



UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS ADMINISTRATIVAS Y
CONTABLES

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACION



**“LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN LOS TRABAJADORES DE LA
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SANTO DOMINGO DE GUZMAN
EN LA AGENCIA QUILLABAMBA– CUSCO 2017”**

Tesis presentado por:

Br. Cesar Augusto Marquina Quispe.

Para optar al Título Profesional de:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

Asesora:

Lic. Shirley Villafuerte Salazar.

CUSCO – PERÚ – 2017



PRESENTACIÓN:

**SEÑOR DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS,
ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES DE LA UNIVERSIDAD ANDINA DEL
CUSCO.**

SEÑORES DICTAMINANTES:

En cumplimiento al reglamento de grados y títulos de la facultad De Ciencias Económicas, Administrativas y Contables De La Universidad Andina Del Cusco, pongo a vuestra consideración el trabajo de investigación para el desarrollo de la tesis titulado:

**“LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN LOS TRABAJADORES DE LA
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SANTO DOMINGO DE GUZMAN
EN LA AGENCIA QUILLABAMBA 2017”**

Con el objetivo de optar al título profesional de licenciado en administración.

El trabajo de tesis es muy importante e imprescindible, cualquier sugerencia u observación, será beneficioso el cual me permitirá aun fortalecer mis conocimientos adquiridos durante el tiempo de estudio en la escuela profesional de administración.

Atentamente

Br. Cesar Augusto Marquina Quispe.



AGRADECIMIENTO

Doy gracias principalmente a Dios, por ser mi guía, por darme una fortaleza en los momentos más difíciles y así lograr mis objetivos.

A mis padres quienes con su esfuerzo y dedicación consiguieron formarme profesionalmente en esta casa de estudios universitarios.

A toda mi familia en general por estar pendientes de mi superación académica.

A la licenciada Shirley Villafuerte Salazar, mi asesora por su orientación.

A la licenciada Yessica Chalco por su apoyo incondicional en la realización de esta investigación.

A mis dictaminantes Lic. Julio Cesar Loayza Chacón y Mgt. Oscar Pilco Jara por el apoyo incondicional en la realización de esta investigación.

Cesar Augusto Marquina Quispe



DEDICATORIA

A mis padres, por el apoyo incondicional que me brindaron durante este proceso, porque han sabido formarme con buenos valores y hábitos, lo cual me ayudaron a salir adelante.

A mis tíos Deysi y Santos quienes me apoyaron a continuar de alguna u otra manera.

A mis familiares que se encuentran descansando en paz, que por más lejos que estén, siento que me ayudaron a tomar las decisiones correctas.

Cesar Augusto Marquina Quispe



ÍNDICE

PRESENTACIÓN: I
AGRADECIMIENTO..... II
DEDICATORIA..... III
ÍNDICE IV
RESUMEN IX
ABSTRACT X

CAPÍTULO I

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA 1
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA 4
 1.2.1. Problema General..... 4
 1.2.2. Problemas Específicos 4
1.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN 4
 1.3.1. Objetivo General 4
 1.3.2. Objetivos Específicos 5
1.4. JUSTIFICACIÓN 5
 1.4.1. Relevancia Social 5
 1.4.2. Implicancias Prácticas 5
 1.4.3. Valor Teórico 6
 1.4.4. Utilidad Metodológica 6
 1.4.5. Viabilidad o Factibilidad 6
1.5. DELIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN..... 6
 1.5.1. Delimitación Temporal 6
 1.5.2. Delimitación Espacial 7
 1.5.3. Delimitación Conceptual 7



