

UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES
Facultad de Ciencias Administrativas y Contables
Escuela Profesional de Administración y Sistemas



TESIS

**Cultura Organizacional y Desempeño Laboral de los Colaboradores
en la Gerencia Sub Regional de Churcampa 2017.**

Para Optar	: Título Profesional de Licenciado en Administración
Autor	: Bach. Sánchez Marujo, Alfredo Cristian
Asesor	: Dr. Oseda Lazo, Máximo Edgar
Línea de Investigación	: Ciencias Empresariales y Gestión de los Recursos
Fecha de Inicio	: 25-01-2018
Fecha de Culminación	: 24-01-2019

Huancayo – Perú

2019

HOJA DE APROBACIÓN DE JURADOS**UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES**

Facultad de Ciencias Administrativas y Contables

TESIS

Cultura Organizacional y Desempeño Laboral de los Colaboradores en la
Gerencia Sub Regional de Churcampa 2017.

PRESENTADO POR:

Bach. Sánchez Marrujo, Alfredo Cristian

PARA OPTAR EL TÍTULO DE:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

Escuela Profesional de Administración y Sistemas

APROBADO POR LOS SIGUIENTES JURADOS:

PRESIDENTE : _____
Lic. LUZ DE AURORA CARDENAS CABELLO

PRIMER MIEMBRO : _____
Lic. IVO GENARO GUEVARA SINCHÉZ

SEGUNDO MIEMBRO : _____
Mg. WALTER RUBEN SANTANA CAMARGO

TERCER MIEMBRO : _____
Lic. ROCIO MIRELLA GUTARRA ELIAS

Huancayo,dedel 201.....

ASESOR

Dr. Oседа Lazo, Máximo Edgar

DEDICATORIA

A Lizbeth, mi motor y motivo por ser la madre de mi primer hijo gracias por tu valioso apoyo.

Alfredo Cristian

AGRADECIMIENTO

Al Econ. Kenny Heveert Velasquez Tristan, Gerente de la Gerencia Sub Regional de Churcampa, por su autorización para la realización del trabajo de investigación.

A los colaboradores de la Gerencia Sub Regional de Churcampa, por haber contribuido con la resolución de las encuestas.

El autor

ÍNDICE

PORTADA	i
HOJA DE APROBACIÓN DE JURADOS	ii
ASESORÍA	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
ÍNDICE	vi
ÍNDICE DE TABLAS	ix
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xi
RESUMEN	xiii
ABSTRACT	xiv
INTRODUCCIÓN	xv
CAPÍTULO I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	17
I. PLANTEAMIENTO, SISTEMATIZACIÓN Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	17
1.1. Descripción del problema	17
1.2. Formulación del problema	19
1.2.1. Problema General	19
1.2.2. Problemas Específicos	19
1.3. Objetivos de la investigación	20
1.3.1. Objetivo General	20
1.3.2. Objetivos Específicos	20
1.4. Justificación de la investigación	20
1.4.1. Justificación Teórica	20
1.4.2. Justificación Práctica	21
1.4.3. Justificación Metodológica	21

1.4.4. Justificación Social	21
1.4.5. Justificación de Conveniencia	22
1.5. Delimitación de la investigación	22
1.5.1. Delimitación Espacial	22
1.5.2. Delimitación Temporal	22
1.5.3. Delimitación Conceptual o Temática	22
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	23
II. MARCO TEÓRICO	23
2.1. Antecedentes del estudio	23
a) Internacional	23
b) Nacional	28
c) Regional	32
d) Local	36
2.2. Bases Teóricas	37
2.2.1. Cultura organizacional	37
2.2.2. Desempeño laboral	47
2.3. Definición de conceptos	52
2.4. Hipótesis y variables	54
2.4.1. Hipótesis general	54
2.4.2. Hipótesis específicas	54
2.4.3. Variables de la investigación	54
2.5. Operacionalización de las variables	55
CAPÍTULO III. METODOLOGÍA	56
III. METODOLOGÍA	56
3.1. Método de la investigación	56

3.1.1. El Método Científico	56
3.1.2. El Método Descriptivo	57
3.1.3. El Método Estadístico	57
3.1.4. El Método de Investigación Bibliográfica	57
3.2. Tipo de la investigación	57
3.2.1. Investigación no experimental	57
3.3. Nivel de investigación	58
3.4. Diseño de la investigación	58
3.5. Población	59
3.5.1. Población	59
3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	60
3.6.1. Técnicas de Recolección de Datos	60
3.6.2. Instrumentos de Recolección de Datos	60
3.7. Procedimiento de recolección de datos	61
CAPÍTULO IV. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN	62
IV. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN	62
4.1. Técnicas de procesamiento y análisis de datos	62
4.2. Presentación de resultados en tablas y gráficos	63
4.2.1. Contrastación de Hipótesis General	95
4.2.2. Contrastación de Hipótesis Específicas	98
4.3. Discusión de resultados	104
CONCLUSIONES	107
RECOMENDACIONES	108
BIBLIOGRAFÍA	109
ANEXOS	113

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. La relación que tengo con los jefes y colaboradores son amistosas.	63
Tabla 2. Trato con respeto a los demás colaboradores.	64
Tabla 3. Puedo expresar opiniones sin temor a represalias.	65
Tabla 4. Trato por igual a la mujer y al varón.	66
Tabla 5. Creo en la diversidad de raza y cultura.	67
Tabla 6. Reconozco y respaldo a las personas con limitaciones físicas.	68
Tabla 7. Trabajo en un clima agradable y sin tensiones.	69
Tabla 8. Percibo un ambiente de cooperación dentro de la institución.	70
Tabla 9. A la institución le interesa mi desarrollo profesional como familiar.	71
Tabla 10. Tengo buena comunicación con los jefes y colaboradores.	72
Tabla 11. Celebramos fechas especiales como cumpleaños, navidad, entre otros.	73
Tabla 12. Recibo reconocimiento cuando hago un buen trabajo.	74
Tabla 13. Mi remuneración es de acuerdo al cargo y labor que cumplo.	75
Tabla 14. Tengo horarios de entrada y salida en la entidad.	76
Tabla 15. Asumo las sanciones ante una falta. Asumo las sanciones ante una falta.	77
Tabla 16. Conozco las normas respecto a la presentación personal de los colaboradores.	78
Tabla 17. Al haber una vacante, la institución toma en cuenta primero a los trabajadores internos para dicho cargo antes que personas externas.	79
Tabla 18. Termine mi trabajo oportunamente.	80
Tabla 19. Cumplo con las tareas que se me encomienda.	81
Tabla 20. Realizo una cantidad adecuada de trabajo.	82
Tabla 21. No cometo errores en el trabajo.	83
Tabla 22. Hago uso racional de los recursos.	84

Tabla 23. Logro las metas establecidas para las funciones asignadas.	85
Tabla 24. Contribuyo para el cumplimiento de los objetivos de la organización.	86
Tabla 25. Tengo capacidad de intuición de problemas.	87
Tabla 26. Mi grado de responsabilidad está acorde a su capacidad profesional.	88
Tabla 27. Demuestro discreción en la resolución de conflictos o impases dentro del recinto laboral.	89
Tabla 28. Conozco las funciones que se desarrolla en mi puesto de trabajo.	90
Tabla 29. Me adapto con rapidez a los cambios que se generan en el entorno.	91
Tabla 30. Mi trabajo me permite aprovechar mis aptitudes y capacidades.	92
Tabla 31. Mi entidad me motiva a dar lo mejor de mí.	93
Tabla 32. Recibo retroalimentación clara y periódica sobre la manera en que me desempeño.	94

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. La relación que tengo con los jefes y colaboradores son amistosas.	63
Gráfico 2. Trato con respeto a los demás colaboradores.	64
Gráfico 3 . Puedo expresar opiniones sin temor a represalias.	65
Gráfico 4. Trato por igual a la mujer y al varón.	66
Gráfico 5. Creo en la diversidad de raza y cultura.	67
Gráfico 6. Reconozco y respaldo a las personas con limitaciones físicas.	68
Gráfico 7. Trabajo en un clima agradable y sin tensiones.	69
Gráfico 8. Percibo un ambiente de cooperación dentro de la institución.	70
Gráfico 9. A la institución le interesa mi desarrollo profesional como familiar.	71
Gráfico 10. Tengo buena comunicación con los jefes y colaboradores.	72
Gráfico 11. Celebramos fechas especiales como cumpleaños, navidad, entre otros.	73
Gráfico 12. Recibo reconocimiento cuando hago un buen trabajo.	74
Gráfico 13. Mi remuneración es de acuerdo al cargo y labor que cumplo.	75
Gráfico 14. Tengo horarios de entrada y salida en la entidad.	76
Gráfico 15. Asumo las sanciones ante una falta.	77
Gráfico 16. Conozco las normas respecto a la presentación personal de los colaboradores.	78
Gráfico 17. Al haber una vacante, la institución toma en cuenta primero a los trabajadores internos para dicho cargo antes que personas externas.	79
Gráfico 18. Termino mi trabajo oportunamente.	80
Gráfico 19. Cumplo con las tareas que se me encomienda .	81
Gráfico 20. Realizo una cantidad adecuada de trabajo.	82
Gráfico 21. No cometo errores en el trabajo.	83

Gráfico 22. Hago uso racional de los recursos.	84
Gráfico 23. Logro las metas establecidas para las funciones asignadas.	85
Gráfico 24. Contribuyo para el cumplimiento de los objetivos de la organización.	86
Gráfico 25. Tengo capacidad de intuición de problemas.	87
Gráfico 26. Mi grado de responsabilidad está acorde a su capacidad profesional.	88
Gráfico 27. Demuestro discreción en la resolución de conflictos o impases dentro del recinto laboral.	89
Gráfico 28. Conozco las funciones que se desarrolla en mi puesto de trabajo.	90
Gráfico 29. Me adapto con rapidez a los cambios que se generan en el entorno.	91
Gráfico 30. Mi trabajo me permite aprovechar mis aptitudes y capacidades.	92
Gráfico 31. Mi entidad me motiva a dar lo mejor de mí.	93
Gráfico 32. Recibo retroalimentación clara y periódica sobre la manera en que me desempeño.	94

RESUMEN

El presente trabajo, titulado: “Cultura Organizacional y Desempeño Laboral de los Colaboradores en la Gerencia Sub Regional de Churcampa 2017” tuvo como problema principal: ¿Qué relación existe entre la cultura organizacional y el desempeño laboral en los colaboradores de la Gerencia Sub Regional de Churcampa, 2017?, su objetivo fue: Establecer qué relación existe entre la cultura organizacional y el desempeño laboral en los colaboradores de la Gerencia Sub Regional de Churcampa, 2017 y como hipótesis principal se formuló: Existe relación directa entre la cultura organizacional y el desempeño laboral en los colaboradores de la Gerencia Sub Regional de Churcampa, 2017.

Como método principal se trabajó con el método científico, los métodos específicos fueron descriptivos, estadísticos y bibliográficos. El tipo de investigación fue no experimental, el nivel es correlacional, con diseño descriptivo-correlacional. Se trabajó con una muestra de 40 colaboradores, se aplicó los instrumentos cuestionario de encuestas de la cultura organización y desempeño laboral y los resultados se procesaron en la hoja de cálculo Excel y SPSS versión 24.

En la investigación donde se realiza la comparación, se aprecia que el coeficiente 0,344 se halla en el intervalo de 0,25 a 0,49 expresando una correlación positiva débil. Dado que el valor $p(0)$ es menor que el nivel usual de significación de 0,05 corroborando la decisión anterior. Se rechaza la hipótesis nula H_0 y se acepta la hipótesis alterna H_1 . Construyendo que existe relación directa entre la Cultura Organizacional y el Desempeño Laboral en los colaboradores de la Gerencia Sub Regional de Churcampa 2017.

Palabras claves: cultura organizacional, trabajo desempeño, bienestar laboral y satisfacción.

ABSTRACT

The present work entitled "Organizational Culture and Work Performance of the Collaborators of the Sub Regional Management of Churcampa 2017" had as its main problem, what is the relationship between the organizational culture and the work performance of the employees of the Sub Regional Management of Churcampa, 2017?, its objective was "to establish what relationship exists between the organizational culture and the work performance of the employees of the Sub Regional Management of Churcampa, 2017" and as a main hypothesis was formulated "There is a direct relationship between the organizational culture and the employees' work performance of the Sub Regional Management of Churcampa, 2017 "

As the main method was worked with the scientific method, the specific methods were descriptive, statistical and bibliographic. The type of research was non-experimental, the level is correlational, with a descriptive-correlational design. We worked with a sample of 40 collaborators, applied the survey questionnaire instruments of the organization and work performance culture and the results were processed in the Excel and SPSS version 24 spreadsheet.

In the research where the comparison is made, it can be seen that the coefficient 0.344 is in the range of 0.25 to 0.49 expressing a weak positive correlation. Since the value $p(0)$ is lower than the usual level of significance of 0.05, corroborating the previous decision. The null hypothesis H_0 is rejected and the alternative hypothesis H_1 is accepted. Concluding that there is a direct relationship between Organizational Culture and Labor Performance in the employees of the Sub Regional Management of Churcampa 2017.

Key words: organizational culture, work performance, work welfare and satisfaction

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo general determinar la relación que existe entre la Cultura Organizacional y Desempeño Laboral en los Colaboradores en la Gerencia Sub Regional de Churcampa 2017, a fin de sugerir planes de acción orientadas a potenciar el desempeño integral de la Gerencia Sub Regional Churcampa.

Las culturas organizacionales son importantes para el éxito de una empresa por varias razones: Ofrece una identidad organizacional a los empleados, una visión definitoria de lo que representada la organización. Son así mismo una importante fuente de estabilidad y continuidad para las organizaciones, la cual brinda una sensación de seguridad a sus miembros. Al mismo tiempo, el conocimiento de la cultura organizacional ayuda a los empleados de nuevo ingreso a interpretar lo que sucede dentro de la organización, ya que les ofrece un importante contexto para hechos que de otros modos parecerían confusos. Quizás más que ninguna otra cosa, las culturas contribuyen a estimular el entusiasmo de los empleados en sus tareas. Atraen atención, transmiten una visión y suelen honrar como héroes de los individuos más productivos y creativos. Gracias a que reconocen y retribuyen a estas personas, las culturas organizacionales los identifican como modelos a seguir.

Para comprender y conocer el contenido de la investigación, se organizó de la siguiente manera:

En el Capítulo I se esboza todo lo que se refiere al problema de investigación y se brinda un panorama general del trabajo, planteando, describiendo y formulando el problema general y los problemas específicos; así como el objetivo general y los objetivos específicos, entre otros aspectos.

En el Capítulo II, se plantea la fundamentación teórica estableciendo los antecedentes de la investigación, las bases teóricas y el marco conceptual sobre la cual se sustenta el trabajo.

En el Capítulo III, se refiere a la metodología de la investigación. Se fundamenta la descripción de la hipótesis, el tipo y diseño de investigación, las técnicas y métodos de análisis de datos, la operacionalización de las variables y la población de estudio. De esta manera se ofrece una idea clara sobre la forma en que se trabajó para llegar a los resultados finales.

En el Capítulo IV, presenta los resultados obtenidos a través de las encuestas aplicadas a los colaboradores. Asimismo, la discusión que ha sido realizado en función a los objetivos.

En la parte final del trabajo de investigación se presenta las conclusiones, las sugerencias, las referencias bibliográficas revisadas y los anexos.

Esperamos que con la presente investigación se atribuya a la comunidad académica local, regional, nacional, e invitamos a realizar investigaciones referidas al tema.

El autor

CAPÍTULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

I. PLANTEAMIENTO, SISTEMATIZACIÓN Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.1. Descripción del problema

Las Gerencias Sub Regionales de las diferentes regiones del Perú son organizaciones que están compuestas por un grupo de personas, que participan dentro de unos límites definidos para alcanzar una meta en común. Estas organizaciones no son Instituciones estáticas sino que se desarrollan, crecen, actúan y cambian de acuerdo a su entorno, el avance tecnológico y según el desarrollo de la Región.

Al observar las diferentes gerencias, incluso las que operan en la misma región, se observa que cada una de ellas es diferente tanto en el ámbito provincial, distrital y regional. Pero esa diferencia va más allá de las apariencias ya que inciden en los valores, las normas, creencias, expectativas y las conductas

fundamentales de los miembros de la institución; es decir cada gerencia se caracteriza por tener una determinada cultura organizacional y por ende el desempeño laboral es diferente en cada una de estas. Cada Gerencia tiene su propia cultura, distinta de las demás, aquella que le da su propia identidad, durante su vida institucional.

Según, Robbins (2010), en su libro nos dice que toda organización tiene un tipo de cultura organizacional pero no todas las culturas influyen en el comportamiento y acciones de los empleados es por eso que el autor la divide en Culturas Fuertes y Culturas Débiles, también nos dice que mientras más acepten los valores de la organización y mayor es su compromiso más fuerte es la cultura.

Es decir el autor nos menciona que mientras más se conozca y se relacione el personal con la institución donde labora será más fuerte su cultura organizacional.

Tinoco Gómez, Quispe Atúnkar, & Beltrán Saravia (2014), en la revista mencionan que “cada organización presenta una distinta singularidad en su cultura organizacional para alcanzar adecuadamente su misión y visión, en donde el recurso humano tiene un rol fundamental; por ello concluyen que existe una relación directa entre cultura organizacional y satisfacción laboral. Nos dice que el talento humano tiene un rol importante para relacionar la cultura organización y satisfacción laboral”.

Farías (2013), según el autor nos menciona que la cultura organizacional es un tema importante de la cultura de negocios, ya que influye de una manera positiva o negativa siendo así este un factor determinante para el éxito o fracaso.

Nos menciona que la cultura es importante porque esta influye directamente en la organización llevandola al éxito o fracaso.

Castro (2008), en su tesis para obtener el título de Magister en Educación menciona que cada institución se caracteriza por tener una determinada cultura organizacional la cual tiene dos características las observables (forma de vestir, patrones de comportamiento, las reglas, historias, el lenguaje) y las no observables (creencias y valores).

Nos dice que es importante observar las diferentes características que presenta la cultura tanto las que se pueden ver y las que no.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema General

¿Qué relación existe entre la cultura organizacional y el desempeño laboral en los colaboradores de la Gerencia Sub Regional de Churcampa, 2017?

1.2.2. Problemas Específicos

- a) ¿Qué relación existe entre las relaciones sociales y el desempeño individual en los colaboradores de la Gerencia Sub Regional de Churcampa, 2017?
- b) ¿Qué relación existe entre la satisfacción laboral y la eficiencia laboral en los colaboradores de la Gerencia Sub Regional de Churcampa, 2017?

- c) ¿Qué relación existe entre el comportamiento y la motivación laboral en los colaboradores de la Gerencia Sub Regional de Churcampa, 2017?

1.3. Objetivos de la investigación

1.3.1. Objetivo General

Establecer qué relación existe entre la cultura organizacional y el desempeño laboral en los colaboradores de la Gerencia Sub Regional de Churcampa, 2017.

1.3.2. Objetivos Específicos

- a) Determinar qué relación existe entre las relaciones sociales y el desempeño individual en los colaboradores de la Gerencia Sub Regional de Churcampa, 2017.
- b) Determinar qué relación existe entre la satisfacción laboral y la eficiencia laboral en los colaboradores de la Gerencia Sub Regional de Churcampa, 2017.
- c) Determinar qué relación existe entre el comportamiento y la motivación laboral en los colaboradores de la Gerencia Sub Regional de Churcampa, 2017.

1.4. Justificación de la investigación

1.4.1. Justificación Teórica

La presente investigación nos permitirá mejorar el desempeño de los colaboradores de la Gerencia Sub Regional siguiendo las teorías de Robbins y de Chiavenato, hallando la relación existente entre la cultura organizacional y

el desempeño laboral, además la presente investigación servirá como base a futuras investigaciones acordes o similares al tema.

1.4.2. Justificación Práctica

Con la presente investigación se pretende describir y dar a conocer el problema relacionado a la cultura organizacional y su relación con el desempeño laboral de los colaboradores de la Gerencia Sub Regional de Churcampa. Además, con este estudio podemos brindar alternativas de solución, para que la Gerencia realice un plan de acción y mejore el desempeño laboral de los colaboradores.

1.4.3. Justificación Metodológica

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

1.4.4. Justificación Social

Según la problemática encontrada en la presente investigación, nos permitirá mejorar el desempeño laboral de los colaboradores de la Gerencia Sub Regional Churcampa a través de una propuesta de estrategia de cultura organizacional.

1.4.5. Justificación de Conveniencia

La presente investigación es conveniente debido a que se buscará conocer el tipo de cultura organizacional y como mejorará el desempeño laboral una vez que se conoce cuál es el tipo de cultura con cual trabaja la institución.

1.5. Delimitación de la investigación

1.5.1. Delimitación Espacial

La presente investigación tendrá como lugar desarrollo la Gerencia Sub Regional de Churcampa, del Departamento de Huancavelica, Provincia Churcampa, Distrito Churcampa Ubicada en el Jr. 28 de Julio N° 958.