CAPÍTULO II

MARCO REFERENCIAL

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN 8

 2.1.1. Antecedentes Internacionales 8

 2.1.2. Antecedentes Nacionales 11

 2.1.3. Antecedentes Locales 14

2.2. BASES TEÓRICAS 16

 2.2.1. Cultura Organizacional 16

 2.2.1.1. Origen de la Cultura Organizacional..... 16

 2.2.1.2. Definición de cultura organizacional 16

 2.2.1.3. Medición de la Cultura Organizacional..... 18

 2.2.1.4. Importancia de la cultura organizacional 19

 2.2.1.5. Características de la cultura organizacional 20

 2.2.1.6. Tipos de cultura organizacional 22

 2.2.1.7. Elementos de la cultura organizacional 24

2.3. MARCO CONCEPTUAL..... 32

2.4. VARIABLE 34

 2.4.1. Conceptualización de la variable 34

 2.4.2. Operacionalización de Variables 35

CAPÍTULO III

MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN..... 36

3.2. ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN..... 36

3.3. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN..... 36

3.4. ALCANCE DE INVESTIGACIÓN..... 36

3.5. POBLACIÓN Y MUESTRA DE LA INVESTIGACIÓN 37

 3.5.1. Población..... 37

 3.5.2. Muestra..... 37

3.6. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS 37

 3.6.1. Técnicas..... 38

 3.6.2. Instrumentos..... 38

3.7. PROCESAMIENTO DE DATOS 38



CAPÍTULO IV

RESULTADOS DE LA INVESTIGACION

4.1. PRESENTACIÓN Y FIABILIDAD DEL INSTRUMENTO APLICADO 39

 4.1.1. Presentación del instrumento 39

 4.1.2. Fiabilidad del instrumento aplicado 40

4.2. RESULTADOS DE LAS DIMENSIONES PARA LA VARIABLE CULTURA

 ORGANIZACIONAL 41

 4.2.1. Comportamiento Institucional 41

 4.2.1.1. Indicadores de la dimensión comportamiento institucional 42

 4.2.1.2. Comparación promedio de los indicadores de la dimensión
 Comportamiento Institucional 44

 4.2.2. Las Normas Institucionales 45

 4.2.2.1. Indicadores de la dimensión Normas Institucionales 47

 4.2.2.2. Comparación promedio de los indicadores de la dimensión
 Normas Institucionales 48

 4.2.3. La Filosofía Institucional 50

 4.2.3.1. Indicadores de la dimensión Filosofía Institucional 51

 4.2.3.2. Comparación promedio de los indicadores de la dimensión
 Filosofía Institucional 53

 4.2.4. Clima Interno 54

 4.2.4.1. Indicadores de la dimensión Clima Interno 56

 4.2.4.2. Comparación promedio de los indicadores de la dimensión
 Clima Interno 58

4.3. RESULTADOS DE LA VARIABLE CULTURA ORGANIZACIONAL 59

CONCLUSIONES 62

RECOMENDACIONES 64

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS 66

ANEXOS 67



ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Conceptualización de variables----- 34

Tabla 2 Operacionalización de Variable ----- 35

Tabla 3 Distribución de los ítems del cuestionario ----- 39

Tabla 4 Descripción de la Baremación y escala de interpretación----- 40

Tabla 5 Estadísticas de fiabilidad ----- 40

Tabla 6 Comportamiento Institucional ----- 41

Tabla 7 Indicadores de la dimensión Comportamiento Institucional ----- 42

Tabla 8 Comparación promedio de los indicadores de la dimensión Comportamiento
Institucional----- 44

Tabla 9 Comportamiento Institucional según ficha de observación ----- 45

Tabla 10 Normas Institucionales ----- 46

Tabla 11 Indicadores de la dimensión Normas Institucionales ----- 47

Tabla 12 Comparación promedio de los indicadores de la dimensión Normas Institucionales - 48

Tabla 13 Normas Institucionales según ficha de observación ----- 50

Tabla 14 Filosofía Institucional ----- 50

Tabla 15 Indicadores de la dimensión Filosofía Institucional ----- 51

Tabla 16 Comparación promedio de los indicadores de la dimensión Filosofía Institucional --- 53

Tabla 17 Filosofía Institucional según ficha de observación----- 54

Tabla 18 Clima interno----- 55

Tabla 19 Indicadores de la dimensión Clima Interno ----- 56

Tabla 20 Comparación promedio de los indicadores de la dimensión Clima Interno----- 58

Tabla 21 Clima Interno según ficha de observación ----- 59

Tabla 22 Cultura Organizacional----- 60

Tabla 23 Comparación promedio de las dimensiones de la variable Cultura Organizacional --- 61



ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Comportamiento Institucional41

Figura 2: Indicadores de la dimensión Comportamiento Institucional42

Figura 3: Comparación promedio de los indicadores de la dimensión Comportamiento Institucional44

Figura 4: Normas Institucionales46

Figura 5: Indicadores de la dimensión Normas Institucionales47

Figura 6: Comparación promedio de los indicadores de la dimensión Normas Institucionales ..49

Figura 7: Filosofía Institucional.....51

Figura 8: Indicadores de la dimensión Filosofía Institucional.....52

Figura 9: Comparación promedio de los indicadores de la dimensión filosofía institucional.....53

Figura 10: Clima Interno55

Figura 11: Indicadores de la dimensión clima interno56

Figura 12: Comparación promedio de los indicadores de la dimensión Clima Interno58

Figura 13: Cultura Organizacional.....60

Figura 14: Comparación promedio de las dimensiones de la variable Cultura Organizacional ..61



RESUMEN

El presente trabajo de investigación se realizó a los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán agencia Quillabamba- Cusco, dedicada al otorgamiento de créditos. Es un estudio que tiene como finalidad describir la Cultura Organizacional, considerando cuatro características como dimensiones como son: Comportamiento Organizacional, Normas Institucionales, Filosofía Institucional y clima interno.

El tipo de investigación que se realizó es básica, con un diseño no experimental; tomando como población y muestra el total de colaboradores que son 30, para lo cual se utilizó la técnica de la encuesta y ficha de observación cuyos resultados se obtuvieron mediante el uso de software estadístico SPSS y Excel.

Los resultados de la investigación muestran que la cultura organizacional en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán agencia Quillabamba- Cusco, cuenta con un 76,7% indicando que la mayoría de colaboradores de la organización no se encuentran seguros de conocer y desenvolverse laboralmente de acuerdo a la cultura organizacional que ofrece la organización, así mismo demuestran desconocer el comportamiento organizacional, las normas institucionales, la filosofía institucional y el clima interno de la organización donde se evidencia que gran parte de los colaboradores no están cómodos ni contentos y no se comprometen con la organización.

Palabra clave: Cultura Organizacional



ABSTRACT

The present research work was carried out with the collaborators of the Savings and Credit Cooperative Santo Domingo de Guzman Quillabamba-Cusco agency, dedicated to the granting of credits. It is a study that aims to describe Organizational Culture, considering four characteristics as dimensions such as: Organizational Behavior, Institutional Standards, Institutional Philosophy and internal climate.

The type of research that was carried out is basic, with a non-experimental design; taking as a population and showing the total number of employees that are 30, for which the survey technique and observation record were used, the results of which were obtained by using statistical software SPSS and Excel.

The results of the research show that the organizational culture in the Savings and Credit Cooperative Santo Domingo de Guzman Quillabamba-Cusco agency, has 76.7% indicating that most of the organization's employees are not sure of knowing and developing labor according to the organizational culture offered by the organization, as well as showing ignorance of organizational behavior, institutional norms, institutional philosophy and the internal climate of the organization where it is evident that a large part of the employees are not comfortable or happy and do not They are committed to the organization.

Keyword: Organizational Culture



CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Planteamiento del Problema

El poder de una cultura organizacional fuerte reside en que sea única, reduciendo incertidumbres colectivas, creando orden social, continuidad y compromiso de sus miembros hacia una misma visión del futuro (Machicao, 2002). En contraste con el enfoque cultural se concentra en la forma en que los grupos interpretan, construyen y negocian la realidad a través de la creación de una cultura organizacional. La cultura organizacional contiene los elementos esenciales de valores entendidos y significados históricamente constituidos, que involucran las acciones con propósitos y validez consensuada, haciendo posibles los esfuerzos organizados y por lo tanto, haciendo reales y posibles a las mismas organizaciones (Zapata & Rodriguez, 2008).

La cultura organizacional en el ámbito empresarial es de suma importancia para determinar y valorar el entorno, donde la información y los conocimientos en las organizaciones son indispensable ya que se vive en un mundo competitivo y globalizado, por consecuente la cultura se ha vuelto fundamental, donde en algunas organizaciones ha llegado a ser un mecanismo diferenciador, potenciando su competitividad y logrando brindar un trabajo de calidad (Daivis & Newstrom., 2003).