1.5.2. Delimitación Temporal

El periodo que comprenderá el estudio de investigación será a partir de julio 2017, con una duración de 6 meses.

1.5.3. Delimitación Conceptual o Temática

- Cultura organizacional: Conjunto de valores, creencias y normas de conducta que guían a los miembros de la organización a cómo realizar el trabajo.
- Desempeño Laboral: Son acciones o comportamientos observados en los colaboradores que son relevantes en el logro de los objetivos de la organización. Por ello un buen desempeño laboral es la fortaleza más relevante con la que cuenta una organización.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

II. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes del estudio

a) Internacional

Paredes (2015), para optar el título de Psicóloga Industrial: *La cultura organizacional y su influencia en el desempeño laboral de la empresa VAUD CONFECIONES*, Ecuador, de la Universidad Central del Ecuador, 2015, tiene las siguientes conclusiones: “La cultura organizacional es una variable importante dentro de la empresa y aun cuando es intangible se puede percibir que los factores unos más o menos de la cultura de esta institución, tiene relación con el desempeño de los trabajadores y pueden estar favoreciendo o perjudicando. La cultura organizacional que se percibe en los trabajadores analizados en términos globales dentro de la escala del Test Wens, nos indica que existen diversos aspectos que requieren ser mejorados al interior de Recursos Humanos. Por ejemplo, los procesos de toma de decisiones, actitud

al cambio y sistemas de comunicación, ya que son factores importantes para un buen ambiente laboral y por ende un mayor desempeño.

Según la autora: Paredes (2015), nos menciona que existe una relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral siendo este un factor que puede favorecer o perjudicar a la organización; también nos menciona que hay aspectos que deben ser mejorados para que tengan un buen ambiente laboral”

Paz (2015), para optar el título de Psicóloga Industrial: “*El trabajo en equipo influye en el desempeño laboral del personal de la Agencia de Promoción Económica Conquito, Ecuador*, de la Universidad Central del Ecuador, 2014, concluye que: mediante resultados obtenidos de la aplicación del cuestionario tanto de trabajo en equipo como desempeño laboral, se puede manifestar que el trabajo en equipo si influye en el desempeño laboral del personal de Conquito puesto que la cooperación que existe entre los integrantes de la Institución permite el desarrollo y crecimiento organizacional además de que impulsa a un desempeño laboral alto en sus trabajadores”.

Según la autora: Paz (2015), nos menciona que es importante el trabajo en equipo ya que este influye de manera positiva cuando existe una buena cooperación y esto les permite desarrollarse y crecer como organización.

Falcones (2014), en su tesis para obtener su título en Psicología Industrial: “*Estudio descriptivo de la cultura organizacional de los*

colaboradores de la unidad de negocios de Supply Chain Guayaquil de Nestle Ecuador, de la universidad de Guayaquil de Ecuador, 2014”, concluye: que “con respecto al tipo de cultura dominante que existe en la unidad de negocio de Supply Chain, se determinó que es la *de la persona adhocracia* ya que el personal tiene un alto grado de empoderamiento en sus funciones, son personas altamente capacitadas que de manera autónoma toman decisiones, generan e implementan mejoras, cambios positivos para la compañía. En la organización tienen una estructura bien definida con procedimientos claros y a la mano de todo el personal. Siendo así, la cultura existente le ha permitido a Nestle, adaptarse y sobreponerse en el ambiente que le rodea, integrar procesos, personal y formar equipos de trabajo que facilite la ejecución de las tareas y objetivos, y así satisfacer las necesidades del personal en base a un constante interés y monitoreo”.

Según la autora: Falcones Suárez (2014), nos menciona que la empresa tiene un tipo de cultura flexible, con pocas formalizaciones de comportamiento y es por eso que toman decisiones de manera autónoma, generan e implementan mejoras para el bien de la compañía es así como han logrado adaptarse y sobreponerse con el paso del tiempo.

Farias (2014), para optar el título de psicólogo industrial: *La cultura organizacional y su relación con los factores psicosociales en el departamento administrativo del municipio de Quito zona Quitumbe*, Ecuador, de la universidad Central del Ecuador, 2014, concluye que: “se demuestra que la Cultura organizacional tiene relación con los factores psicosociales en la

administración zonal de Quitumbe. La variable que resalta favoreciendo en todos sus factores es la Cultura Organizacional ya que prevalece, con un buen porcentaje adecuado en la evaluación del Cuestionario Wens”.

Según el autor: Farias (2014), nos menciona que la variable de cultura organizacional es importante para la relación con los factores psicosociales.

Lanas (2014), para optar el título de Psicóloga Industrial: La cultura organizacional en relación a la satisfacción laboral del personal del Ministerio de Relaciones Exteriores de la ciudad de Quito, Ecuador, de la Universidad Central del Ecuador, 2014, concluye que: “Los resultados permiten concluir que la cultura organizacional influye directamente en la satisfacción laboral de los funcionarios del área de Administración de Recursos Humanos del Ministerio de Relaciones Exteriores, por lo que mientras mejor se encuentre La Cultura, mayor será la Satisfacción y Productividad del personal. Gracias a un FODA se logró identificar puntos débiles y fuertes de la cultura el cual les permitirá a los funcionarios realizar una planificación estratégica que les permita fortalecer y mantener una Cultura fuerte y motivada”.

Según la autora: Lanas (2014), nos menciona que si influye directamente la cultura organizacional en la satisfacción laboral, mientras mejor se encuentre la Cultura será mejor la satisfacción y la productividad del personal es por eso que es importante tener un buen manejo de la cultura organizacional.

Libreros (2011), para optar el título de Magister en Administración: *Incidencia de la cultura organizacional sobre el bienestar laboral de los servidores públicos de una institución educativa del valle de Cauca, Colombia*, de la Universidad Nacional de Colombia, 2011, concluye que: “las organizaciones son sistemas formados por las personas, quienes cooperan y se agrupan para la existencia y cumplimiento de los objetivos de la misma; al estar inmersas en un contexto global, experimentan cambios constantes que generan impactos en las personas que la integran a la vez en la sociedad de una forma dialéctica y de manera permanente”.

Según el autor: Libreros (2011), nos menciona que es importante mantener una armonía entre la cultura organizacional y el bienestar laboral.

Cantillo (2013), para optar el título de Magister: *Incidencia de la Cultura Organizacional en el Desempeño, Bogota Colombia, de la Universidad Nacional de Colombia*, 2013, concluye que: existe una relación total entre ambos conceptos. “Un segundo enfoque destaca una relación parcial, quiere decir que se presenta una relación solo en algunas dimensiones, escalas o tipos de cultura organizacional”.

El autor nos comenta que efectivamente existe una relación total entre ambos conceptos es decir se complementan.

b) Nacional

Neyra (2017), para optar su título de licenciada en psicología: *Cultura organizacional y satisfacción laboral en una Institución de justicia de Puno*, 2017, de la Universidad Católica de Santa María, concluye: “Si se encontró que existe relación entre algunas de las características de tipos de cultura organizacional y algunos factores en la satisfacción laboral. El tipo de Cultura Organización actual predominante en la muestra estudiada es la cultura tipo Mercado. El tipo de Cultura Actual predominante varía un poco según el género de los trabajadores, en este caso sigue siendo cultura tipo mercado, pero con una inclinación hacia la cultura tipo clan por parte de algunas mujeres. En cuanto a la satisfacción laboral, los trabajadores de la muestra investigada manifiestan un nivel promedio, en segundo lugar, se encuentra el nivel insatisfecho”.

La autora Neyra (2017), nos menciona que, si existe una relación, pero solo en algunas características y que también existe un buen nivel de satisfacción laboral.

Ruíz (2016), en su tesis para Doctorado: *Impacto de la Cultura Organizacional en la Gestión Educativa de la Unidad de Gestión Educativa Local – Provincia de Ascope, 2014*, de la Universidad Nacional de Trujillo, concluye: “El nivel de relación entre la cultura organizacional y la gestión educativa de la UGEL Ascope-2014, es de 0.710; esto indica que entre las dos variables existe una relación regular alta *considerable*. Es decir, mientras mejora la cultura organizacional también lo hace la gestión educativa. Por

tanto, se puede decir que la variación en la variable cultura organizacional impacta en la variable de gestión educativa”.

Para el autor Ruíz (2016), la cultura organizacional cumple un papel importante pues de esta depende como mejora la gestión educativa es decir entre mejor sea la cultura organizacional también mejora la gestión educativa, por ende, la cultura organizacional cumple un papel importante para la mejora de la gestión educativa.

Villegas (2016), en su tesis para optar el título: *“Estrés y desempeño laboral del personal administrativo en la sede Mariscal Nieto de la Universidad Nacional de Moquegua”*, 2016, de la Universidad Nacional de Moquegua, concluye: “Existe una relación ($p= 0,000$) entre el estrés y desempeño laboral del personal administrativo de la sede Mariscal Nieto de la Universidad Nacional de Moquegua, 2016. Es decir, a menos estrés laboral, mejor es el desempeño laboral del personal administrativo. Existe una relación $p= 0,000$ entre el cansancio emocional y el desempeño laboral del personal administrativo de la sede Mariscal Nieto de la Universidad Nacional de Moquegua, 2016. Es decir, a menos cansancio emocional, mejor es el desempeño laboral del personal administrativo”.

La autora Villegas (2016), nos menciona que si existe menos estrés mejor será el desempeño laboral, también que a menos cansancio emocional mejor es el trabajo del personal.

Hernández (2016), en su tesis para optar el título: “*La Cultura Organizacional y su Relación con el Desempeño Laboral en el Área de Cirugía del Hospital I Naylamp – Chiclayo*”, 2016, de la Universidad Señor de Sipán de Chiclayo, concluye: “referente al grado de relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores del Hospital I de Naylamp, se determinó una correlación de 0.984. La Tabla 30 muestra la correlación entre las dos variables de estudio. Se observa de acuerdo a los resultados obtenidos en la investigación de Hernández existe una adecuada relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral del Hospital I de Naylamp”.

La autora Hernández (2016), nos describe que si existe una relación directa entre cultura organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores del Hospital es decir las variables si tienen relación entre ellas.

Mariños (2013), en su tesis para optar el título de licencia en administración: “*Cultura organizacional y su influencia en el clima laboral del personal del área de créditos de caja Trujillo, Agencias de Trujillo 2012*”, de la Universidad Nacional de Trujillo, concluye que: “la cultura organizacional influye de manera directa sobre el clima organizacional, ya que según resultados de la investigación se comprobó que a medida que la empresa haga sentir a sus trabajadores su filosofía, sus costumbres, valores y la comunicación institucional incluya sus logros, esto traerá como consecuencia un mejor clima laboral”.

La autora Mariños (2013), nos dice que si existe relación entre la cultura organización y el clima laboral es decir mientras más identificado se sienta el trabajador con sus costumbres y valores mejor será el clima laboral en su institución.

De Lama (2016), en su tesis doctoral: *La cultura organizacional y su incidencia en el desempeño de la gestión en el Gobierno Regional de Piura, 2016, de la Universidad Nacional de Trujillo – Postgrado*, concluye: “La forma que los trabajadores ven la realidad y la interpretación que hay es de vital importancia para el Gobierno Regional dado que las actitudes, percepciones, personalidades, valores y su aprendizaje evidentemente afectan la calidad de los servicios que se brindan. La implementación de un plan de mejora continua permitirá a la institución modificar la cultura organizacional a través de los cambios producidos por el aprendizaje que van a incorporar conceptos de eficiencia y eficacia conceptos claves de cultura organizacional”. El autor De Lama (2016), describe que es importante la forma como perciben y ven la institución donde trabajan y es importante implementar un plan de mejora continua. Es decir, también existe una relación entre cultura organizacional y desempeño.

Medina (2013), en su tesis para optar el título de Magister: *Relación entre motivación y desempeño laboral del personal de enfermería servicio de cirugía hospital regional Honorato Delgado Arequipa – 2013*, de la Universidad Católica Santa María – Postgrado, concluye: “Se ha encontrado un grado de correlación de 0.80 entre motivación y desempeño laboral, que es

significativo y de buen nivel, en el personal de Enfermería de Cirugía – Hospital Regional Honorato Delgado Arequipa – 2013. Hay una relación directa entre Motivación y Desempeño Laboral en el personal de Enfermería del servicio de Cirugía del Hospital Regional Honorato Delgado Arequipa, 2013”.

Según la autora Medina (2013) menciona que si existe una relación entre ambas variables y tienen buen grado de aceptación según su grado de correlación.

José Félix & Yuri (2013), en su artículo denominado *Influencia de la cultura organizacional en la gestión empresarial en el Distrito de Huacrachuco*. El presente artículo tiene como objetivo general “conocer la influencia de la cultura organizacional en la gestión empresarial de los productores de Tara del Valle de Huambo del Distrito de Huacrachuco. La principal conclusión es: que las funciones gerenciales se utilizan deficientemente pues su nivel de eficiencia es regular en cuanto a las actividades que realizan, ya que no utilizan sus recursos disponibles manera adecuada y optima que les permita obtener los resultados deseados, siendo una causa la falta de capital propio que les permita llevar a cabo sus actividades correctamente”.

c) Regional

Espejo (2016), en su tesis para optar el título de Licenciada en Administración: *Influencia del clima organizacional en el desempeño laboral del personal de la Dirección Regional de Agricultura – Junín 2014*, de la

Universidad Peruana Los Andes, 2016, concluye: “Se determinó que el clima organizacional influye directa y significativamente en un 78.9% en el desempeño laboral del personal de la Dirección Regional de Agricultura – Junín 2014, se observó que el clima organizacional no es favorable para el desarrollo de sus actividades por ello que el personal tiene un deficiente desempeño. Se conoció que la inadecuada estructura con la cual trabajan influye directa y significativamente en un 60.6% en el clima organizacional de la Dirección Regional de Agricultura – Junín 2014. Ya que la institución trabaja bajo una estructura vertical en la cual no se puede hacer nada sin el permiso de un superior y demoran demasiado tiempo en atender nuestros requerimientos, también por estar todo bajo una norma continúan trabajando bajo herramientas de gestión desfasadas”.

La autora Espejo (2016), nos dice que si existe una relación entre clima y desempeño laboral es por eso que si existe un mal clima laboral influye directamente en el desempeño de los colaboradores; también que como tienen una estructura vertical de trabajo no tienen la libertad de tomar decisiones y poder trabajar libremente.

Castro & Espinoza (2016), en su tesis de pregrado: *Influencia del clima organizacional en la satisfacción laboral de las enfermeras del Centro de Salud La Libertad - Huancayo 2014*, de la Universidad del Centro del Perú, 2016, concluye: “Existe una relación significativa positiva entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de las enfermeras del Centro de Salud La Libertad - Huancayo, afirmación que se hace mediante la correlación de r

de Pearson donde $r=0,762$, $t_c=5,643$ para 23 grados de libertad y un 95% de nivel de confianza y $\alpha=0,05$. El clima organizacional en las enfermeras del Centro de Salud La Libertad, es inadecuado en un 72%. El nivel de satisfacción laboral de las enfermeras del Centro de Salud La Libertad, es insatisfecho en un 80%”.

Los autores Castro & Espinoza (2016), nos dicen que si existe una relación entre ambas variables, pero existe un nivel de satisfacción laboral es insatisfecho que es una brecha que deben cerrar para evitar cualquier consecuencia posterior ya que es una entidad del estado.

Quinto (2016), en su tesis de pregrado: “*Factores principales del clima organizacional que influyen en la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos del hospital Ramiro Priale Priale Huancayo – 2015*”, de la Universidad Nacional del Centro del Perú, 2016, concluye: “se determinó que existe una correlación positiva de rango alto entre las variables *Clima Organizacional* y *Satisfacción Laboral* dado a que los trabajadores administrativos del hospital Ramiro Priale Priale se sienten satisfechos con las relaciones interpersonales que se dan entre compañeros y entre trabajadores/jefes, así mismo se sienten satisfechos con la remuneración porque consideran que es justa y a la vez su salario se ajusta a las exigencias del cargo que ocupan, al mismo tiempo los trabajadores están satisfechos con la comunicación. Por otro lado, los trabajadores administrativos están muy satisfechos con el ambiente físico de trabajo: iluminación, higiene, ventilación, equipos y materiales, pero menos con el espacio de las oficinas

considerándoles estrechos, además están muy satisfechos con las políticas de recompensas en especial con los incentivos económicos y con el reconocimiento institucional. Así mismo los trabajadores se sienten muy satisfechos con las oportunidades de crecimiento profesional y la autonomía que tienen para realizar su trabajo haciendo uso de su propio método de trabajo y empleando su creatividad y experiencia”.

Según la autora Quinto (2016), nos dice que existe una relación positiva de rango alto es decir que el clima laboral y satisfacción laboral están en su auge los trabajadores se sienten bien tratados y bien remunerados tienen identificación con la institución y por consiguiente la empresa tiene mejor desarrollo institucional.

Olarte & Condori (2015), en su tesis pregrado: *Clima organizacional y satisfacción laboral del personal administrativo de la empresa municipal de agua potable y alcantarillado Emapa - Huancavelica 2013*, de la Universidad Nacional de Huancavelica, 2015, concluye: “se ha corroborado el hecho que el clima organizacional se relaciona en forma positiva y significativa con la Satisfacción Laboral del personal administrativo de la empresa municipal de Agua y Alcantarillado EMAPA – Huancavelica, 2013. La intensidad de la relación hallada es $r=87\%$ que tiene asociado una probabilidad $p=0,0 < 0,05$ por lo que dicha relación es positiva y significativa. En el 68% de los casos tienen un nivel alto de Clima Organizacional y el 66% de los casos tiene un grado alto de Satisfacción Laboral. Se ha determinado que el clima organizacional en su dimensión Motivación se relaciona de forma positiva y

significativa con la Satisfacción Laboral del personal administrativo de la empresa municipal de Agua y Alcantarillado EMAPA – Huancavelica, 2013. La intensidad de relación hallada es de $r=86\%$ que tiene asociado una probabilidad $p=0,0 < 0,05$, por lo que dicha relación es positiva y significativa. Además, se ha determinado que el 70% de los casos prevalece el nivel alto de la dimensión Motivación”.

Los autores Olarte & Condori (2015), mencionan que si existe una relación significativa en las variables es decir ambas variables dependen de la otra para subsistir en la institución.

d) Local

“Chupayo B. & Pérez B. (2007), en su tesis: *Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad provincial de Huancayo*”, de la Universidad Nacional del Centro del Perú, 2007, concluye: “existe una relación positiva directa entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad provincial de Huancayo, determinando que a mayor desempeño laboral y a mayor rendimiento mayor clima laboral. No existe diferencias significativas de los trabajadores varones y mujeres de la municipalidad provincial de Huancayo, por tanto, el clima organizacional y el desempeño laboral es igual en ambos sexos. Los trabajadores que comprenden de 36 a 55 años de edad optan por tener un mayor desempeño laboral frente a los trabajadores jóvenes, entre las dimensiones que sobresalen significativamente son: Satisfacción laboral, conocimiento del cargo, valores y capacitación. Los trabajadores nombrados como contratados de la municipalidad provincial de Huancayo concuerdan con

el rendimiento, alto, medio o bajo, pero se demuestra que en el clima organizacional existe significación en el sub test del reglamento del trabajador”.

Los autores Chupayo B. & Pérez B. (2007), mencionan que si existe una relación positiva entre ambas variables es decir que a mayor desempeño laboral será mayor el rendimiento en el clima laboral.

2.2. Bases Teóricas

2.2.1. *Cultura organizacional*

Valle (1995) establece que la cultura de una organización es “... fruto de las experiencias de las personas y de alguna manera, conforman las creencias, los valores y las asunciones de estas.” (p. 96)

Fitzgerld (2002) define a las organizaciones formales e informales como “las estructuras que se rigen por valores, normas, convicciones y tradiciones que cambian con el tiempo pero que condicionan la actuación de los individuos, es decir, la cultura”.

Chiavenato (2007), la Cultura Organizacional “es un conjunto de hábitos, creencias, valores y tradiciones, interacciones y relaciones sociales típicos de cada organización. Representa la forma tradicional con la cual están acostumbrados a pensar y hacer las cosas y es compartida por todos los miembros de una organización”.

Hellriegel & Slocum (2009), nos dice “la cultura organizacional refleja los valores, creencias y actitudes que han aprendido y comparten sus miembros. Las culturas de las organizaciones evolucionan lentamente con el transcurso del tiempo. A diferencia de los enunciados de la misión y visión, las culturas no suelen estar de forma escrita y sin embargo son el alma de la organización”.

Emprendices (2013), “la cultura organizacional es una idea en el campo de los estudios de las organizaciones y de gestión que describe la psicología, las actitudes, experiencias, creencias y valores (personales y culturales) de una organización. Se ha definido como la colección específica de las normas y valores que son compartidos por personas y grupos en una organización y que controlan la forma en que interactúan entre si dentro de la organización con el exterior”.



Así la cultura organizacional se manifiesta en:

- Las formas en que la organización lleva a cabo sus actividades, trata a sus empleados, clientes y la comunidad en general.