Cada persona tiene una cultura, es por ello que las organizaciones se caracterizan por tener culturas corporativas específicas. El primer paso para conocer a una organización es su cultura. Formar parte de una empresa, trabajar en ella, participar en sus actividades y desarrollar una carrera implica asimilar su cultura organizacional o su filosofía corporativa. La forma en que interactúan las personas, las actitudes predominantes, los supuestos adyacentes, las aspiraciones y los asuntos relevantes de las interacciones humanas forman parte de la cultura de la organización (Chiavenato I. , 2009).



En el caso de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán, Agencia Quillabamba, es una de las organizaciones financieras más conocidas del medio, la cual ha ido observando un crecimiento y posicionamiento constante, sin embargo, este ha sido mínimo y lento en comparación con otras organizaciones financieras, además se observa que durante el último año se ha dado una disminución en la colocación de productos y ha incrementado el número de quejas y reclamos por parte de los clientes que han percibido un servicio de mala calidad, asimismo, se observa un ambiente laboral inadecuado que promueven un perjuicio en cuanto al comportamiento institucional, normas institucionales, filosofía institucional y el clima interno.

En la actualidad se observa, que el comportamiento institucional que tienen los colaboradores dentro de la organización, tienen diferentes deficiencias en cuanto a su comportamiento en las diferentes áreas funcionales y administrativas; siendo el caso de las costumbres propias de cada colaborador las cuales son trasladadas al espacio laboral; en cuanto al respeto también existen falencias sobre la aceptación y comprensión de las diferentes formas de ser y pensar de los demás; en cuanto a la cortesía son pocas las muestras de afecto y atención entre colaboradores; asimismo, el modismo de lenguaje que utilizan los integrantes de la organización no siguen las reglas de la gramática y están basados en sus hábitos y costumbres lingüísticas.

Con respecto a las normas institucionales, la institución cuenta con documentos normativos que tienen por finalidad informar y promover la aplicación de las disposiciones establecidas, sin embargo, dentro de la organización un alto número de trabajadores desconocen las disposiciones suscritas en estos documentos y más aún obvian el cumplimiento de las mismas; con referencia a los instrumentos de gestión se identifica la existencia del reglamento de Organización y Funciones (ROF), Manual de Organización y Funciones (MOF) y Reglamento Interno de Trabajo (RIT) los cuales son instrumentos que orientan la adecuada gestión de la organización, pese a la existencia de estos los colaboradores no hacen uso de los mismos, debido a la falta de acceso de los colaboradores a estos instrumentos, lo que estaría perjudicando el rendimiento de la organización.



Por otra parte, la filosofía institucional con la que se orienta la política de la empresa está definida por una visión que define el objetivo a corto, mediano y largo plazo, sin embargo, los colaboradores no comparten y/o no se comprometen con el logro de los mismos; asimismo, la misión de la organización está establecida considerando su razón de ser y definiendo sus actividades proporcionándole unidad de sentido y dirección y tampoco son factores con los cuales se sienten comprometidos los colaboradores de la organización; en cuanto a las políticas se identifica que estas no estimulan adecuadamente el comportamiento de la organización.

Finalmente, en cuanto al clima interno se identifica que las relaciones y convivencias de los colaboradores dentro de la organización no son adecuadas, debiéndose a los factores de comunicación donde el flujo de datos e intercomunicación que se dan entre los colaboradores no son óptimos generando aislamiento y desorganización las que repercuten en los procesos de planeación, organización, dirección, coordinación y control de la institución; con respecto a la calidad de las relaciones interpersonales que tienen los colaboradores de la organización en sus diferentes áreas funcionales tienen diferentes limitaciones que perjudican la productividad y la eficiencia de los servicios; con respecto al trabajo en equipo se propicia el trabajo donde el logro de los objetivos está establecida por un trabajo de interdependencia, sin embargo, se identifica que una gran cantidad de trabajadores no realizan de manera adecuada este tipo de trabajo; referente a las condiciones físicas de trabajo existen diferentes factores con los cuales el trabajador no está de acuerdo lo que se refleja a las deficiencias en cuanto a seguridad y la limpieza de la infraestructura y entre otros factores que influyen en el bienestar, comodidad y la salud del trabajador.

Por esa razón, la presente investigación se realizó con el propósito de describir el cultura organizacional en los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán en la agencia de Quillabamba- Cusco. 2017.



1.2. Formulación del Problema

1.2.1. Problema General

¿Cómo es la cultura organizacional en los trabajadores de la Agencia de Quillabamba de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán- Cusco 2017?

1.2.2. Problemas Específicos

¿Cómo es el comportamiento institucional en los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán en la agencia de Quillabamba- Cusco 2017?

¿Cómo son las normas institucionales en los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán en la agencia de Quillabamba- Cusco 2017?

¿Cómo es la filosofía institucional en los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán en la agencia de Quillabamba- Cusco 2017?

¿Cómo es el clima interno en los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán Agencia de Quillabamba- Cusco 2017?

1.3. Objetivos de la Investigación

1.3.1. Objetivo General

Describir la cultura organizacional en los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán. En la agencia de Quillabamba- Cusco. 2017.



1.3.2. Objetivos Específicos

Describir el comportamiento institucional en los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán. En la agencia de Quillabamba- Cusco. 2017.

Describir las normas institucionales en los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán. En la agencia de Quillabamba- Cusco. 2017.

Describir la filosofía institucional en los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán. En la agencia de Quillabamba- Cusco. 2017.

Describir el clima interno en los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán. En la agencia de Quillabamba- Cusco. 2017.

1.4. Justificación

1.4.1. Relevancia Social

Los resultados obtenidos en el presente trabajo de investigación beneficia directamente a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán agencia Quillabamba, permitiendo conocer la cultura organizacional que tienen los colaboradores frente a la institución, y así conllevar un buen manejo de funciones alcanzando los objetivos trazados que beneficien a la empresa.

1.4.2. Implicancias Prácticas

La presente investigación permitió reflejar las deficiencias existentes de la cultura organizacional de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán Agencia Quillabamba Año 2017, para la pronta proposición de soluciones, que permitan a los colaboradores ser capaz de afrontar con éxito las eventualidades que



surgen en el desempeño de una función. Así mismo servirá de referencia de estudio para siguientes investigaciones y mayor toma de conciencia sobre la importancia de este tema.

1.4.3. Valor Teórico

La investigación permitió una mejor comprensión y conocimiento sobre la cultura organizacional de la institución, la información que se obtuvo en base a la encuesta dada a los trabajadores, sirvió para revisar, desarrollar y apoyar esta teoría; importante para el óptimo desenvolvimiento de la organización en el mundo de la competitividad.

1.4.4. Utilidad Metodológica

En lo metodológico, el presente trabajo de investigación desarrollo una metodología secuencial para medir su variable y sus respectivas dimensiones, para lograr la recolección de datos sobre el estudio correcto de la cultura organizacional dentro de la institución en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán Agencia Quillabamba Año 2017.

1.4.5. Viabilidad o Factibilidad

La presente investigación es sumamente factible de realizar, ya que cuenta con predisposición de tiempo, accesibilidad para la recolección de datos y disposición de bienes por parte del investigador.

1.5. Delimitaciones de la Investigación

1.5.1. Delimitación Temporal

El periodo de estudio de investigación comprende en el periodo de agosto a diciembre correspondiente al año 2017.



1.5.2. Delimitación Espacial

El ámbito físico de la investigación es en la Cooperativa De Ahorro Y Crédito Santo Domingo De Guzmán Agencia Quillabamba Provincia de la Convención Departamento Cusco.

1.5.3. Delimitación Conceptual

En la presente investigación se aplicaran teorías y conceptos sobre cultura organizacional contemplados en libros y páginas web que donde se desarrollaron las bases teóricas y el marco conceptual.



CAPÍTULO II

MARCO REFERENCIAL

2.1. Antecedentes de la Investigación

Después de la indagación que se realizó sobre temas relacionados con el proyecto de investigación se encontró algunos trabajos de los cuales destaco el aspecto metodológico para que pueda ser considerado como antecedentes de la investigación.