- El grado en que se permite la autonomía y la libertad en la toma de decisiones, el desarrollo de nuevas ideas y la expresión personal.
- Como se ejercita el poder y como fluye la información a través de su jerarquía.
- La fuerza del compromiso de los empleados hacia los objetivos colectivos.

Otra definición sería “los valores de la organización como las creencias e ideas acerca de qué tipo de objetivos debe perseguir la organización e ideas acerca de los tipos apropiados o normas de comportamiento que los miembros de la organización deben utilizar para lograr estos objetivos”.

Estos valores de la organización se basarán en normas, directrices o expectativas que determinen como deberían comportarse los empleados en situaciones particulares y el control de la conducta de los miembros de la organización hacia el exterior.

	<i>Empresa sin cultura definida</i>	<i>Con cultura definida</i>
PLANIFICACION	El establecimiento de los objetivos se hace en forma "dictatorial".	Gran participación de todos los empleados
	Se toma decisiones en forma centralizada.	La toma de decisiones es descentralizada.
ORGANIZACION	Autoridad centralizada	Delegación de autoridad y responsabilidad
	La selección del recurso humano se lleva a cabo en base a "amiguismos".	Se realiza con base a criterios de desempeño.
	Capacitaciones restringidas.	Capacitación en áreas funcionales.
DIRECCION	Liderazgo autocrático	Liderazgo democrático.
	Comunicación de arriba hacia abajo, sin retroalimentación.	Comunicación descendente, ascendente y cruzada.
CONTROL	Estrecho seguimiento.	Se ejerce el auto control de los funcionarios.

La cultura organizacional está íntimamente relacionada con el término cultura corporativa. La cultura corporativa es la suma total de los valores, costumbres, tradiciones y significados que hacen de una empresa única. La cultura corporativa es a menudo considerada como el carácter de una organización, ya que encarna la visión de los fundadores de la compañía, sus valores e influencia, las normas éticas, así como el estilo de dirección.

La alta dirección puede tratar de determinar la cultura corporativa. Es posible que quieran imponer los valores corporativos y normas de comportamiento que reflejan específicamente los objetivos de la organización. Pero también habrá una cultura interna existente dentro de los empleados.

Clasificación de la cultura organizacional

Existen varios modelos, nosotros en este caso incluiremos una tabla en la que se recogerán dos polos opuestos: la cultura organizacional débil, la cual debe mejorar en aquellos puntos donde falla, y la fuerte, donde se considerara el punto ideal para una organización:

CARACTERÍSTICAS	C.O. DÉBIL	C.O. FUERTE
AUTONOMÍA	Supervisión estrecha. Los trabajadores tienen poca libertad en su puesto.	Supervisión general. Todos tienen libertad para resolver los problemas de su puesto.
ESTRUCTURA	Puesto de trabajo estandarizado. Reglas y procedimientos formalizados.	Puestos de trabajo flexibles. Reglas y procedimientos no formalizados.
APOYO	La dirección se centra en la producción y muestra escaso interés por su plantilla.	La dirección muestra gran interés y apoyo a la plantilla.
PREMIO	Se aprecian y premian la fidelidad, el esfuerzo, la cooperación. Se desconocen los niveles productivos del personal.	Las compensaciones y ascensos que se otorgan al personal están basados en su nivel de productividad.
CONFLICTOS	La gerencia mantiene un nivel mínimo de conflicto constructivo, debido a la presencia de conflictos disfuncionales o destructivos.	La gerencia intencionalmente aumenta la intensidad del conflicto funcional o constructivo, lo suficiente para que siga siendo viable, autocrítico y creativo.
RIESGOS	No se estimula al trabajador a ser innovador y creativo.	Se alienta y utiliza el talento creativo e innovador del trabajador.

- **Elementos de la cultura organizacional**

Dentro de la cultura se encuentran una serie de elementos entre los cuales tenemos: los valores, las costumbres, historias, héroes, entre otros.

Los valores: son convicciones fundamentales de que un modo de conducta o estado final de existencia es preferiblemente desde un punto de vista social o personal a otro modo contrario o estado de existencia.

Costumbres: se define como el hábito o el conjunto de usos que posee un país o un individuo, la cual permite diferenciarlo de los demás.

Historias: son aquellos cuentos o anécdotas famosas, que circulan en la mayoría de las empresas, el cual narra hechos referentes a los fundadores, a las decisiones fundamentales que afectan el futuro de la empresa y por supuesto a la alta gerencia. Su función principal es plasmar el pasado en el presente. (Robbins S)

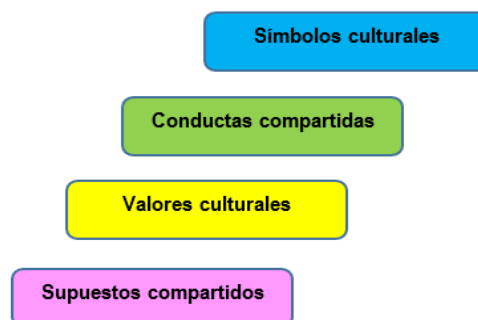
Héroes: son personas que simbolizan los valores, mantienen, transmiten y hacen que perdure una cultura.

- **La dinámica de la cultura organizacional**

Hellriegel & Jhon W. Slocum (2009), “La cultura organizacional representa un patrón complejo de creencias, expectativas, ideas, valores, actitudes y conductas compartidas por los integrantes de una organización que evoluciona con el paso del tiempo. En concreto la cultura organizacional incluye”:

- **Las vías usadas de forma rutinaria para comunicarse:** como rituales y las ceremonias o el lenguaje empleado habitualmente en la organización.
- **Las normas que comparten las personas y los equipos en toda la organización:** como que no existan espacios reservados en los estacionamientos.
- **Los valores dominantes en la organización:** como la calidad de los productos o el servicio al cliente.
- **La filosofía que rige las políticas y la toma de decisiones de la gerencia:** incluso la determinación de los grupos que serán incluidos en las decisiones o consultados respecto a ellas.
- **Las reglas de juego:** para llevarse bien en la organización o los “hilos” que el novato debe aprender a manejar para ser aceptado como miembro.
- **El clima o la sensación que transmiten la distribución física:** y la forma en que los gerentes y los empleados interactúan con los clientes, proveedores y las personas del exterior.

Ninguno de estos componentes por si solo representa la cultura organizacional, sin embargo, todos en conjunto proyectan el concepto de cultura organizacional y le dan sentido.



- **Tipos de cultura organizacional**

Hellriegel & Slocum (2009), describen cuatro tipos de cultura organizacional de acuerdo con ciertas características comunes:

Cultura burocrática: *“una organización que practica la formalidad, las reglas, los procedimientos de operación estándar y una coordinación jerárquica tiene una cultura burocrática. Sus miembros conceden gran valor a los bienes estandarizados y al servicio al cliente. Las normas conductuales apoyan la formalidad sobre la informalidad. Los gerentes consideran que sus roles consisten en actuar como buenos coordinadores, organizadores y en vigilar que se cumplan las reglas y normas escritas. Las tareas, responsabilidades y autoridad están claramente definidas para todos los empleados. Las reglas y procesos de empleados piensan que están obligados *ceñirse a las palabras escritas* y seguir los procedimientos legalistas”.*

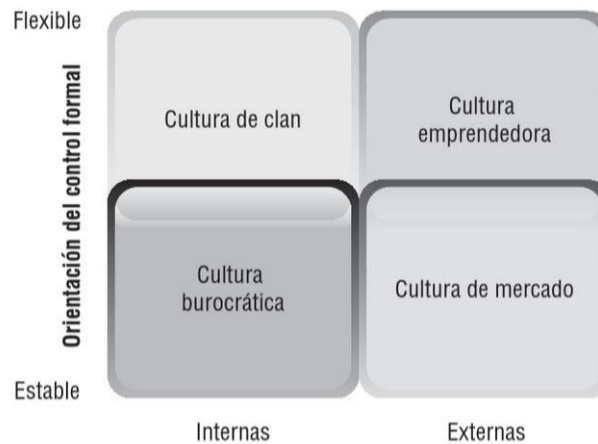
Cultura de clan: *“la tradición, la lealtad, el compromiso personal, una amplia socialización, el trabajo en equipo, la autoadministración y la influencia social son atributos de una cultura clan. Sus miembros reconocen que tienen una obligación que ve más allá del simple intercambio de trabajo por un sueldo. Entienden que sus contribuciones a la organización podrían exceder las previstas en sus contratos. El compromiso del individuo con la organización a largo plazo es intercambiado por el compromiso de la organización con el individuo a largo plazo. Dado que los individuos piensan que la*

organización les tratara con equidad en términos de incrementos salariales, promociones y otras formas de reconocimiento ellos asumen las consecuencias que tienen sus actos para la organización”.

Cultura emprendedora: *“los altos grados de creatividad y de la disposición de asumir riesgos caracterizan la cultura emprendedora.*

En ella existe compromiso con la experimentación, la innovación y con estar a la vanguardia. Esta cultura no solo reacciona con rapidez a los cambios del entorno, sino que crea los cambios. Las culturas emprendedoras por lo normal son asociadas con empresas pequeñas y medianas que son dirigidas por su fundador. La innovación y el espíritu emprendedor son valores acariciados por el fundador”.

Cultura de mercado: *“el logro de metas mensurables y exigentes, sobre todo las financieras y las basadas en el mercado (por ejemplo, el crecimiento de las ventas, la rentabilidad y la participación del mercado) caracterizan a la cultura de mercado.* En una cultura de mercado, la relación entre el individuo y la organización es contractual. Es decir, las partes convienen de antemano cuáles serán sus obligaciones. En este sentido, la orientación al control es formal y bastante estable. El individuo es responsable de cierto nivel de desempeño y la organización le promete un nivel específico de recompensas a cambio”.



Por otro lado, Robbins (1994), clasifican la cultura organizacional entre débil y fuerte:

Cultura Fuerte:

“La cultura fuerte es aquella que tienen plenamente delineado sus preceptos integrados, valores y definidos los objetivos, trabajan en equipo y logran consenso para el logro de las metas de la organización. Entre los miembros de este tipo de cultura existe cohesión, fidelidad y compromiso. Son organizaciones que no tienen problemas con la rotación de personal, ya que sus miembros se sienten a gusto en su lugar de trabajo y no buscan cambios, logran empoderarse de sus roles por la confianza y apertura de sus jefes. En la mayoría de los casos encontraremos este tipo de cultura en las organizaciones multinacionales, ya que mantener sus operaciones tanto en el país como externamente, deberán tener objetivos, valores, preceptos y entre otros aspectos importantes, bien determinados”.

Cultura débil:

“La cultura débil es aquella que no tiene definido claramente, ni integrado sus valores, los miembros de la organización se guía en base a sus propios preceptos o se sub-agrupan, no hay trabajo en equipo ni lo hacen con un solo fin ya que es cultura sin lineamientos fijos a seguir por lo que no tienen la oportunidad de desarrollar ideas innovadoras. En este tipo de cultura el control es generalmente ejercido por controles absolutos. Son organizaciones con alta rotación de personal y usualmente la prioridad de la empresa es el nivel de producción más no el bienestar del personal”.

- **Relaciones entre cultura y desempeño**

Hellriegel & Slocum (2009), “la cultura organizacional tiene potencial para mejorar el desempeño de la organización, la satisfacción del individuo, un sentimiento de certeza respecto a cómo se manejarán los problemas, etc. No obstante, si la cultura organizacional no sigue el paso de las expectativas cambiantes de los grupos de interés, internos y externos, su efectividad disminuirá. Está claro que la cultura organizacional y el desempeño están relacionados, pero la evidencia respecto a la naturaleza exacta de esta relación es confusa. Los estudios muestran que la relación entre muchos atributos culturales (presentados en la prensa popular como algo importante para el desempeño) y el alto desempeño no ha sido consistente a lo largo del tiempo. Con base en lo que sabemos acerca de las relaciones entre cultura y desempeño, cabe decir que es aconsejable que los

gerentes y las organizaciones adopten un enfoque de contingencias. Es poco probable que futuras investigaciones del tema revelen si existe una cultura organizacional que sea *mejor*” (en términos de fuerza o tipo).

Sin embargo, si sabemos lo siguiente acerca de las relaciones entre cultura y desempeño:

- La cultura organizacional puede tener un efecto significativo en el desempeño económico de la empresa a largo plazo.
- La cultura organizacional quizá será un factor incluso mas importante para determinar el éxito o el fracaso de las empresas en la próxima década.
- Las culturas organizacionales que inhiben el desempeño financiero sólido a largo plazo no son raras y se desarrollan con facilidad, incluso en empresas que están repletas de personas inteligentes y razonables.
- Las culturas organizacionales son difíciles de cambiar, pero se puede lograr que apoyen más el desempeño si los gerentes comprenden qué sostiene la cultura.

2.2.2. Desempeño laboral

- **Evolución del concepto**

Mc Clelland (1973), “la evaluación del desempeño históricamente se restringió al simple juicio unilateral del jefe respecto al comportamiento funcional del colaborador.

Posteriormente, así como fue evolucionando el modelo de los recursos humanos, se fueron estableciendo generaciones del modelo, a tal punto que hoy en día podemos encontrar ejemplos de evaluaciones de cuarta generación. La evaluación del desempeño no es un fin en sí mismo, sino un instrumento, una herramienta para mejorar los resultados de los recursos humanos de una empresa”.

(McClelland, 1973) “La evaluación del desempeño ocurre ya sea que exista o no un programa formal de evaluación en la organización. Los superiores jerárquicos están siempre observando la forma en que los empleados desempeñan sus tareas y se están formando impresiones acerca de su valor relativo para la organización. La mayoría de las organizaciones grandes han creado un programa formal, diseñado para facilitar y estandarizar la evaluación de los empleados; sin embargo, resulta poco trabajada la evaluación a nivel de pequeña y mediana empresa. Los programas de evaluación son fundamentales dentro del sistema de Recursos Humanos en cualquier compañía. Estos además, contribuyen a la determinación del salario, a la promoción, al mejoramiento continuo, al establecimiento de planes de capacitación y desarrollo; para investigación y para acciones de personal como traslados, suspensiones y hasta despidos, etc”.

Concepto

Mc Clelland, (2002) “Se define evaluación del desempeño como el proceso por el cual se valora el rendimiento laboral de un colaborador. Involucra brindar retroalimentación al trabajador sobre la manera en que cumple sus tareas y su comportamiento dentro de la organización. *Es posible, y debe ser con frecuencia deseable, evaluar el desempeño de los grupos o equipos que realizan la actividad, más que a los individuos*”.

McClelland (1973), “corresponde al Departamento de Recursos Humanos desarrollar el proceso de evaluación del desempeño para los demás departamentos, utilizando diferentes herramientas y técnicas, dependiendo del nivel jerárquico del colaborador. Conjunto de elementos o factores, asociados al éxito en el desempeño de las personas y cuando se hace referencia a los orígenes del mismo” por lo general encontramos que se cita a David McClelland. “Debido a esto, las competencias aparecen vinculadas a una forma de evaluar aquello que realmente causa un rendimiento superior en el trabajo” y no a la evaluación de factores que describen confiablemente todas las características de una persona, en la esperanza de que algunas de ellas estén asociadas con el rendimiento en el trabajo”.

Concepto según varios autores

Ruíz C., Silva V., & Vanga A. (2008), “para las organizaciones, el desempeño laboral no ha sido una novedad debido a que el individuo ha mantenido desde hace tiempo una relación con su trabajo. De tal forma, el desempeño laboral se puede entender como el mérito que puede mejorar tanto a las organizaciones como al personal que la conforman”.

Según Stoner (1994) el desempeño laboral “es la manera como los miembros de la organización trabajan eficazmente, para alcanzar metas comunes, sujeto a las reglas básicas establecidas con anterioridad”.

Por otro lado, Chiavenato (1998), expone sobre el desempeño laboral como: *una sistemática apreciación del desempeño, del potencial de desarrollo del individuo en el cargo, afirmando que toda evaluación es un proceso para estimular o juzgar el valor, la excelencia, las cualidades de alguna persona.* “Según estas definiciones se puede afirmar que el desempeño es una apreciación por parte de los supervisores de una empresa de la manera como un empleado logra sus metas u objetivos, así mismo, el desempeño laboral permite visualizar el punto hasta el cual un empleado puede realizar una labor; aclarando que dicho desempeño no solo incluye la producción de unidades tangibles sino también las no tangibles como lo es el pensar en forma creativa, inventar un producto nuevo, resolver

un conflicto entre otros o vender un bien o servicio. Ahora bien, el desempeño laboral, es cuando ocurre en un contexto laboral, rodeado y regulado por normas, restricciones, expectativas de otros, exigencias, incentivos y probablemente recursos o ayudas necesarias para asegurar la calidad del desempeño – resultado”.

Al respecto Harbour (1999) afirma que: “En el desempeño laboral intervienen factores o condiciones relacionados dentro del llamado contexto del desempeño y son en primer lugar las condiciones antecedentes las cuales constituyen una fuente de causalidad desde remota o mediana de desempeño, que actúan sobre factores llamados intervinientes conformado por 3 categorías: las características de las condiciones sociales *status, roles, culturales valores, creencias y actitudes* y demográficas *edad, ocupación, nivel socio económico, estado civil, salud y educación*; las categorías de los factores de personalidad: incluyen un conjunto de tendencias, patrones de comportamiento y reacciones de la persona; y las categorías de las características del puesto de trabajo constituyen circunstancias o hechos externos a las personas; sus especificaciones y características inducen a ciertos patrones de acción en las personas que desempeñan el cargo”.

Chiavenato (2002) “el desempeño es eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización, funcionando el individuo con una gran labor y

satisfacción laboral. En tal sentido, el desempeño de las personas es la combinación de su comportamiento con sus resultados, por lo cual se deberá modificar primero lo que se haga a fin de poder medir y observar la acción”.

Gómez – Tamayo (2009), el desempeño define el rendimiento laboral, es decir, “la capacidad de una persona para producir, hacer, elaborar, acabar y generar trabajo en menos tiempo, con menor esfuerzo y mejor calidad, estando dirigido a la evaluación la cual dará como resultado su desenvolvimiento. Son los resultados obtenidos por trabajadores en su labor prestada a la comunidad debido al continuo esfuerzo y motivación”.

2.3. Definición de conceptos

Cultura: es el conjunto aprendido de tradiciones y estilos de vida, socialmente adquiridos, de los miembros de una sociedad, incluyendo sus modos pautados y repetitivos de pensar, sentir y actuar (es decir, su conducta). Esta definición sigue el precedente sentado por sir Edward Burnett Tylor, fundador de la antropología académica y autor del primer libro de texto de antropología general. (Marvin, 2004).

Organización: es la función de crear o proporcionar las condiciones y relaciones básicas que son requisito previo para la ejecución efectiva y económica del plan. Organizar incluye, por consiguiente, proveer y proporcionar

por anticipado los factores básicos y las fuerzas potenciales, como está especificando en el plan. (Gómez, 2001)

Cultura organizacional: La cultura organizacional es un sistema de significados compartidos por los miembros de una organización, que distingue de otras. (Robbins, 2004)

La única manera posible de cambiar las organizaciones es transformar su “cultura” esto es, cambiar los sistemas dentro de los cuales trabajan y viven las personas. La cultura organizacional expresa un modo de vida, un sistema de creencias, expectativas y valores, una forma particular de interacción y de relación de determinada organización. Cada organización es un sistema complejo y humano que tiene características, cultura y valores propios. Todo este conjunto de variables debe observarse, analizarse e interpretarse continuamente. Chiavenato (2001).

Desempeño: Son las acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes en el logro de los objetivos de la organización. En efecto, afirma que un buen desempeño laboral es la fortaleza más relevante con la que cuenta una organización. (Chiavenato, 2007).

Evaluación del Desempeño: la evaluación del desempeño es el proceso mediante el cual se estima el rendimiento global del empleado, e igualmente, constituye una función esencial que de una u otra forma suele efectuarse en toda organización moderna. (Davis y Werther, 2000).

2.4. Hipótesis y variables

2.4.1. Hipótesis general

Existe relación directa entre la cultura organizacional y el desempeño laboral en los colaboradores de la Gerencia Sub Regional de Churcampa, 2017.

2.4.2. Hipótesis específicas

- a) Existe relación directa entre las relaciones sociales y el desempeño individual en los colaboradores de la Gerencia Sub Regional Churcampa 2017.
- b) Existe relación directa entre la satisfacción laboral y la eficiencia laboral en los colaboradores de la Gerencia Sub Regional de Churcampa, 2017.
- c) Existe relación directa entre el comportamiento y la motivación laboral en los colaboradores de la Gerencia Sub Regional de Churcampa, 2017.

2.4.3. Variables de la investigación

Hernández (2014, p. 105), nos dice: “La variable es una propiedad que tiene una variación que puede medirse u observarse. Las variables adquieren valor para la investigación científica cuando llegan a relacionarse con otras variables, es decir, si forman parte de una hipótesis o una teoría”. En este caso, se les suele denominar constructos o construcciones hipotéticas.