2.1.1. Antecedentes Internacionales

Título: Cultura Organizacional: modelo de capacitación para usuarios internos y externos de la cooperativa de ahorro y crédito “Educadores de Loja”

Autor: Victor Polivio Lopez

Año: 2017

Lugar: Universidad Técnica de Machala- Ecuador

Conclusiones

- Al concluir el diagnostico en la Cooperativa de Ahorro y crédito “Educadores de Loja”, se justifica la elaboración de un modelo de capacitación para lograr una mejor participación en todas las acciones que emprende dicha entidad aportando temáticas importantes y relacionadas al cooperativismo.
- El diagnostico concluyo que en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Educadores de Loja”, existe falta de conocimiento en cuanto al



cooperativismo y como resultado algunas ineficiencias en la función de cargos de todos los que forman dicha Cooperativa, obstruyendo de cierta forma la eficacia y eficiencia en la prestación de este servicio.

- La propuesta metodológica para la educación cooperativista de los directivos, empleados y socios de la Cooperativa “Educadores de Loja”, está diseñada para alcanzarse mediante un modelo cronológico, en la necesidad de elevar la cultura administrativa y el nivel de madurez en la cultura organizacional cooperativista la misma que se fundamente en la ley orgánica de economía popular y solidaria; de esta manera permitir fortalecer a directivos y empleados en la prestación de servicios y mejorar la autoestima de esta prestigiosa entidad.

Título: Diagnóstico de la Comunicación Organizacional en la Red Financiera Rural

Autor: Mario Paul Guerra Intriago

Año: 2015

Lugar: Universidad Central del Ecuador

Conclusiones

- La Red Financiera Rural (RFR) es una institución con gran reconocimiento en el sector de las micro finanzas, tanto en el ámbito local como internacional. A nivel interno cuenta con procesos claros de gestión y una planificación estratégica que permite medir constantemente los objetivos planteados en su misión institucional.



- A lo largo del trabajo investigativo se pudo determinar que existe una buena gestión de la comunicación a nivel interno y externo. La institución busca innovar frecuentemente sus canales comunicativos.
- La constante interacción e información que se emite desde las altas direcciones de la institución a su gobierno corporativo, dan como resultado un mayor control y seguimiento de las acciones y los procesos que ejecuta RFR.
- Existe una fuerte valoración del talento humano por parte de la institución, lo cual determina en gran medida el óptimo desempeño del personal y la motivación que estos tienen para desarrollar sus actividades cotidianas
- Al ser una institución que agrupa y representa los intereses de distintos colectivos, cada uno de ellos con intereses particulares, se privilegian acciones de trabajo hacia los miembros que ofrecen una mayor oferta de servicios lo que provoca el descontento de ciertos representados.
- A pesar de los pocos cargos que la Red Financiera Rural posee, se han logrado cosas importantes durante su trayectoria. La institución aprovecha al máximo el recurso humano con el que cuenta.
- La institución no debe descuidar el posicionamiento que ha logrado en el sector, y debe recordar el apareamiento de nuevos operadores que buscan ganar un reconocimiento en el medio.
- La actual Constitución del Ecuador otorga un peso importante al modelo económico de las instituciones de la Economía Popular y Solidaria para que las personas más pobres salgan de la pobreza, sin embargo, ese rol que desempeñan las instituciones de este tipo, todavía no ha ganado el peso debería tener en el medio.



2.1.2. Antecedentes Nacionales

Título: Cultura Organizacional y su Influencia en el Clima Laboral del personal del Área de Créditos de Caja Trujillo, Agencias de Trujillo 2012

Autor: Susana Angelita Mariños Vanini

Año: 2013

Lugar: Universidad Nacional de Trujillo

Conclusiones

- Referente a la cultura organizacional, los factores que obtuvieron mayor calificativo por los trabajadores de la caja Trujillo fueron: costumbres, valores, y filosofía de la empresa; sin embargo factores como la forma de comunicación y reglamentos no obtuvieron un resultado favorecedor.
- En cuanto al clima laboral, los factores que obtuvieron mayor calificativo fueron: percepción general, relaciones interpersonales y responsabilidad. Los factores que obtuvieron menor puntaje fueron: autonomía, identificación con la empresa, motivación y reconocimiento.
- Que parte de la motivación de los trabajadores de la caja Trujillo es la relación que existe con los compañeros de trabajo y jefes que resulto positiva. Sin embargo el aspecto que los trabajadores consideran más importante, es el de oportunidad de crecimiento, es ahí donde hay gran insatisfacción y molestia.
- Los trabajadores de caja Trujillo se desenvuelven en buenas condiciones para poder ejercer las funciones de su puesto de trabajo, contando con la información necesaria y a tiempo. Esto es positivo



para el desempeño del empleado, ya que le permite realizar sus tareas de manera productiva y efectiva. Consecuentemente esto se traduce en rentabilidad y crecimiento actual para la empresa.