Variable 1: Cultura organizacional**Dimensiones:**

- Relaciones sociales
- Satisfacción laboral
- Comportamiento

Variable 2: Desempeño laboral**Dimensiones:**

- Desempeño individual
- Condición de cargo
- Motivación laboral

2.5. Operacionalización de las variables

Es el proceso de llevar una variable del nivel abstracto a un plano concreto; es así cuando se operacionaliza una variable se hace medible. Porque es importante deben definirse las variables:

- Para que otro investigador les dé el mismo significado a los términos de una hipótesis.
- Para comparar nuestra investigación con otras similares.
- Para evaluar adecuadamente los resultados de nuestra investigación.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

III. METODOLOGÍA

3.1 Método de la investigación

3.1.1 El Método Científico

Tamayo (2003) Según el autor menciona que: “el método científico es un procedimiento para descubrir las condiciones en que se presentan sucesos específicos, caracterizado fundamentalmente por ser tentativo, verificable, de razonamiento riguroso y observación empírica. El punto de partida del método científico está en la realidad de su interpretación objetiva, lo que nos permite formular los problemas de investigación, los cuales no pueden formularse de una manera general, sino que es necesario delimitarlos y especificarlos, a fin de darles un tratamiento adecuado”.

3.1.2 *El Método Descriptivo*

Hernández, Fernández & Baptista, (2010) nos dicen: “la investigación descriptiva busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo de población”.

3.1.3 *El Método Estadístico*

Este método nos permitirá medir y ponderar los factores cualitativos obtenidos de dicha investigación en cuanto a la cultura organizacional y su influencia en el desempeño laboral.

3.1.4 *El Método de Investigación Bibliográfica*

En un sentido amplio, el método de investigación bibliográfico es el sistema que se sigue para obtener información contenida en documentos. En sentido más específico, el método de investigación bibliográfico es el conjunto de técnicas y estrategias que se emplean para localizar, identificar y acceder a aquellos documentos que contienen la información pertinente para la investigación.

3.2 Tipo de la investigación

3.2.1 *Investigación no experimental*

La investigación no experimental es también conocida como investigación Ex Post Facto, término que proviene del latín y significa después de ocurrido los hechos. De acuerdo con Kerlinger (1983) la investigación Ex Post Facto es un tipo de “... investigación sistemática en la

que el investigador no tiene control sobre las variables independientes porque ya ocurrieron los hechos o porque son intrínsecamente manipulables”.

3.3 Nivel de investigación

La investigación presenta un nivel correlacional porque medira cada variable.

Hernández (2014 p. 93), el estudio correlacional asocian variables mediante un patrón predecible para un grupo o población.

Porque tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos conceptos, categorías o variables en una muestra o contexto en particular.

La utilidad principal de los estudios correlacionales es saber cómo se puede comportar un concepto o una variable al conocer el comportamiento de otras variables vinculadas. Es decir, intentar predecir el valor aproximado que tendrá un grupo de individuos o casos en una variable, a partir del valor que poseen en las variables relacionadas.

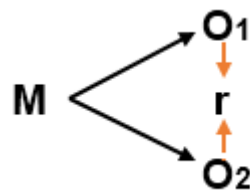
3.4 Diseño de la investigación

El diseño de la investigación es descriptivo – correlacional.

Según los autores Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, en su libro Metodología de la Investigación (2010) “se le llama transversal

porque recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. A la vez es no experimental ya que son estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos”.

Diseño:



Dónde:

- M:** Muestra
- O1:** Cultura organizacional
- R:** Relación entre las variables
- O2:** Desempeño laboral

3.5 Población

3.5.1 Población

Arias (1999), nos dice que la población “ es el conjunto de elementos con características comunes que son objeto de análisis y para los cuales serán validas las conclusiones de la investigación”. (p. 98).

Población: Conformada por los colaboradores de las oficinas de la Gerencia Sub Regional Churcampa que son un total de 40 personas.

3.6 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.6.1 Técnicas de Recolección de Datos

- **Método Inductivo – Deductivo**

Bernal (2010), en su libro Metodología de la Investigación nos dice que: “este método de inferencia se basa en la lógica y estudia hechos particulares, aunque es deductivo en un sentido *parte de lo general a lo particular* e inductivo en sentido contrario *va de lo particular a lo general*”.

- **Técnicas de la Investigación**

Para la obtención de datos en esta investigación se utilizó la técnica de la encuesta.

Según Tamayo y Tamayo (2003), la encuesta es la que “permite dar respuesta a problemas en términos descriptivos como de relación de variables, tras la recogida sistemática de información según un diseño previamente establecido que asegure el rigor de la información obtenida. En la presente investigación se uso esta técnica debido a los beneficios que brinda, entre ellos la facilidad con la que se puede aplicar, codificar y analizar los resultados obtenidos”.

3.6.2 Instrumentos de Recolección de Datos

Para la recopilación de información se utilizó como instrumento el cuestionario que estuvo estructurado por 9 ítems para medir la variable

independiente (cultura organizacional) y 05 ítems para medir la variable dependiente (desempeño laboral).

3.7 Procedimiento de recolección de datos

En primer lugar, se utilizará los instrumentos de investigación a una muestra de estudio, luego para el procesamiento de datos se usó el SPSS 24 para Windows en español y Microsoft Excel. Los datos se presentan en tablas, gráficos estadísticos y se realizó un análisis de correlación.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

IV. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

4.1 Técnicas de procesamiento y análisis de datos

La parte descriptiva se presenta en tablas y gráficos estadísticos con los resultados de cada variable y dimensiones, frecuencias y porcentajes. La parte inferencial se trabaja con el “Rho” de Spearman, por tratarse de variables cualitativas.

4.2 Presentación de resultados en tablas y gráficos

Tabla 1.

La relación que tengo con los jefes y colaboradores son amistosas.

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0.00
Ocasionalmente	2	5.00
Algunas veces	11	27.50
Frecuentemente	14	35.00
Siempre	13	32.50
Total	40	100.00

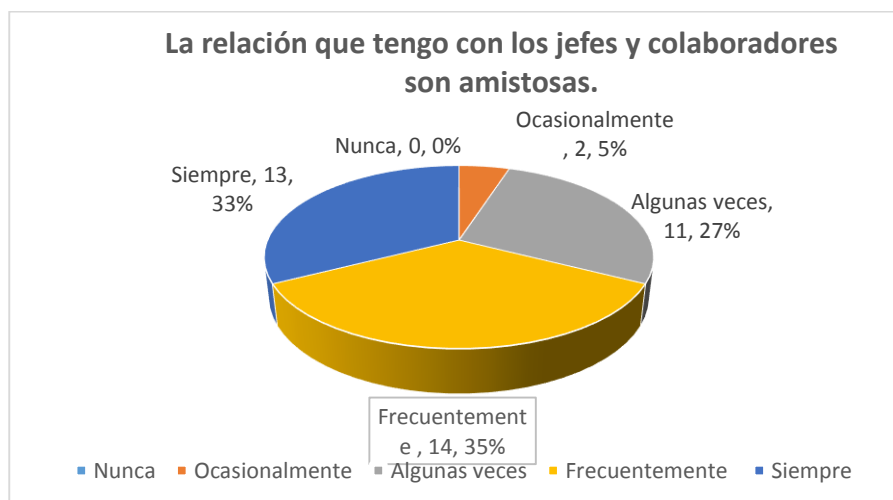


Gráfico 1. La relación que tengo con los jefes y colaboradores son amistosas.

Interpretación: En cuanto a la relación que tienen los colaboradores con los jefes se observa que el 35% y el 33% respondieron que, si mantienen buena relación con los jefes, pero es importante subir el nivel porque no llegamos a la mitad y por eso puede tener una tendencia tanto a subir como bajar.

Tabla 2.

Trato con respeto a los demás colaboradores.

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0.00
Ocasionalmente	1	2.50
Algunas veces	1	2.50
Frecuentemente	16	40.00
Siempre	22	55.00
Total	40	100.00



Gráfico 2. Trato con respeto a los demás colaboradores.

Interpretación: Con respecto a la pregunta si tratan con respeto a los colaboradores el 55% respondió que siempre lo hacen y el 40% que frecuentemente son respetuosos es decir que si existe un grado de respeto hacia los demás.

Tabla 3

Puedo expresar opiniones sin temor a represalias.

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0.00
Ocasionalmente	4	10.00
Algunas veces	16	40.00
Frecuentemente	13	32.50
Siempre	7	17.50
Total	40	100.00

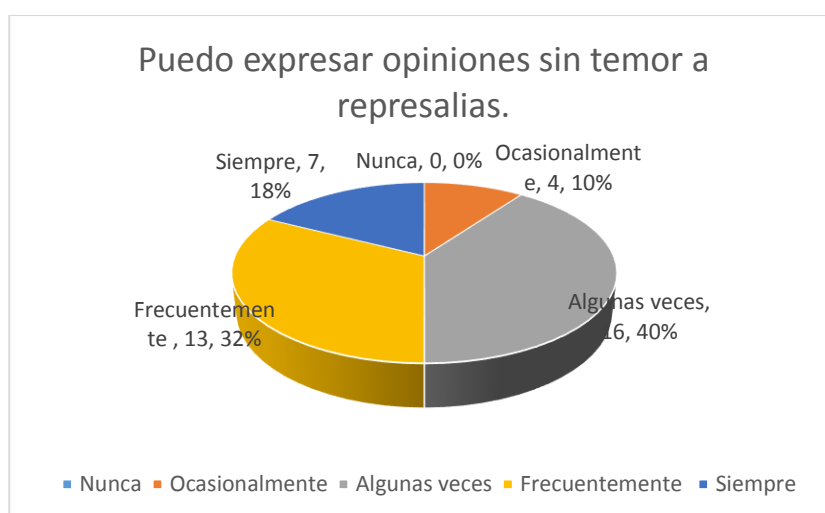


Gráfico 3 . Puedo expresar opiniones sin temor a represalias.

Interpretación: En la pregunta de si pueden expresarse libremente el 40% respondió que solo algunas veces mientras que el 32% dijo que, si puede expresarse sin ningún temor, debemos tener en cuenta este tipo de resultado porque es negativo para la institución ya que se puede ver que los colaboradores no tienen la confianza suficiente para poder expresarse frente a sus jefes.

Tabla 4

Trato por igual a la mujer y al varón.

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0.00
Ocasionalmente	0	0.00
Algunas veces	2	5.00
Frecuentemente	12	30.00
Siempre	26	65.00
Total	40	100.00

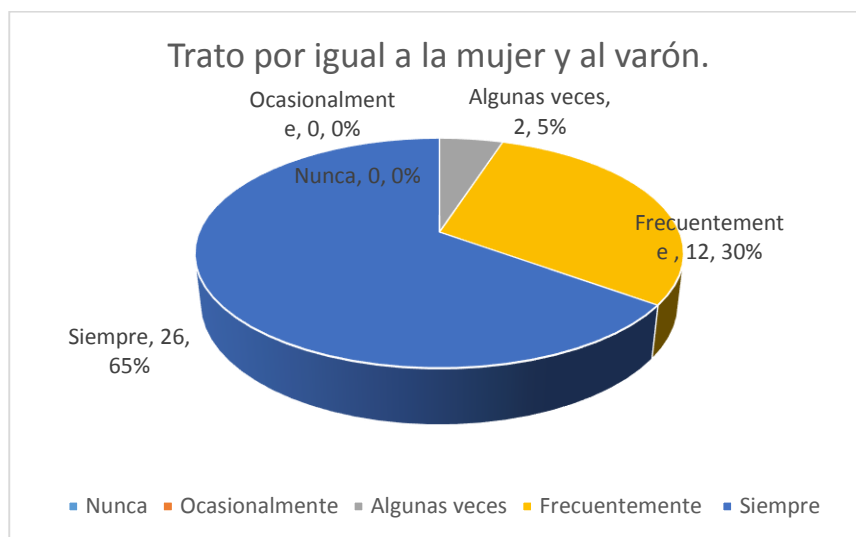


Gráfico 4. *Trato por igual a la mujer y al varón.*

Interpretación: A la siguiente pregunta si el trato es por igual respondieron el 65% que, si el trato a la mujer y el varón es el mismo, es decir existe un respeto entre ambos sexos.

Tabla 5.

Creo en la diversidad de raza y cultura.

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	3	7.50
Ocasionalmente	3	7.50
Algunas veces	3	7.50
Frecuentemente	9	22.50
Siempre	22	55.00
Total	40	100.00

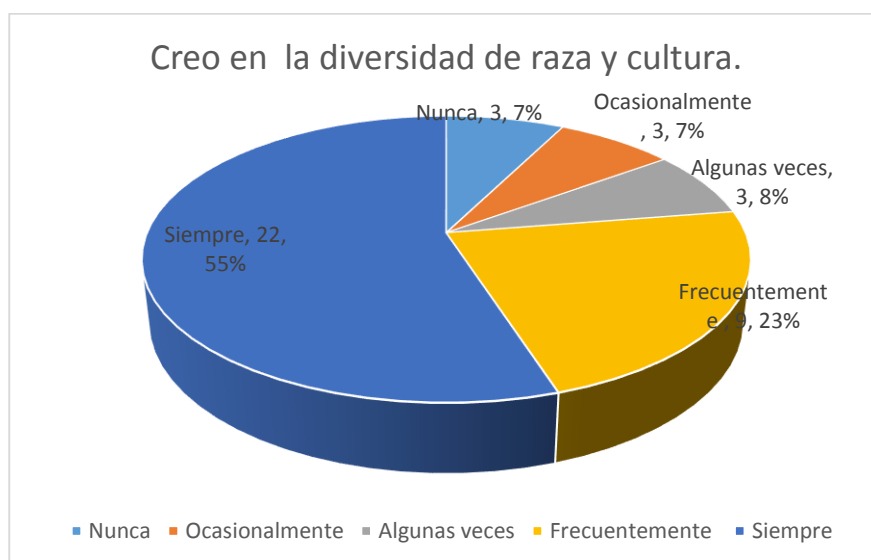


Gráfico 5. Creo en la diversidad de raza y cultura.

Interpretación: Este factor dio como resultado que el 55% si cree en la diversidad de raza y cultura ya que nuestro país tiene una gran diversidad de razas y culturas a nivel local, distrital y regional.

Tabla 6

Reconozco y respaldo a las personas con limitaciones físicas.

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0.00
Ocasionalmente	2	5.00
Algunas veces	2	5.00
Frecuentemente	10	25.00
Siempre	26	65.00
Total	40	100.00



Gráfico 6. Reconozco y respaldo a las personas con limitaciones físicas.

Interpretación: Respecto a esta pregunta respondieron el 65% que siempre respalda a las personas con limitaciones físicas es decir existe un grado de apatía y apoyo.

Tabla 7

Trabajo en un clima agradable y sin tensiones.

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	2.50
Ocasionalmente	2	5.00
Algunas veces	12	30.00
Frecuentemente	20	50.00
Siempre	5	12.50
Total	40	100.00

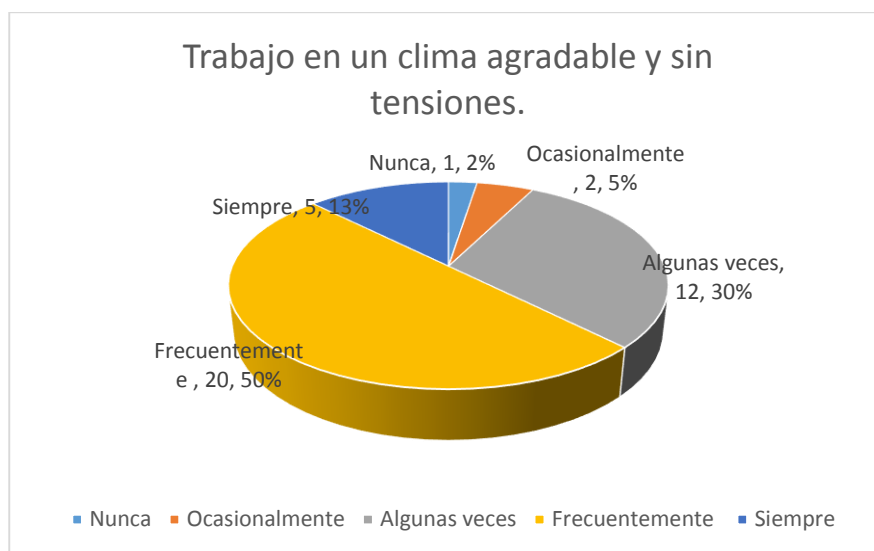


Gráfico 7. Trabajo en un clima agradable y sin tensiones.

Interpretación: A la pregunta contestaron el 50% que frecuentemente trabajan en un clima agradable y sin tensiones, la institución debe tomar en cuenta esta pregunta porque la mitad siente que no trabaja en un clima agradable y eso repercute en el trabajo.

Tabla 8

Percibo un ambiente de cooperación dentro de la institución.

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0.00
Ocasionalmente	3	7.50
Algunas veces	13	32.50
Frecuentemente	18	45.00
Siempre	6	15.00
Total	40	100.00

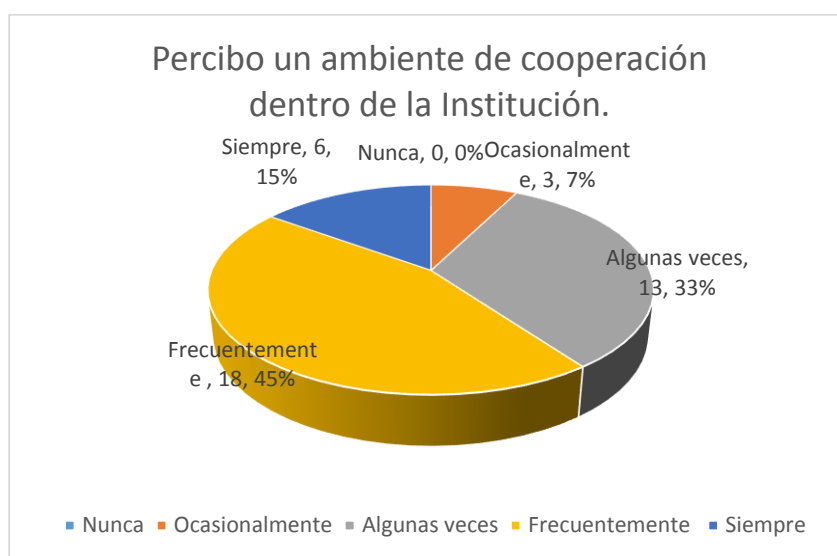


Gráfico 8. Percibo un ambiente de cooperación dentro de la institución.

Interpretación: El 45% refiere que percibe un ambiente de cooperación en el trabajo mientras que en los otros porcentajes se refleja que no perciben el ambiente de cooperación, hay que tomar en cuenta estos 3 últimos identificar cual es la debilidad y tomar las medidas correctivas necesarias ya que afectarían a la institución.

Tabla 9

A la institución le interesa mi desarrollo profesional como familiar.

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	2	5.00
Ocasionalmente	5	12.50
Algunas veces	17	42.50
Frecuentemente	11	27.50
Siempre	5	12.50
Total	40	100.00

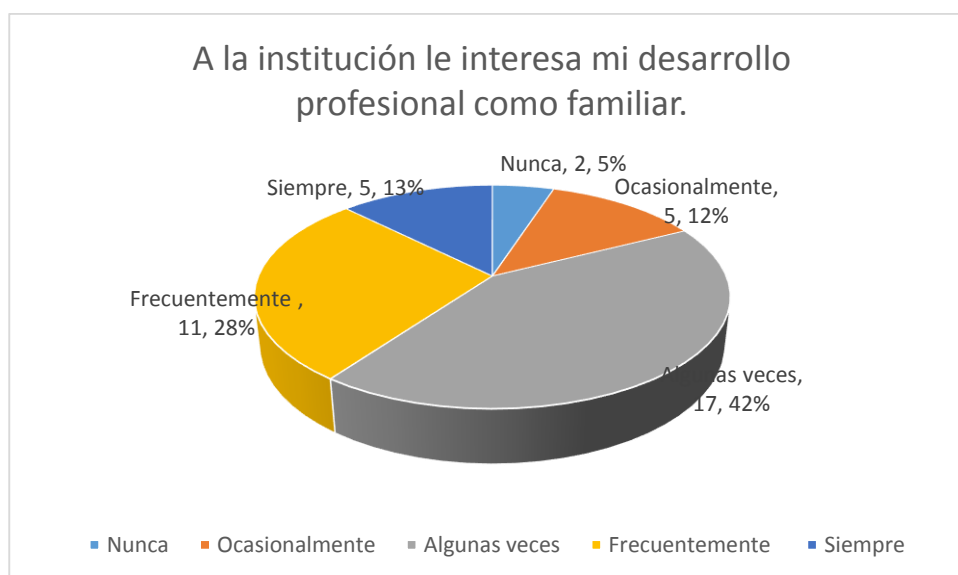


Gráfico 9. A la institución le interesa mi desarrollo profesional como familiar.

Interpretación: Podemos observar que el 42% de los colaboradores creen que la Institución solo algunas veces se preocupa por su desarrollo, por ello se debe dar mayor énfasis para mejorar la satisfacción de los colaboradores en la Institución.

Tabla 10

Tengo buena comunicación con los jefes y colaboradores.

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0.00
Ocasionalmente	0	0.00
Algunas veces	4	10.00
Frecuentemente	18	45.00
Siempre	18	45.00
Total	40	100.00



Gráfico 10. Tengo buena comunicación con los jefes y colaboradores.

Interpretación: La comunicación es elemental para el desarrollo organizacional, teniendo en cuenta lo mencionado observamos en la Institución se cuenta con una comunicación que se da siempre y frecuentemente con un 45%.

Tabla 11

Celebramos fechas especiales como cumpleaños, navidad, entre otros.

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0.00
Ocasionalmente	3	7.50
Algunas veces	11	27.50
Frecuentemente	16	40.00
Siempre	10	25.00
Total	40	100.00

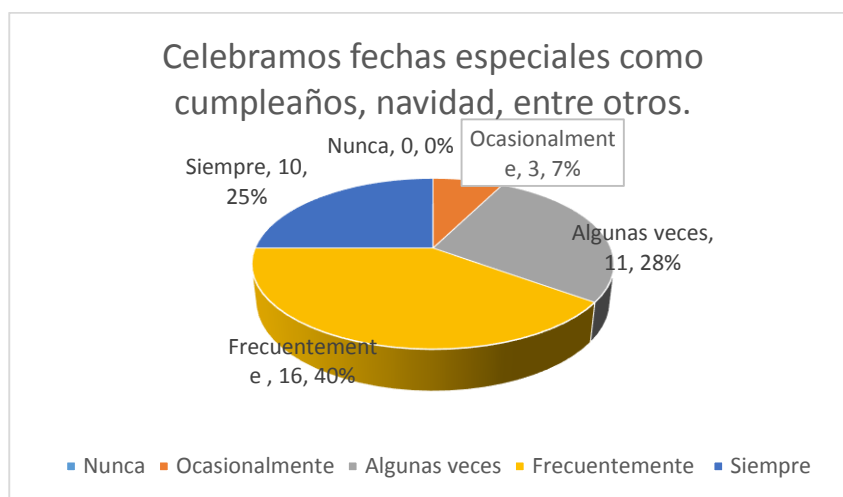


Gráfico 11. Celebramos fechas especiales como cumpleaños, navidad, entre otros.

Interpretación: La comunicación es elemental para el desarrollo organizacional, teniendo en cuenta lo mencionado observamos en la Institución se cuenta con un 40% de aprobación porque dan importancia a las fechas especiales como (cumpleaños, fiestas patrias, navidad, etc.) y poder compartir entre ellos.

Tabla 12

Recibo reconocimiento cuando hago un buen trabajo.

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	3	7.50
Ocasionalmente	4	10.00
Algunas veces	18	45.00
Frecuentemente	9	22.50
Siempre	6	15.00
Total	40	100.00

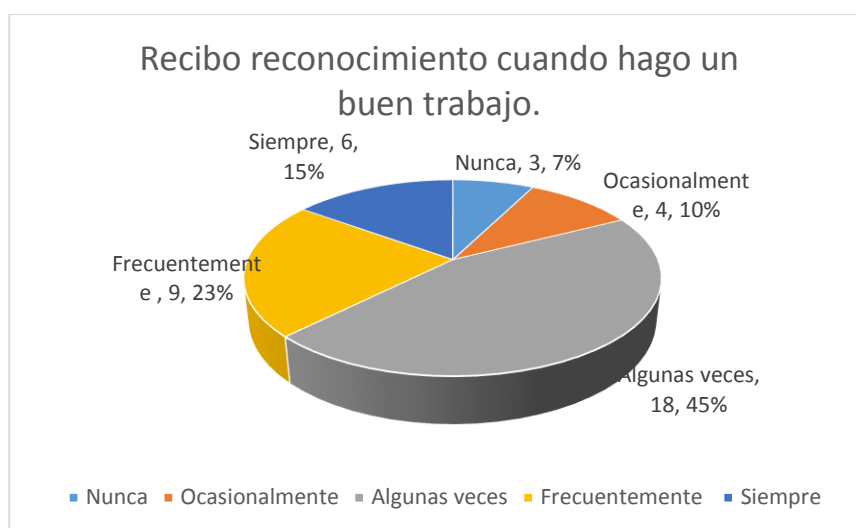


Gráfico 12. Recibo reconocimiento cuando hago un buen trabajo.

Interpretación: Podemos observar que un 45% de los colaboradores siendo un porcentaje alto, refieren que algunas veces existe un reconocimiento sobre el buen trabajo que realizan, debiendo la Institución poner más énfasis en este tema.

Tabla 13

Mi remuneración es de acuerdo al cargo y labor que cumpla.

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	2	5.00
Ocasionalmente	6	15.00
Algunas veces	10	25.00
Frecuentemente	15	37.50
Siempre	7	17.50
Total	40	100.00

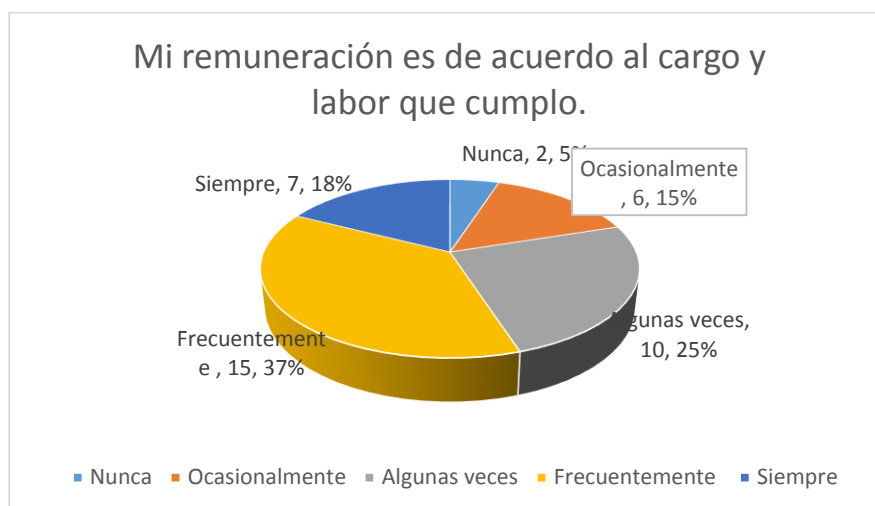


Gráfico 13. Mi remuneración es de acuerdo al cargo y labor que cumpla.

Interpretación: Al análisis de esta pregunta podemos observar que existe un 5%, 15% y 18% de personas que no se encuentran satisfechos con la remuneración, pero la mayoría de ellos con un 37% que, si está de acuerdo con su remuneración, se debería ver porque este grupo se muestra insatisfecho.

Tabla 14

Tengo horarios de entrada y salida en la entidad.

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0.00
Ocasionalmente	2	5.00
Algunas veces	1	2.50
Frecuentemente	3	7.50
Siempre	34	85.00
Total	40	100.00

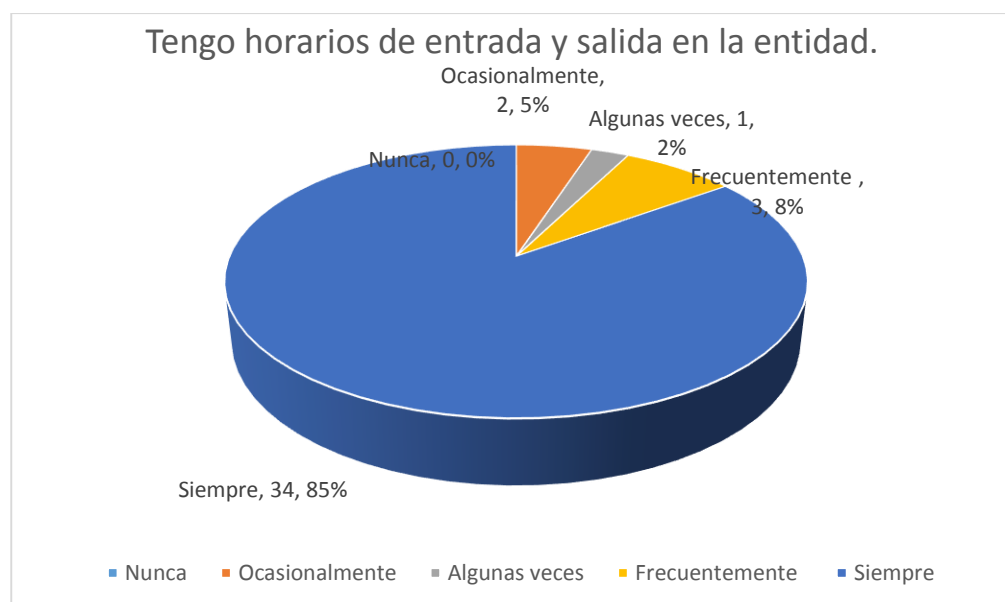


Gráfico 14. Tengo horarios de entrada y salida en la entidad.

Interpretación: Con respecto a los horarios se identificó que si se cuenta con el horario de entrada y salida con un 85% de satisfacción lo cual nos da entender que se respeta los horarios.

Tabla 15

Asumo las sanciones ante una falta.

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	2.50
Ocasionalmente	4	10.00
Algunas veces	7	17.50
Frecuentemente	12	30.00
Siempre	16	40.00
Total	40	100.00

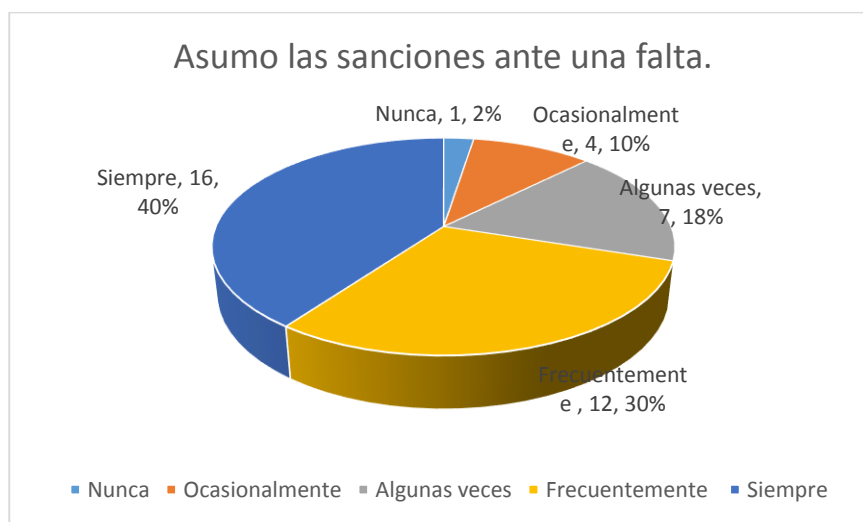


Gráfico 15. Asumo las sanciones ante una falta.

Interpretación: A la pregunta planteada en un 40% y 30% los colaboradores respondieron que, si asumen sus sanciones ante una falta ocasionada en sus labores, tener en cuenta los otros porcentajes a que se debe que no reconocen las sanciones.

Tabla 16

Conozco las normas respecto a la presentación personal de los colaboradores.

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0.00
Ocasionalmente	0	0.00
Algunas veces	8	20.00
Frecuentemente	19	47.50
Siempre	13	32.50
Total	40	100.00

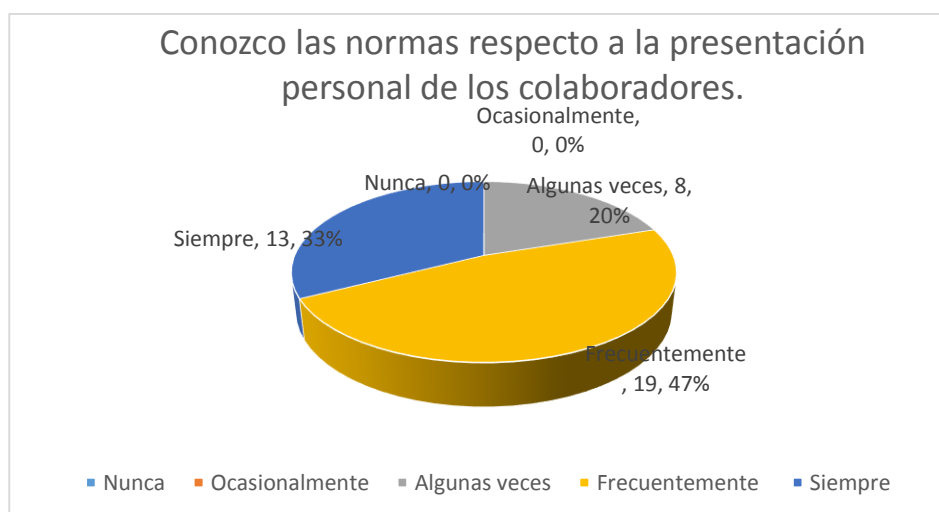


Gráfico 16. Conozco las normas respecto a la presentación personal de los colaboradores.

Interpretación: Este factor se encuentra en un rango moderado con un 47% lo cual nos indica que los colaboradores si conocen las normas de la entidad.

Tabla 17

Al haber una vacante, la institución toma en cuenta primero a los trabajadores internos para dicho cargo antes que personas externas.

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	2	5.00
Ocasionalmente	3	7.50
Algunas veces	14	35.00
Frecuentemente	12	30.00
Siempre	9	22.50
Total	40	100.00

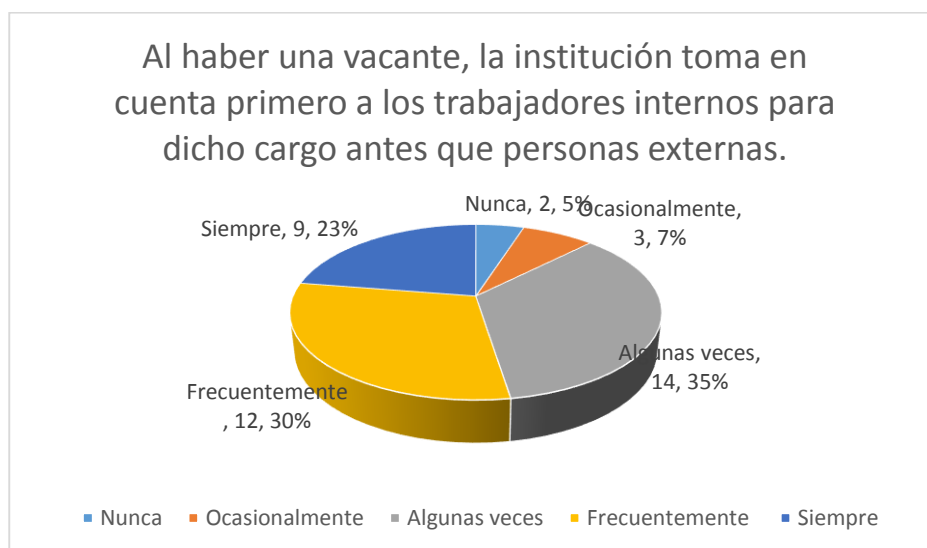


Gráfico 17. Al haber una vacante, la institución toma en cuenta primero a los trabajadores internos para dicho cargo antes que personas externas.

Interpretación: Podemos interpretar que teniendo mayor porcentaje en frecuentemente con 30% y algunas veces con 35%, concluimos que la entidad no apuesta mucho por su personal interno, siendo un punto más que la entidad debe mejorar porque a largo plazo podría generar conflictos internos.

Tabla 18

Termino mi trabajo oportunamente.

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0.00
Ocasionalmente	0	0.00
Algunas veces	6	15.00
Frecuentemente	18	45.00
Siempre	16	40.00
Total	40	100.00

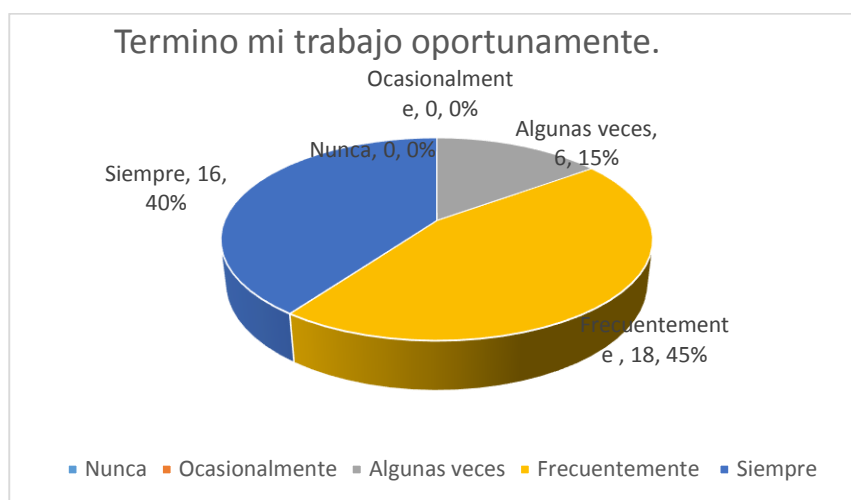
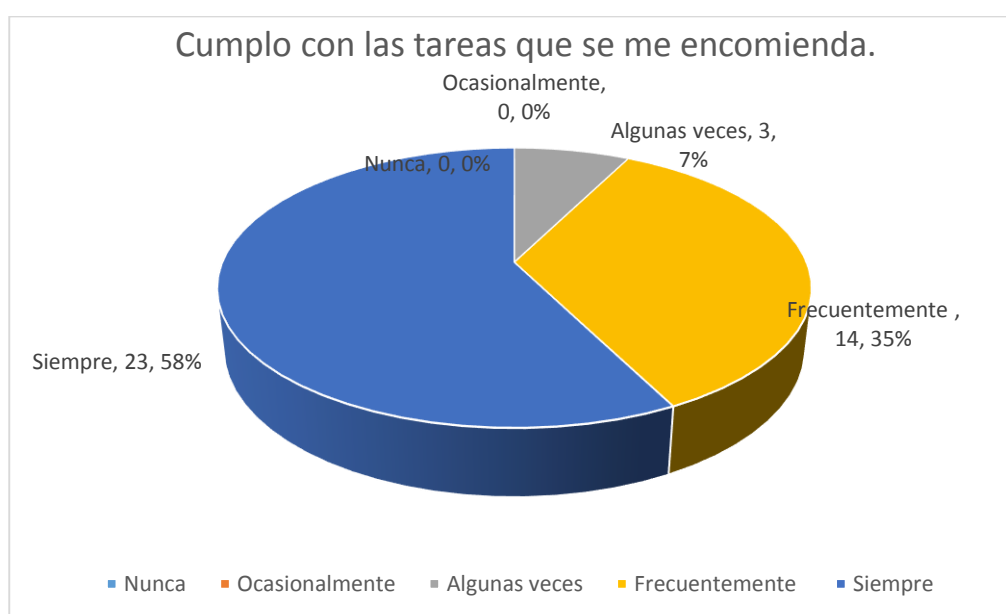


Gráfico 18. Terminó mi trabajo oportunamente.

Interpretación: El compromiso con el trabajo de la entidad es principal eje de toda institución ya que así podemos lograr las metas trazadas y podemos identificar que si existe este compromiso en la entidad se observa que el 45% y 40% de los colaboradores si hacen entrega oportuna de su trabajo, también sería bueno ver porque el 15% no cumple con entregar el trabajo oportunamente.

Tabla 19*Cumplo con las tareas que se me encomienda*

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0.00
Ocasionalmente	0	0.00
Algunas veces	3	7.50
Frecuentemente	14	35.00
Siempre	23	57.50
Total	40	100.00

**Gráfico 19.** Cumplo con las tareas que se me encomienda

Interpretación: Existe una buena respuesta por los colaboradores con respecto a su trabajo en la entidad ya que se tiene un porcentaje alto de compromiso del personal que es el 57.5% que cumplen con las tareas encomendadas oportunamente.

Tabla 20

Realizo una cantidad adecuada de trabajo.

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0.00
Ocasionalmente	0	0.00
Algunas veces	6	15.00
Frecuentemente	19	47.50
Siempre	15	37.50
Total	40	100.00

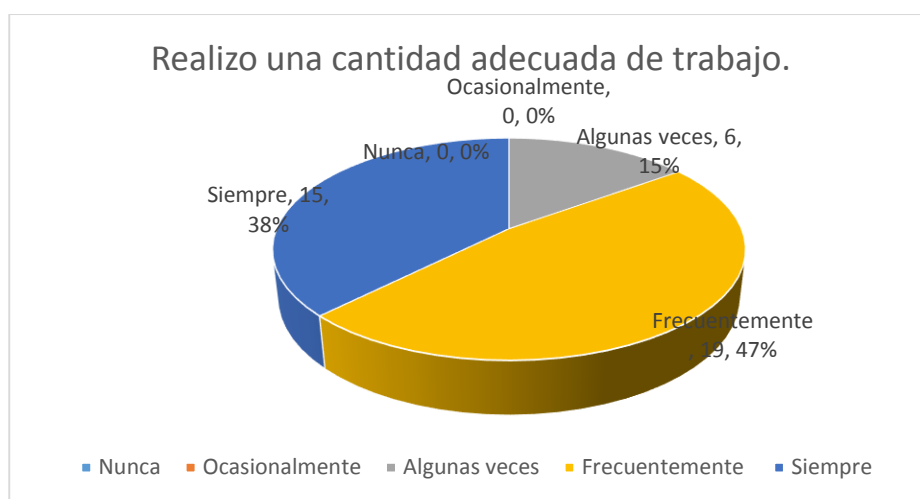


Gráfico 20. Realizo una cantidad adecuada de trabajo.

Interpretación: En esta pregunta planteada tiene mayor predeterminación ya que se da frecuentemente con un 47% y siempre con un 38% lo cual indica que si hay una adecuada producción de trabajo.

Tabla 21

No cometo errores en el trabajo.

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	2	5.00
Ocasionalmente	6	15.00
Algunas veces	19	47.50
Frecuentemente	11	27.50
Siempre	2	5.00
Total	40	100.00



Gráfico 21. No cometo errores en el trabajo.

Interpretación: El mayor porcentaje se encuentra con un 47% que algunas veces hay errores en el trabajo, quizás esto se deba a la carga laboral de los colaboradores lo cual no permite una concentración adecuada al realizar el trabajo o también por falta de conocimiento en el cargo se recomienda que presten atención en el tema.

Tabla 22

Hago uso racional de los recursos.

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	2.50
Ocasionalmente	3	7.50
Algunas veces	6	15.00
Frecuentemente	13	32.50
Siempre	17	42.50
Total	40	100.00

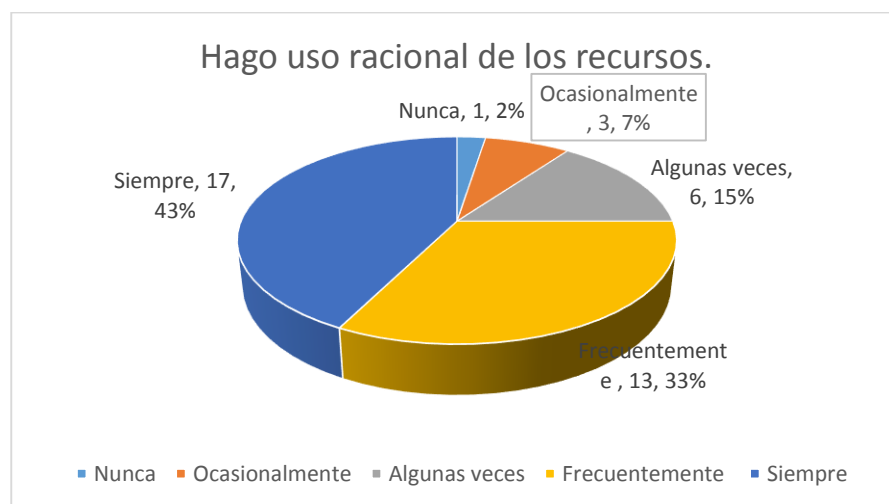


Gráfico 22. Hago uso racional de los recursos.

Interpretación: El colaborador está sensibilizado en dar uso correcto y racional de los recursos con que cuenta la entidad ya que un 43% siempre realiza el uso adecuado y racional de los recursos.

Tabla 23

Logro las metas establecidas para las funciones asignadas.

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0.00
Ocasionalmente	0	0.00
Algunas veces	6	15.00
Frecuentemente	19	47.50
Siempre	15	37.50
Total	40	100.00

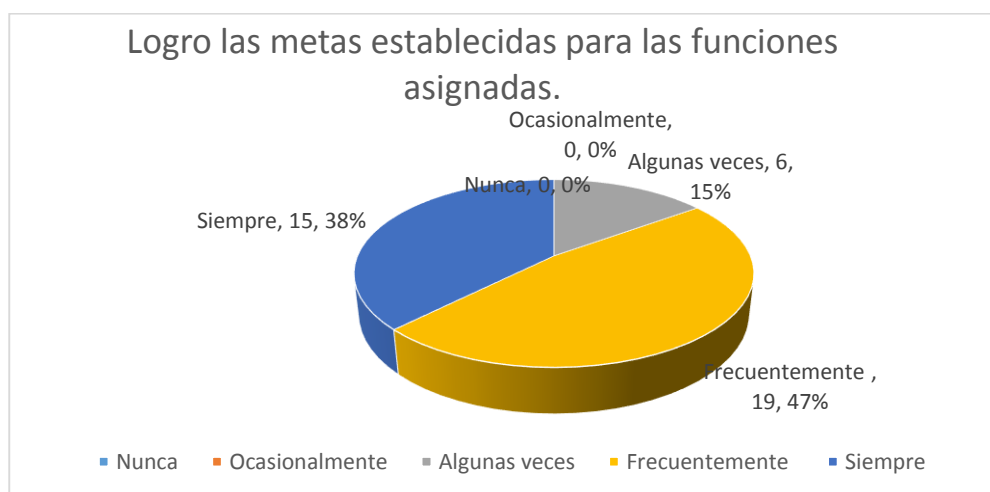


Gráfico 23. Logro las metas establecidas para las funciones asignadas.

Interpretación: Este factor se encuentra en porcentajes altos de 47% y 38% alcanzando las metas establecidas de acuerdo a sus funciones, podemos determinar que sí existe compromiso de los colaboradores con la entidad.

Tabla 24

Contribuyo para el cumplimiento de los objetivos de la organización.

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0.00
Ocasionalmente	0	0.00
Algunas veces	7	17.50
Frecuentemente	15	37.50
Siempre	18	45.00
Total	40	100.00

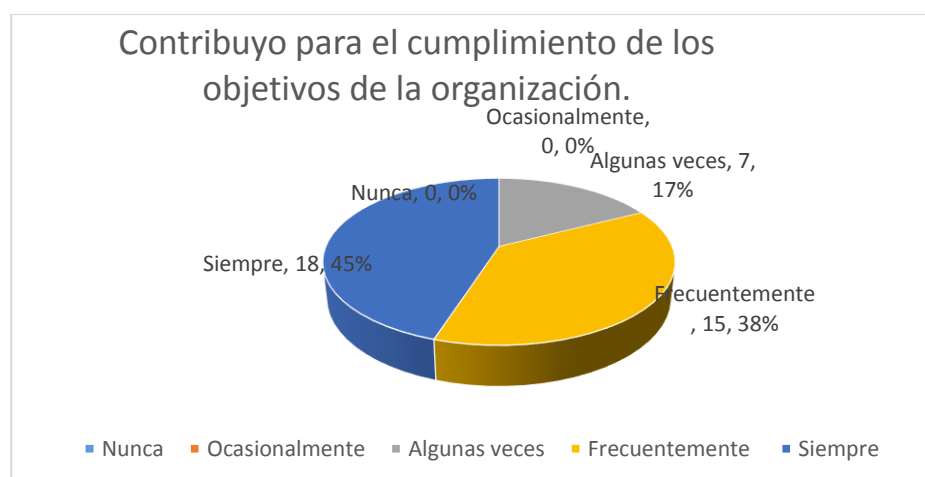


Gráfico 24. Contribuyo para el cumplimiento de los objetivos de la organización.

Interpretación: Al respecto de esta pregunta planteada podemos observar que un 45% de los colaboradores siempre contribuyen al cumplimiento de los objetivos de la organización, siendo este factor muy importante ya que apoya en el buen avance de la entidad en cumplimiento de sus objetivos.

Tabla 25

Tengo capacidad de intuición de problemas.

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	2	5.00
Ocasionalmente	2	5.00
Algunas veces	8	20.00
Frecuentemente	19	47.50
Siempre	9	22.50
Total	40	100.00

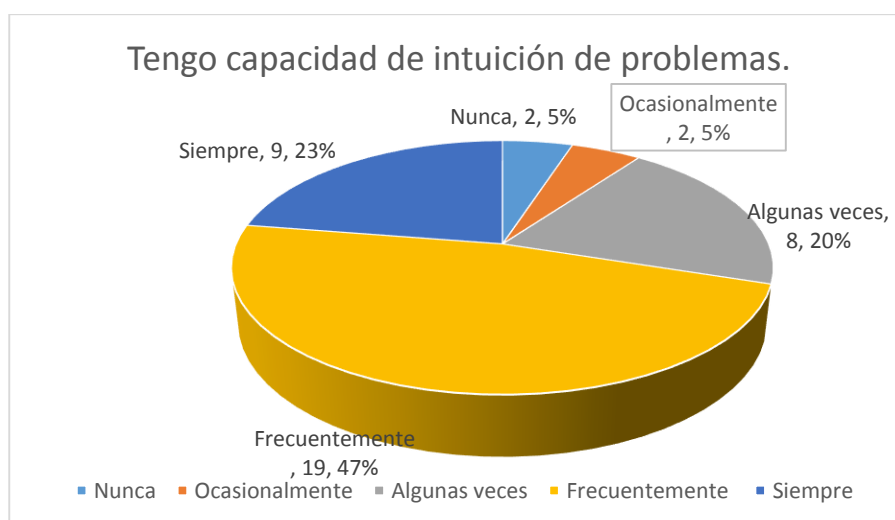


Gráfico 25. Tengo capacidad de intuición de problemas.

Interpretación: Con respecto a la capacidad de intuición encontramos un mínimo porcentaje de un 10% de los colaboradores no cuentan con esta capacidad lo cual debemos fortalecer dichas capacidades, pero la mayoría respondió con un 47% de frecuencia que si cuenta con esta capacidad.

Tabla 26

Mi grado de responsabilidad está acorde a su capacidad profesional.

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0.00
Ocasionalmente	2	5.00
Algunas veces	7	17.50
Frecuentemente	19	47.50
Siempre	12	30.00
Total	40	100.00

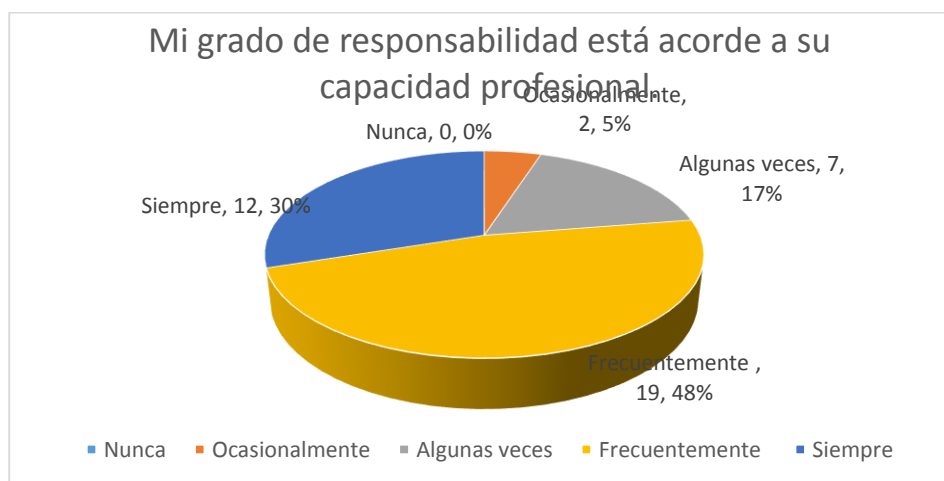


Gráfico 26. Mi grado de responsabilidad está acorde a su capacidad profesional.

Interpretación: Este factor se encuentra en un porcentaje de 48% lo cual indica que si hay responsabilidad de acorde a su capacidad profesional de los colaboradores.

Tabla 27

Demuestro discreción en la resolución de conflictos o impases dentro del recinto laboral.

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0.00
Ocasionalmente	1	2.50
Algunas veces	7	17.50
Frecuentemente	11	27.50
Siempre	21	52.50
Total	40	100.00

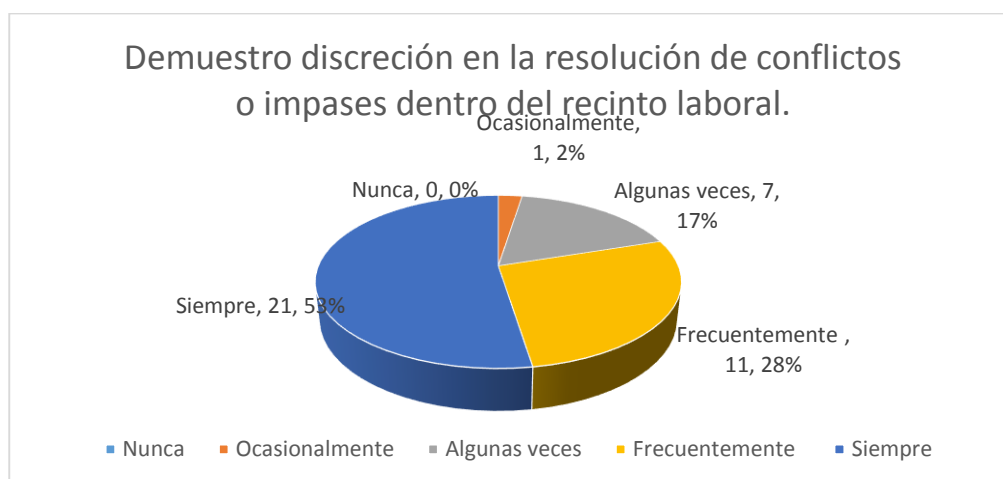


Gráfico 27. Demuestro discreción en la resolución de conflictos o impases dentro del recinto laboral.

Interpretación: Al respecto de la pregunta planteada podemos notar que existe un alto porcentaje del 53% que los colaboradores demuestran discreción antes conflictos o impases en la entidad, lo cual es nos demuestra la fidelidad y el compañerismo que existe en la entidad.

Tabla 28

Conozco las funciones que se desarrolla en mi puesto de trabajo.

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0.00
Ocasionalmente	1	2.50
Algunas veces	1	2.50
Frecuentemente	13	32.50
Siempre	25	62.50
Total	40	100.00

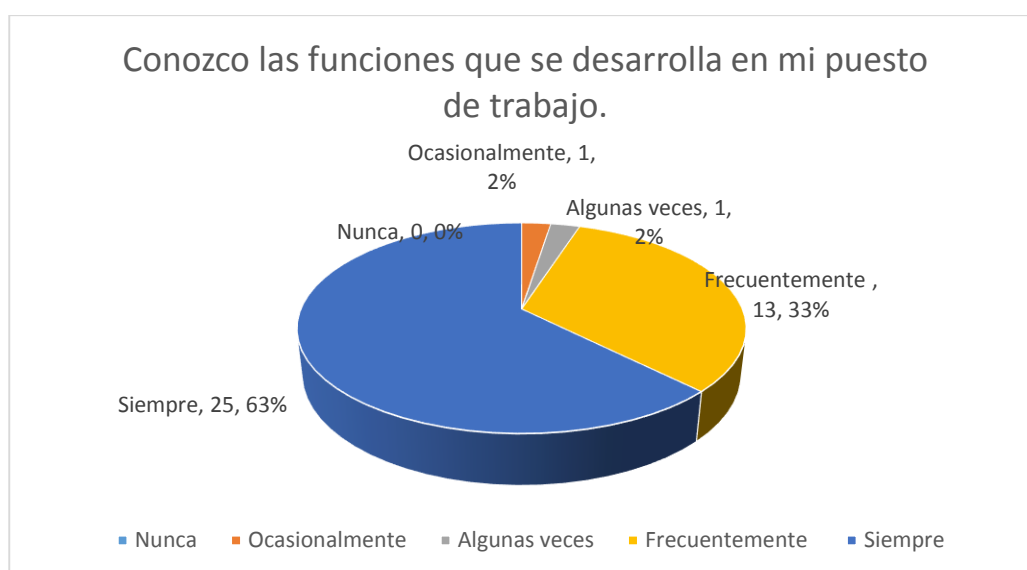


Gráfico 28. Conozco las funciones que se desarrolla en mi puesto de trabajo.

Interpretación: Existe un alto porcentaje de un 63 % que siempre los colaboradores conocen las funciones que debe desarrollar desde el área donde se encuentra laborando siendo esto un indicador positivo para la entidad.

Tabla 29

Me adapto con rapidez a los cambios que se generan en el entorno.

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0.00
Ocasionalmente	0	0.00
Algunas veces	3	7.50
Frecuentemente	12	30.00
Siempre	25	62.50
Total	40	100.00

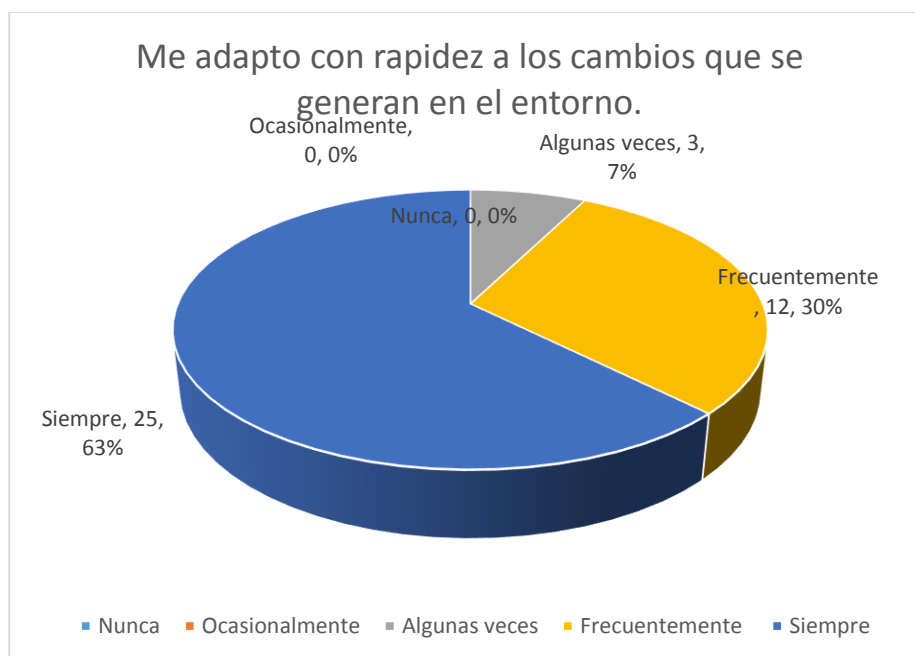


Gráfico 29. Me adapto con rapidez a los cambios que se generan en el entorno.

Interpretación: En este factor encontramos que el 63% de los colaboradores si se adaptan con rapidez a los cambios que se generan dentro de su centro de trabajo.

Tabla 30

Mi trabajo me permite aprovechar mis aptitudes y capacidades.

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0.00
Ocasionalmente	0	0.00
Algunas veces	4	10.00
Frecuentemente	20	50.00
Siempre	16	40.00
Total	40	100.00

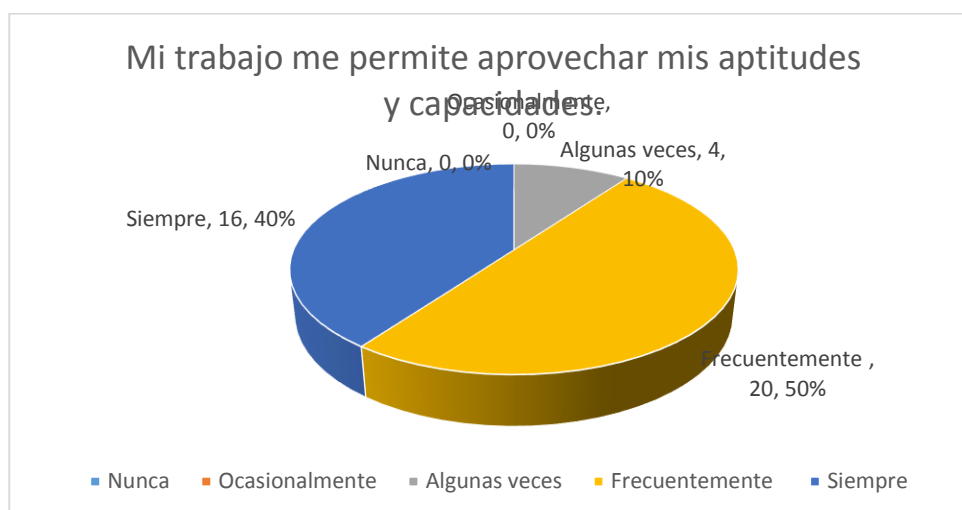


Gráfico 30. Mi trabajo me permite aprovechar mis aptitudes y capacidades.

Interpretación: En este factor encontramos que el 50% de los colaboradores si desarrollan sus aptitudes y capacidades en el rol que desempeñan en la entidad.

Tabla 31

Mi entidad me motiva a dar lo mejor de mí.

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0.00
Ocasionalmente	1	2.50
Algunas veces	13	32.50
Frecuentemente	14	35.00
Siempre	12	30.00
Total	40	100.00

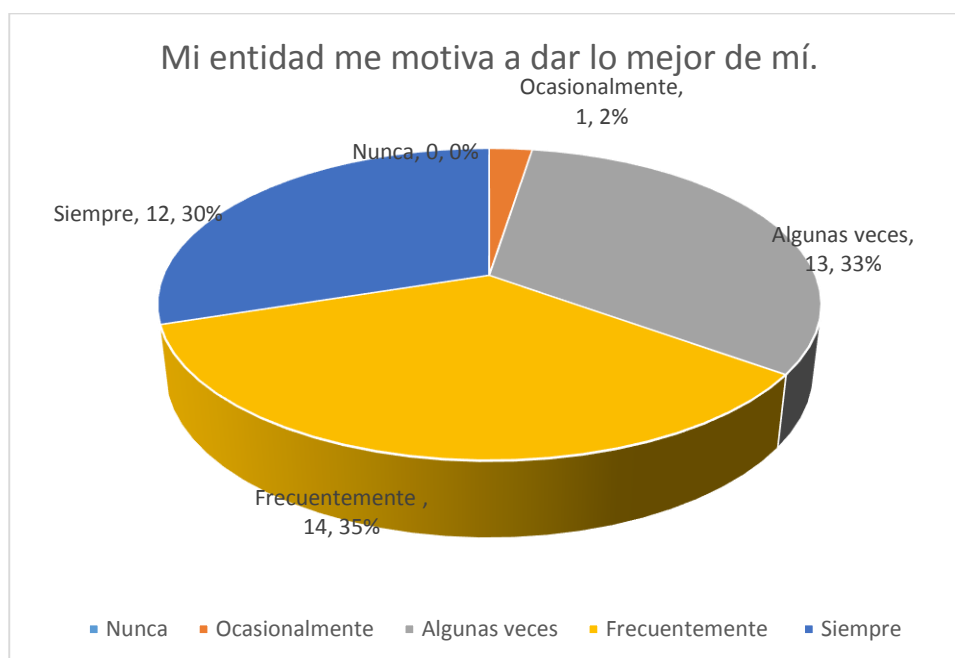


Gráfico 31. Mi entidad me motiva a dar lo mejor de mí.

Interpretación: En esta pregunta vemos un bajo porcentaje de respuesta del 35% que frecuentemente, 33% algunas veces y 30% siempre siente que la entidad lo motiva, la entidad debe tener en cuenta esta pregunta para poder cambiar la apreciación de los colaboradores.

Tabla 32

Recibo retroalimentación clara y periódica sobre la manera en que me desempeño.

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0.00
Ocasionalmente	4	10.00
Algunas veces	19	47.50
Frecuentemente	8	20.00
Siempre	9	22.50
Total	40	100.00

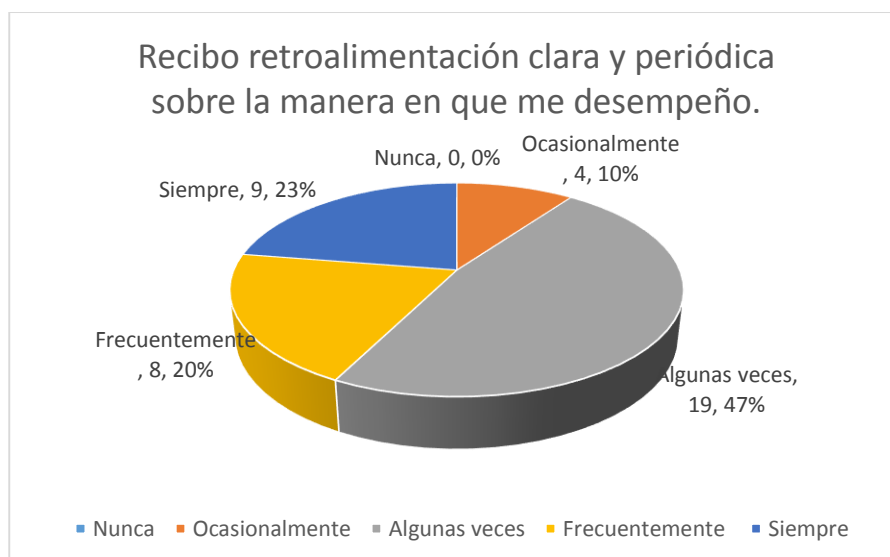


Gráfico 32. Recibo retroalimentación clara y periódica sobre la manera en que me desempeño.

Interpretación: En este factor encontramos un porcentaje regular del 47% que algunas veces siente que si reciben retroalimentación y frecuentemente el 20% pero el resto de los colaboradores sienten que no se preocupa la institución en ese tema debemos analizar y ver cómo resolver el problema.

4.2.1 Contratación de Hipótesis General

La correlación de la variable general Cultura Organizacional y Desempeño Laboral. El proceso que permite realizar el contraste de hipótesis requiere de ciertos procedimientos. Se ha podido verificar los planteamientos de diversos autores y cada uno de ellos con sus respectivas características y peculiaridades, motivo por el cual era necesario decidir por uno de ellos para ser aplicado en la investigación.

Para la prueba de hipostasis general, se utilizó el estadígrafo “rho” de Spearman por ser la más recomendada para datos ordinales no paramétricos en las ciencias sociales. La correlación variable general encontrada por el programa SPSS versión 24 el cual arroja el coeficiente correlativo siguiente:

Correlaciones			
Rho de Spearman	CULTURA ORGANIZACIONAL	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	.
		N	40
	DESEMPEÑO LABORAL	Coefficiente de correlación	,344*
		Sig. (bilateral)	,030
		N	40
			1,000
			.
			40

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Rho de Spearman = 0.344

Tomando como referencia a Hernández y otros (2006, p.453) se tiene la siguiente equivalencia.

Coefficiente de correlación	Interpretación
$\pm 1,00$	Correlación perfecta (+) o (-)
De $\pm 0,90$ a $\pm 0,99$	Correlación muy fuerte (+) o (-)
De $\pm 0,75$ a $\pm 0,89$	Correlación fuerte (+) o (-)
De $\pm 0,50$ a $\pm 0,74$	Correlación media (+) o (-)
De $\pm 0,25$ a $\pm 0,49$	Correlación débil (+) o (-)
De $\pm 0,10$ a $\pm 0,24$	Correlación muy débil (+) o (-)
De $\pm 0,09$ a $\pm 0,09$	No existe Correlación

Y puesto que la “rho” de Spearman es 0.344, este es considerado como correlación positiva débil: La contrastación de la hipótesis general se planteó del siguiente modo:

a) Planteamiento de Hipótesis

Hipótesis nula: $H_0: r(x,y) < 0.10; sig. > 0,05$

H_0 : No existe relación directa entre la cultura organizacional y el desempeño laboral en los colaboradores de la Gerencia Sub Regional Churcampa 2017.

Hipótesis alterna: $H_1: r(x,y) > 0.10; sig. < 0,05$

H_1 : Existe relación directa entre la cultura organizacional y el desempeño laboral en los colaboradores de la Gerencia Sub Regional Churcampa 2017.

b) Nivel de Significancia o Riesgo

Se eligió el nivel de significancia, es decir el riesgo que se asume acerca de rechazar la H_0 cuando en realidad debe aceptarse por ser verdadera. El nivel de significancia utilizado en el diseño descriptivo correlacional fue $\alpha= 0,05$; por ser adecuado en nuestras investigaciones en Ciencias Sociales, Hernández (2014).

c) Decisión Estadística

Realizada la comparación, se aprecia que el coeficiente 0,344 se halla en el intervalo de 0,25 a 0,49 expresando una correlación positiva débil.

Dado que el valor p (0) es menor (0,000) que el nivel usual de significación de 0,05 corroborando la decisión anterior. Se rechaza la hipótesis nula H_0 y se acepta la hipótesis alterna H_1 .

Existe relación directa entre la Cultura Organizacional y el Desempeño Laboral en los colaboradores de la Gerencia Sub Regional de Churcampa 2017.

d) Conclusión Estadística

Se concluye que existe una relación directa significativa entre la cultura organizacional y el desempeño laboral en los colaboradores de la Gerencia Sub Regional de Churcampa 2017.

4.2.2 Contratación de Hipótesis Específicas

Hipótesis Específica N° 01

		Correlaciones		
			RELACIONES SOCIALES	DESEMPEÑO INDIVIDUAL
Rho de Spearman	RELACIONES SOCIALES	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	1,000 . 40	,461** ,003 40
	DESEMPEÑO INDIVIDUAL	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	,461** ,003 40	1,000 . 40

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Rho de Spearman = 0.461

Tomando como referencia a Hernández y otros (2006, p.453) se tiene la siguiente equivalencia.

Coefficiente de correlación	Interpretación
$\pm 1,00$	Correlación perfecta (+) o (-)
De $\pm 0,90$ a $\pm 0,99$	Correlación muy fuerte (+) o (-)
De $\pm 0,75$ a $\pm 0,89$	Correlación fuerte (+) o (-)
De $\pm 0,50$ a $\pm 0,74$	Correlación media (+) o (-)
De $\pm 0,25$ a $\pm 0,49$	Correlación débil (+) o (-)
De $\pm 0,10$ a $\pm 0,24$	Correlación muy débil (+) o (-)
De $\pm 0,09$ a $\pm 0,09$	No existe Correlación

Y puesto que la “rho” de Spearman es 0.461, este es considerado como correlación positiva débil: La contrastación de la hipótesis específica se planteó del siguiente modo:

a) Planteamiento de Hipótesis

Hipótesis nula: $H_0: r(x,y) < 0.10; sig. > 0,05$

H_0 : No existe relación directa entre las relaciones sociales y el desempeño individual en los colaboradores de la Gerencia Sub Regional Churcampa 2017.

Hipótesis alterna: $H_1: r(x,y) > 0.10; sig. < 0,05$

H_1 : Existe relación directa entre las relaciones sociales y el desempeño individual en los colaboradores de la Gerencia Sub Regional Churcampa 2017.

b) Nivel de Significancia o Riesgo

Se eligió el nivel de significancia, es decir el riesgo que se asume acerca de rechazar la H_0 cuando en realidad debe aceptarse por ser verdadera. El nivel de significancia utilizado en el diseño descriptivo correlacional fue $\alpha = 0,05$; por ser adecuado en nuestras investigaciones en Ciencias Sociales, Hernández (2014).

c) Decisión Estadística

Realizada la comparación, se considera que el coeficiente 0,461 se encuentra en el intervalo de 0,25 a 0,49 expresando una correlación positiva débil.

Dado que el valor p (0) es menor (0,000) que el nivel usual de significación de 0,05 corroborando la decisión anterior. Se rechaza la hipótesis nula H_0 y se acepta la hipostasis alterna H_1

Existe relación directa entre las relaciones sociales y el desempeño individual en los colaboradores de la Gerencia Sub Regional Churcampa 2017.

d) Conclusión Estadística

Se concluye que existe una relación directa significativa entre las relaciones sociales y el desempeño individual en los colaboradores de la Gerencia Sub Regional Churcampa 2017.

Hipótesis Especifica N° 02

		Correlaciones	
		SATISFACCIÓN LABORAL	EFICIENCIA LABORAL
Rho de Spearman	SATISFACCIÓN LABORAL	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	1,000 . 40
	EFICIENCIA LABORAL	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	-,004 ,983 40

Rho de Spearman = -0.004

Tomando como referencia a Hernández y otros (2006, p.453) se tiene la siguiente equivalencia.

Coefficiente de correlación	Interpretación
$\pm 1,00$	Correlación perfecta (+) o (-)
De $\pm 0,90$ a $\pm 0,99$	Correlación muy fuerte (+) o (-)
De $\pm 0,75$ a $\pm 0,89$	Correlación fuerte (+) o (-)
De $\pm 0,50$ a $\pm 0,74$	Correlación media (+) o (-)
De $\pm 0,25$ a $\pm 0,49$	Correlación débil (+) o (-)
De $\pm 0,10$ a $\pm 0,24$	Correlación muy débil (+) o (-)
De $\pm 0,09$ a $\pm 0,09$	No existe Correlación

Y puesto que la “rho” de Spearman es -0.004, este es considerado como correlación negativa débil: La contrastación de la hipótesis general se planteó del siguiente modo:

a) Planteamiento de Hipótesis

Hipótesis nula: $H_0: r(x,y) < 0.10; \text{sig.} > 0,05$

H_0 : No existe relación directa entre la satisfacción laboral y la eficiencia laboral de los colaboradores en la Gerencia Sub Regional Churcampa 2017.

Hipótesis alterna: $H_1: r(x,y) > 0.10; \text{sig.} < 0,05$

H_1 : Existe relación directa entre la satisfacción laboral y la eficiencia laboral de los colaboradores en la Gerencia Sub Regional Churcampa 2017.

b) Nivel de Significancia o Riesgo

Se eligió el nivel de significancia, es decir el riesgo que se asume acerca de rechazar la H_0 cuando en realidad debe aceptarse por ser verdadera. El nivel de significancia utilizado en el diseño descriptivo correlacional fue $\alpha = 0,05$; por ser adecuado en nuestras investigaciones en Ciencias Sociales, Hernández (2014).

c) Decisión Estadística

Realizada la comparación, se aprecia que el coeficiente **-0,004** se halla en el intervalo de **-0,09 a 0,09** expresando una correlación negativa débil.

Dado que el valor p (0) es menor (0,000) que el nivel usual de significación de 0,05 corroborando la decisión anterior. Se acepta la hipótesis nula H_0 y se rechaza la hipostasis alterna H_1

No existe relación directa entre la satisfacción laboral y la eficiencia laboral de los colaboradores en la Gerencia Sub Regional Churcampa 2017.

d) Conclusión Estadística

Se concluye que no existe una relación directa significativa entre la satisfacción laboral y la eficiencia laboral en los colaboradores de la Gerencia Sub Regional Churcampa 2017.

Hipótesis Específica N° 03

		Correlaciones	
		COMPORT A-MIENTO	MOTIVACI ÓN LABORAL
Rho de Spearman	COMPORTAMIE NTO	1,000	,419**
		Sig. (bilateral) N	,007 40
	MOTIVACION LABORAL	,419**	1,000
		Sig. (bilateral) N	,007 40

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Rho de Spearman = 0.419

Tomando como referencia a Hernández y otros (2006, p.453) se tiene la siguiente equivalencia.

Coefficiente de correlación	Interpretación
$\pm 1,00$	Correlación perfecta (+) o (-)
De $\pm 0,90$ a $\pm 0,99$	Correlación muy fuerte (+) o (-)
De $\pm 0,75$ a $\pm 0,89$	Correlación fuerte (+) o (-)
De $\pm 0,50$ a $\pm 0,74$	Correlación media (+) o (-)
De $\pm 0,25$ a $\pm 0,49$	Correlación débil (+) o (-)
De $\pm 0,10$ a $\pm 0,24$	Correlación muy débil (+) o (-)
De $\pm 0,09$ a $\pm 0,09$	No existe correlación

Y puesto que la “rho” de Spearman es 0.419, este es considerado como correlación positiva débil: La contrastación de la hipótesis general se planteó del siguiente modo:

a) Planteamiento de Hipótesis

Hipótesis nula: $H_0: r(x,y) < 0.10; sig. > 0,05$

H_0 : No existe relación directa entre el comportamiento y la motivación laboral en los colaboradores de la Gerencia Sub Regional Churcampa 2017.

Hipótesis alterna: $H_1: r(x,y) > 0.10; sig. < 0,05$

H_1 : Existe relación directa entre el comportamiento y la motivación laboral en los colaboradores de la Gerencia Sub Regional Churcampa 2017.

b) Nivel de Significancia o Riesgo

Se eligió el nivel de significancia, es decir el riesgo que asume acerca de rechazar la H_0 cuando en realidad debe aceptarse por ser verdadera. El nivel de significancia utilizado en el diseño descriptivo correlacionar, fue $\alpha=$

0,05; por ser adecuado en nuestras investigaciones en Ciencias Sociales, Hernández (2014).

c) Decisión Estadística

Realizar comparación, se aprecia que el coeficiente 0,419 se halla en el intervalo de 0,25 a 0,49 expresando una correlación positiva débil.

Dado que el valor p (0) es menor (0,000) que el nivel usual de significación de 0,05 corroborando la decisión anterior. Se rechaza la hipótesis nula H_0 y se acepta la hipostasis alterna H_1

Existe relación directa entre el comportamiento y la motivación laboral en los colaboradores de la Gerencia Sub Regional Churcampa 2017.

d) Conclusión Estadística

Se concluye que existe una relación directa significativa entre el comportamiento y la motivación laboral en los colaboradores de la Gerencia Sub Regional Churcampa.

4.3 Discusión de resultados

Al inicio de la investigación se planteó el objetivo general de estimar la relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral en los colaboradores de la Gerencia Sub Regional de Churcampa 2017. Obteniendo el siguiente resultado: Si existe relación directa entre la cultura organizacional y el desempeño laboral en los colaboradores de la Gerencia Sub Regional de Churcampa 2017, puesto que el valor p (0) es menor (0,000) que el nivel usual de significación de 0,05 corroborando la decisión anterior. Se rechaza la hipótesis nula H_0 y se acepta la hipótesis alterna H_1 .

Así como menciona Castro (2008) en su investigación titulada "*Cultura Organizacional y Gestión de Recursos Humanos en los Institutos Tecnológicos de la Provincia de Chanchamayo*" se propuso como objetivo determinar si existe relación entre la cultura organizacional y la gestión de recursos humanos en los Institutos Superiores Tecnológicos de la provincia de Chanchamayo; de esta manera llegando al siguiente análisis que la correlación entre cultura organizacional y la gestión de recursos humanos en los IST es de 0,728, directa, alta y muy significativa ($p < 0,01$), tal como lo revela la prueba Z de Gauss para el coeficiente de Pearson ($Z_c = 9,2$; $p < 0,01$) esto indica que a mayor cultura organizacional habrá mejor gestión de recursos humanos y a menor cultura organizacional habrá menor gestión de recursos humanos.

También Hernández Díaz (2016), en su tesis "*La Cultura Organizacional y su Relación con el Desempeño Laboral en el Área de Cirugía del Hospital I Naylamp – Chiclayo, 2016*" tenía como objetivo demostrar que la cultura organizacional tiene incidencia y está relacionado con el desempeño de la gestión en el personal Gobierno Regional de Piura; de esta manera llegando al siguiente análisis la cultura es el patrón integrado por el comportamiento humano y que influye en el pensamiento, los actos, el habla y los artefactos; depende de la capacidad del ser humano para aprender y para transmitir conocimientos a los integrantes de la organización y a las generaciones siguientes, según las observaciones a los trabajadores del Gobierno Regional de Piura – Sede Central cuenta con 76.45% de trabajadores mayores a 45 años estos trabajadores que cuentan con más de 15 años según Jacques (1951) tienen una forma acostumbrada o tradicional de pensar y hacer las cosas. La cual es compartida por todos los integrantes de la organización y los nuevos integrantes deben aprenderla y aceptarla; llegando a la conclusión de que el clima organizacional del Gobierno Regional de Piura está condicionado por la percepción que tienen sus trabajadores de

la manera como se gestiona a las personas que allí laboran y esto condiciona con el clima de trabajo, lo cual traduce en un deficiente servicio que reciben los ciudadanos.

CONCLUSIONES

1. La investigación realizada, nos permitió contrastar en 40 colaboradores administrativos de la Gerencia sub Regional Churcampa, que existe correlación positiva débil, de acuerdo a los resultados obtenidos a través del coeficiente de Spearman, que arroja un coeficiente de correlación de 0.344, lo cual indica que si existe un vínculo entre la cultura Organizacional y el desempeño Laboral de los colaboradores de la Gerencia Sub Regional Churcampa 2017.
2. Con respecto a las relaciones sociales y el desempeño individual entre los colaboradores de la Gerencia Sub Regional de Churcampa existe una relación positiva débil, lo cual nos indica que si existe una relación entre dichas variables.
3. En referencia entre el grado de correlación del comportamiento y motivación laboral de los colaboradores de la Gerencia Sub Regional de churcampa, arroja un coeficiente de correlación de 0.419, por lo cual cabe señalar que existe un grado de relación positiva débil, lo cual genera que existe una motivación laboral.
4. Se concluye que entre la satisfacción laboral y eficiencia laboral de los colaboradores de la Gerencia Sub Regional de Churcampa, no existe correlación de acuerdo a los resultados obtenidos a través del valor obtenido en el nivel de significancia que fue de 0.004, lo cual nos indica que las variables no inciden en la eficiencia laboral.

RECOMENDACIONES

1. Tomar las medidas pertinentes para hacer cambios radicales o parciales en la cultura de la entidad, donde todos se ajustaban a ellos porque más bien era una cultura familiar ahora es necesario una cultura organizacional clara y concisa.
2. Establecer un sistema de toma de decisiones ya que es un factor importante dentro del ámbito laboral, depende de las decisiones tanto individuales como colectivas que se tomen influirá en el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales.
3. la satisfacción laboral y la eficiencia laboral no se encuentra relación lo cual se recomienda utilizar correctamente los medios de la satisfacción laboral e incluir otras maneras de satisfacer al colaborador como: reconocimiento laboral, ascensos de cargos, vacaciones, incremento de remuneraciones y otros concerniente a la motivación.
4. Las relaciones sociales y Desempeño individual tienen una relación débil. Por lo cual se le recomienda a la Gerencia sub Regional de Churcampa, lo cual deberían de realizar un plan de comunicación para fortalecer los aspectos relacionados a la eficacia, considerando aspectos de relaciones humanas, manejo de comunicación y otros.
5. El comportamiento y la motivación laboral tiene una relación débil. Por ellos se recomienda que la entidad debe aplicar una estrategia de motivación en relación a la política de la institución para impulsar en el buen comportamiento.
6. Se recomienda que la oficina de RRHH pueda reforzar el trabajo en equipo, que permita mejoras en el uso del lenguaje corporal y generar una comunicación asertiva entre los trabajadores sin importar la jerarquía, la remuneración o el grado de instrucción.

BIBLIOGRAFÍA

- Arias. (1999). *Metodología de la investigación*.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la Investigación* (TERCERA ed.). (O. Fernández Palma, Ed.) Colombia: PEARSON EDUCACIÓN.
- Carrión, J. & Gonzales, Y. (2013). Influencia de la cultura organizacional en la gestión empresarial del distrito de Huacrachuco. *Revista IN CRESCENDO, I*, 73-81.
- Castro, A. (2008). *Cultura Organizacional y Desempeño Laboral*. Magister en Educación, Universidad Nacional de Centro del Perú, Junin, Huancayo.
- Castro, E. & Espinoza, J. (2016). *Influencia del clima organizacional en la satisfacción laboral de las enfermeras del Centro de Salud La Libertad - Huancayo 2014*. Tesis pre grado, Universidad Nacional del Centro del Perú, Huancayo.
- Chiavenato, I. (2001). *Administración de Recursos Humanos* (QUINTA EDICION ed.). (L. Solano Arevalo, Ed.) Bogotá, Colombia: McGraw-Hill Interamericana.
- Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la teoría general de la administración* (Séptima ed.). (N. Islas López, Ed.) Mexico D. F., Mexico: Mc Graw - Hill Interamericana.
- De Lama, M. (2016). *La cultura organizacional y su incidencia en el desempeño de la gestión en el Gobierno Regional de Piura*. Tesis doctoral, Universidad Nacional de Trujillo, Piura.
- Emprendices. (26 de 04 de 2013). (J. Díaz, Editor) Recuperado el 18 de 08 de 2017, de <https://www.emprendices.co/que-es-la-cultura-organizacional-de-una-empresa/>
- Enciclopedia Financiera. (s.f.). Recuperado el 18 de 08 de 2017, de <http://www.encyclopediainanciera.com/organizaciondeempresas/cultura-organizacional.htm>

- Espejo, M. (2016). *Influencia del clima organizacional en el desempeño laboral del personal de la dirección regional de Agricultura Junín-2014*. Tesis Titulación, Universidad Peruana Los Andes, Huancayo.
- Falcones, G. (2014). *Estudio descriptivo de la cultura organizacional de los colaboradores de la unidad de negocios de Supply Chain Guayaquil de Nestle Ecuador*. Tesis en psicología industrial, Universidad de Guayaquil, Guayaquil.
- Farias, R. (2014). *La cultura organizacional y su relación con los factores psicosociales en el departamento administrativo del municipio de Quito zona Quitumbe*. Tesis para Titulación, Universidad Central del Ecuador, Quito.
- Hellriegel, D. & Slocum, J. (30 de 05 de 2009). <http://www.youblisher.com/p/1075970-Comportamiento-organizacional-12ed-Hellriegel/> (Doceava ed.). (P. Máscaro Sacristan, & M. Treviño Rosales, Trads.) Santa Fe, Mexico D.F.: CENGAGE LEARNING.
- Hernández, R. (2014). *Metodología de la Investigación* (Sexta Edición ed.). Mexico: McGraw-Hill/Interamericana Editores S.A.
- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación* (QUINTA ed.). Santa Fe, Mexico D.F.: Mc Graw Hill.
- Hernández, Z. (2016). *La Cultura Organizacional y su Relación con el Desempeño Laboral en el Area de Cirugía del Hospital I Naylamp - Chiclayo*. Pimentel, Chiclayo, Perú.
- Lanas, G. (2014). *La cultura organizacional en relación a la satisfacción laboral del personal del Ministerio de Relaciones Exteriores de la ciudad de Quito*. Tesis para Titulación , Universidad Central del Ecuador, Quito.

- Mariños, S. (2013). *Cultura organizacional y su influencia en el clima laboral del personal del área de créditos de caja Trujillo, Agencias de Trujillo 2012*. Tesis Titulación, Universidad Nacional de Trujillo, Trujillo.
- Medina, P. (2013). *Relación entre motivación y desempeño laboral del personal de enfermería servicio de cirugía hospital regional Honorato Delgado Arequipa - 2013*. Tesis para Maestría, Universidad Católica de Santa María, Arequipa.
- Neyra, L. (2017). *Cultura organizacional y satisfacción laboral en una institución de justicia de Puno*. Título, Universidad Católica de Santa María, Facultad de Ciencias y Tecnologías Sociales y Humanidades.
- Olarte, V. & Condori, M. (2015). *Clima organizacional y satisfacción laboral del personal administrativo de la empresa municipal de agua potable y alcantarillado Emapa - Huancavelica 2013*. Tesis, Universidad Nacional de Huancavelica, Huancavelica.
- Paredes, J. (2015). *La cultura organizacional y su influencia en el desempeño laboral en la empresa VAUD CONFECIONES*. Tesis para titulación, Universidad Central del Ecuador, Quito.
- Paz, J. (2015). *El trabajo en equipo influye en el desempeño laboral del personal de la Agencia de Promoción Económica Conquito*. Tesis, Universidad Central del Ecuador, Quito.
- Quinto, M. (2016). *Factores principales del clima organizacional que influyen en la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos del hospital ramiro priale priale Huancayo - 2015*. Tesis, Universidad Nacional del Centro del Perú.
- Robbins, S. & Coulter, M. (2010). *Administración* (Vol. X). (P. M. Rosas, Ed.) Naucalpan de Juárez, Mexico: Pearson Educación.

- Ruíz, C. (2016). *Impacto de la cultura organizacional en la gestión educativa de la Unidad de Gestión Educativa Local - Provincia de Ascope, 2014*. Tesis doctoral, Universidad Nacional de Trujillo - Postgrado, Trujillo.
- Ruiz, J., Silva, N. & Vanga, M. (julio - setiembre de 2008). Etica empresarial y el desempeño laboral en Organizaciones de Alta Tecnología. *Revista Venezolana de Gerencia*, 417-431.
- Tamayo y Tamayo, M. (2003). *El proceso de la Investigación Científica* (CUARTA ed.). Mexico D.F.: LIMUSA NORIEGA EDITORES.
- Villegas, R. (2016). *Estrés y desempeño laboral del personal administrativo en la sede Mariscal Nieto de la Universidad Nacional de Moquegua, 2016*. Tesis, Universidad Nacional de Moquegua, Escuela profesional de gestión pública y desarrollo social, Moquegua.

ANEXOS

ANEXO N° 1

MATRIZ DE CONSISTENCIA

MATRIZ DE CONSISTENCIA DE TESIS

TÍTULO: Cultura organizacional y desempeño laboral de los colaboradores en la Gerencia Sub Regional de Churcampa 2017

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLES Y DIMENSIONES	METODOLOGÍA
<p>PROBLEMA GENERAL</p> <p>¿Qué relación existe entre la cultura organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores en la Gerencia Sub Regional de Churcampa 2017?</p> <p>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</p> <p>¿Qué relación existe entre las relaciones sociales y el desempeño individual de los colaboradores en la Gerencia Sub Regional de Churcampa, 2017?</p> <p>¿Qué relación existe entre la satisfacción laboral y la eficiencia laboral de los colaboradores en la Gerencia Sub Regional de Churcampa, 2017?</p> <p>¿Qué relación existe entre el comportamiento y la motivación laboral de los colaboradores en la</p>	<p>OBJETIVO GENERAL</p> <p>Establecer qué relación existe entre la cultura organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores en la Gerencia Sub Regional de Churcampa, 2017.</p> <p>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</p> <p>Determinar qué relación existe entre las relaciones sociales y el desempeño individual de los colaboradores en la Gerencia Sub Regional de Churcampa, 2017.</p> <p>Determinar qué relación existe entre la satisfacción laboral y la eficiencia laboral de los colaboradores en la Gerencia Sub Regional de Churcampa, 2017.</p> <p>Determinar qué relación</p>	<p>HIPÓTESIS GENERAL</p> <p>Existe relación directa entre la cultura organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores en la Gerencia Sub Regional de Churcampa, 2017.</p> <p>HIPÓTESIS ESPECIFICAS</p> <p>Existe relación directa entre las relaciones sociales y el desempeño individual de los colaboradores en la Gerencia Sub Regional de Churcampa, 2017.</p> <p>Existe relación directa entre la satisfacción laboral y la eficiencia laboral de los colaboradores en la Gerencia Sub Regional de Churcampa, 2017.</p> <p>Existe relación directa entre el comportamiento y la</p>	<p>VARIABLE INDEPENDIENTE</p> <p>Cultura Organizacional</p> <p>Dimensiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Relaciones sociales ➤ Satisfacción laboral ➤ Comportamiento <p>VARIABLE DEPENDIENTE</p> <p>Desempeño Laboral</p> <p>Dimensiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Desempeño individual ➤ Eficiencia laboral ➤ Motivación laboral 	<p>TIPO DE INVESTIGACIÓN:</p> <p>No experimental.</p> <p>NIVEL DE INVESTIGACIÓN:</p> <p>Correlacional</p> <p>DISEÑO DE INVESTIGACIÓN:</p> <p>Descriptivo - correlacional.</p> <div style="text-align: center;"> <pre> graph TD M --> O1 M --> O2 O1 <--> r O2 </pre> </div> <p>Donde: M: Muestra O1: Cultura organizacional O2: Desempeño laboral r: Relación</p> <p>POBLACIÓN:</p> <p>Conformada por los colaboradores de las oficinas de la Gerencia Sub Regional Churcampa que son un total de 40 personas.</p>

<p>Gerencia Sub Regional de Churcampa, 2017?</p>	<p>existe entre el comportamiento y la motivación laboral de los colaboradores en la Gerencia Sub Regional de Churcampa, 2017.</p>	<p>motivación laboral de los colaboradores en la Gerencia Sub Regional de Churcampa, 2017.</p>		<p>MÉTODO DE INVESTIGACIÓN: General Método científico aplicando sus pasos y procesos metodológicos.</p> <p>Específico. - Métodos de análisis de datos. - Métodos estadísticos, estadística inferencial, frecuencias, media, moda, mínimo, máximo, porcentual.</p> <p>TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN Y PROCESAMIENTO DE DATOS Recolección de datos Técnicas: Evaluación de competencias Instrumentos: Lista de cotejo. Guía de observación: Será en forma individual. Procesamiento de datos Tabulación: Se trabaja la tabulación y organización de tablas y figuras con rangos y niveles Estadística: En estadística, el coeficiente de correlación de "Rho" de Spearman es una medida de la correlación (la asociación o interdependencia) entre dos variables aleatorias continuas. Programas informáticos: Excel y SPSS versión 24.</p>
--	--	--	--	---

Satisfacción Laboral	Buen ambiente laboral.	7. Trabajo en un clima agradable y sin tensiones.																	
		8. Percibo un ambiente de cooperación dentro de la Institución.																	
		9. A la institución le interesa mi desarrollo profesional como familiar.																	
	Buena comunicación.	10. Tengo buena comunicación con los jefes y colaboradores.																	
	Incentivos y motivación.	11. Celebramos fechas especiales como cumpleaños, navidad, entre otros.																	
		12. Recibo reconocimiento cuando hago un buen trabajo.																	
		13. Mi remuneración es de acuerdo al cargo y labor que cumplo.																	
Comportamiento	Asistencia y puntualidad	14. Tengo horarios de entrada y salida en la entidad.																	
		15. Asumo las sanciones ante una falta.																	
	Formalidad	16. Conozco las normas respecto a la presentación personal de los colaboradores.																	
	Ética y transparencia.	17. Al haber una vacante, la institución toma en cuenta primero a los trabajadores internos para dicho cargo antes que personas externas.																	

FIRMA DEL EVALUADOR

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

TITULO DE LA TESIS: Cultura organizacional y desempeño laboral de los colaboradores en la Gerencia Sub Regional de Churcampa 2017

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEM	OPCIÓN DE RESPUESTA					CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES
				Nunca	Ocasionalmente	Algunas Veces	Frecuentemente	Siempre	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítem		Relación entre el ítem y la opción de respuesta		
									SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
DESEMPEÑO LABORAL	Desempeño Individual	Responsabilidad	18. Termine mi trabajo oportunamente.														
			19. Cumpla con las tareas que se me encomienda.														
			20. Realizo una cantidad adecuada de trabajo.														
		Productividad	21. No cometo errores en el trabajo.														
			22. Hago uso racional de los recursos.														
			23. Logro las metas establecidas para las funciones asignadas.														
	24. Contribuyo para el cumplimiento de los objetivos de la institución.																
Eficiencia	Comprensión de situaciones.	25. Tengo capacidad de intuición de problemas.															

	Laboral		26. Tengo capacidad de aprender la esencia de un problema.															
			27. Demuestro discreción en la resolución de conflictos o impases dentro del recinto laboral.															
		Conocimiento del puesto de trabajo.	28. Conozco las funciones que se desarrolla en mi puesto de trabajo.															
			29. Me adapto con rapidez a los cambios que se generan en el entorno.															
	Motivación Laboral	Capacitación	30. Mi trabajo me permite aprovechar mis aptitudes y capacidades.															
			31. Mi entidad me motiva a dar lo mejor de mí.															
32. Recibo retroalimentación clara y periódica sobre la manera en que me desempeño.																		

FIRMA DEL EVALUADOR

ANEXO N° 3
INSTRUMENTOS

ELABORACIÓN DEL INSTRUMENTO PARA: Cultura organizacional

Variable	Dimensiones	Indicadores	N°	Ítems	Instrumento	Escala de medición
CULTURA ORGANIZACIONAL	Relaciones sociales	Respeto	1	La relación que tengo con los jefes y colaboradores son amistosas.	Lista de cotejo basada en la observación de la cultura organizacional.	Intervalos ➤ Nunca (01) ➤ Ocasionalmente (02) ➤ Algunas veces (03) ➤ Frecuentemente (04) ➤ Siempre (05)
			2	Trato con respeto a los demás colaboradores.		
		Libertad de expresión	3	Puedo expresar opiniones sin temor a represalias.		
		Igualdad	4	Trato por igual a la mujer y al varón.		
			5	Creo en la diversidad de raza y cultura.		
			6	Reconozco y respaldo a las personas con limitaciones físicas.		
	7		Trabajo en un clima agradable y sin tensiones.			
	Satisfacción Laboral	Buen ambiente laboral.	8	Percibo un ambiente de cooperación dentro de la Institución.		
			9	A la institución le interesa mi desarrollo profesional como familiar.		
			10	Tengo buena comunicación con los jefes y colaboradores.		
		Buena comunicación.	11	Celebramos fechas especiales como cumpleaños, navidad, entre otros.		
			12	Recibo reconocimiento cuando hago un buen trabajo.		
			13	Mi remuneración es de acuerdo al cargo y labor que cumplo.		
	Comportamiento	Asistencia y puntualidad	14	Tengo horarios de entrada y salida en la entidad.		
			15	Asumo las sanciones ante una falta.		
		Formalidad	16	Conozco las normas respecto a la presentación personal de los colaboradores.		
		Ética y transparencia.	17	Al haber una vacante, la institución toma en cuenta primero a los trabajadores internos para dicho cargo antes que personas externas.		

ELABORACIÓN DEL INSTRUMENTO PARA: Desempeño Laboral

Variable	Dimensiones	Indicadores	N°	Ítems	Instrumento	Escala de medición
DESEMPEÑO LABORAL	Desempeño individual	Responsabilidad	1	Termino mi trabajo oportunamente.	Lista de cotejo basada en la observación del desempeño laboral.	Intervalos ➤ Nunca (01) ➤ Ocasionalmente (02) ➤ Algunas veces (03) ➤ Frecuentemente (04) ➤ Siempre (05)
			2	Cumplo con las tareas que se me encomienda.		
			3	Realizo una cantidad adecuada de trabajo.		
		Productividad	4	No cometo errores en el trabajo.		
			5	Hago uso racional de los recursos.		
			6	Logro las metas establecidas para las funciones asignadas.		
			7	Contribuyo para el cumplimiento de los objetivos de la organización.		
	Eficiencia laboral	Comprensión de situaciones.	8	Tengo capacidad de intuición de problemas.		
			9	Mi grado de responsabilidad está acorde a su capacidad profesional.		
			10	Demuestro discreción en la resolución de conflictos o impases dentro del recinto laboral.		
		Conocimiento del puesto de trabajo.	11	Conozco las funciones que se desarrolla en mi puesto de trabajo.		
			12	Me adapto con rapidez a los cambios que se generan en el entorno.		
	Motivación Laboral	Capacitación	13	Mi trabajo me permite aprovechar mis aptitudes y capacidades.		
			14	Mi entidad me motiva a dar lo mejor de mí.		
			15	Recibo retroalimentación clara y periódica sobre la manera en que me desempeño.		



UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y SISTEMAS



CUESTIONARIO PARA MEDIR LA CULTURA ORGANIZACIONAL

El cuestionario que a continuación se presenta tiene como objetivo el estudio de la cultura organizacional de los colaboradores en la Gerencia Sub Regional de Churcampa 2017.

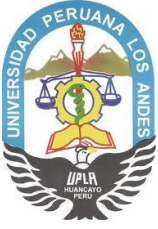
Su opinión nos servirá para la mejorar la gestión y la calidad de trabajo de la organización en estudio.

Leer cada ítem detenidamente y seleccionar una de las tres alternativas de acuerdo a su criterio; marcando con un aspa el número que Ud. Seleccione.

- | | | |
|----------|----------|-----------------------|
| 1 | = | Nunca |
| 2 | = | Ocasionalmente |
| 3 | = | Algunas Veces |
| 4 | = | Frecuentemente |
| 5 | = | Siempre |

N°	PREGUNTA	1	2	3	4	5
RELACIONES SOCIALES						
01	La relación que tengo con los jefes y colaboradores son amistosas.					
02	Trato con respeto a los demás colaboradores.					
03	Puedo expresar opiniones sin temor a represalias.					
04	Trato por igual a la mujer y al varón.					
05	Creo en la diversidad de raza y cultura.					
06	Reconozco y respaldo a las personas con limitaciones físicas.					
SATISFACCIÓN LABORAL						
07	Trabajo en un clima agradable y sin tensiones.					
08	Percibo un ambiente de cooperación dentro de la Institución.					
09	A la institución le interesa mi desarrollo profesional como familiar.					
10	Tengo buena comunicación con los jefes y colaboradores.					
11	Celebramos fechas especiales como cumpleaños, navidad, entre otros.					
12	Recibo reconocimiento cuando hago un buen trabajo.					
13	Mi remuneración es de acuerdo al cargo y labor que cumplo.					
COMPORTAMIENTO						
14	Tengo horarios de entrada y salida en la entidad.					
15	Asumo las sanciones ante una falta.					
16	Conozco las normas respecto a la presentación personal de los colaboradores.					
17	Al haber una vacante, la institución toma en cuenta primero a los trabajadores internos para dicho cargo antes que personas externas.					

FUENTE: Sánchez Marrujo Alfredo Cristian, adaptado por el investigador



UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y SISTEMAS



CUESTIONARIO PARA MEDIR DESEMPEÑO LABORAL

El cuestionario que a continuación se presenta tiene como objetivo el estudio del desempeño laboral de los colaboradores en la Gerencia Sub Regional de Churcampa 2017.

Su opinión nos servirá para la mejorar la gestión y la calidad de trabajo de la organización en estudio.

Leer cada ítem detenidamente y seleccionar una de las tres alternativas de acuerdo a su criterio; marcando con un aspa el número que Ud. Seleccione.

- | | | |
|----------|----------|-----------------------|
| 1 | = | Nunca |
| 2 | = | Ocasionalmente |
| 3 | = | Algunas Veces |
| 4 | = | Frecuentemente |
| 5 | = | Siempre |

N°	PREGUNTA	1	2	3	4	5	PUNTAJE
DESEMPEÑO INDIVIDUAL							
01	Termino mi trabajo oportunamente.						
02	Cumplo con las tareas que se me encomienda.						
03	Realizo una cantidad adecuada de trabajo.						
04	No cometo errores en el trabajo.						
05	Hago uso racional de los recursos.						
06	Logro las metas establecidas para las funciones asignadas.						
07	Contribuyo para el cumplimiento de los objetivos de la institución.						
EFICIENCIA LABORAL							
08	Tengo capacidad de intuición de problemas.						
09	Tengo capacidad de aprender la esencia de un problema.						
10	Demuestro discreción en la resolución de conflictos o impases dentro del recinto laboral.						
11	Conozco las funciones que se desarrolla en mi puesto de trabajo.						
12	Me adapto con rapidez a los cambios que se generan en el entorno.						
MOTIVACIÓN LABORAL							
13	Mi trabajo me permite aprovechar mis aptitudes y capacidades.						
14	Mi entidad me motiva a dar lo mejor de mí.						
15	Recibo retroalimentación clara y periódica sobre la manera en que me desempeño.						
	PUNTAJE TOTAL:						

FUENTE: Sánchez Marrujo Alfredo Cristian, adaptado por el investigador