- Finalmente se concluye que la cultura organizacional influye de manera directa sobre el clima laboral, ya que según los 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 logros, esto traerá como consecuencia un mejor clima laboral.

Título: Cultura y el Clima Organizacional como factores relevantes en el Desempeño Laboral de los Trabajadores de la Caja Rural de Ahorro y Crédito Chavín S.A en la Ciudad de Trujillo

Autor: Diana Mercedes Choton Calvo

Año: 2008

Lugar: Universidad Nacional de Trujillo

Conclusiones

- La empresa ha descuidado el surgimiento adecuado de su cultura, originando debilidades, como la poca cohesión entre sus miembros, reflejándose en un 71% de ellos la falta de conocimiento incipiente de la misión y visión, la falta de identificación y compromiso con la empresa (66%)
- Las creencias son negativas, el 71% de los empleados opinan que para la empresa su personal no es lo más importante, las comunicaciones son informales y no son del todo efectivas, el 48% de los trabajadores opinan que no existen los canales de comunicación adecuadas para que los colaboradores puedan



presentar sugerencias y el 67% de los trabajadores manifestó recibir la información de compañeros.

- El ambiente en el cual se desarrolla el trabajo es represivo y desfavorable, la actividad laboral gira en torno al individuo no al grupo, el 73% opino que no cooperan o cooperan poco, existe desinterés y poca confianza entre el subordinado y su jefe, el 55% manifestaron que nunca o casi nunca se habla sobre el desarrollo profesional y solo ocasionalmente se reconoce el trabajo bien hecho, solo 36% opina que su jefe casi siempre reconoce su trabajo, lo cual no contribuye al buen desempeño de los colaboradores ni de la empresa.
- Se evidencia un clima tenso y poco dinámico, el 52% opinan que el clima no le ayuda para un buen desempeño y el 43% de los trabajadores manifiestan su deseo de cambiar de empresa; debido a que a la gerencia le interesa la productividad sea cual sea las consecuencias en el ánimo de los trabajadores, por ello se concluye que el tipo de clima al que se inclina en la empresa es el autoritarismo- explotador: porque la dirección no posee confianza en sus empleados y las decisiones son tomadas únicamente por la gerencia, es decir, que son ellos los que de forma exclusiva, determinan cuales son las metas de la organización y la forma de alcanzarlas.
- Los procesos de evaluación de desempeño se hacen con poca periodicidad por lo general al término del contrato, el 67% manifiestan que no se les brinda información sobre su desempeño y se basan únicamente al cumplimiento de metas por productividad.
- Se confirmó el problema científico planteado: tanto la cultura como el clima organizacional actuales tienen una incidencia negativa en el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja Rural de Ahorro y Crédito Chavín S.A de la Ciudad de Trujillo, reflejándose en las actitudes conformistas, temor a represalias, ansiedad, frustración,



entre otras, que alteran el clima organizacional y desaniman el compromiso con la empresa de los trabajadores y con las metas y propósitos de la organización.

2.1.3. Antecedentes Locales

Título: Cultura Organizacional en Compartamos Financiera Agencia Cusco- 2015

Autor: Maissa Fiorella Luna Pacheco.

Año: 2016.

Lugar: Universidad Andina Del Cusco

Conclusiones

- Primera: En compartamos financiera S.A agencia Cusco, de los encuestados, se determinó que el 82.5% considera que es regular la cultura organizacional, mientras que el 15% considera que es bueno; esto indica que la mayoría de colaboradores de la empresa no están seguros de conocer y desenvolverse laboralmente de acuerdo a la cultura organizacional que ofrece la empresa, así mismo demuestran desconocer y por lo tanto no cumplir con la normativa que establece la empresa, de igual manera se evidencia que gran parte de los colaboradores no están cómodos ni contentos con el clima interno, no se comprometen con la filosofía de la organización ni con los valores con los que se debe trabajar. Además se evidencia que un 2.5% considera mala la cultura organizacional demostrando no saber ni aplicar en lo mínimo las normas, valores, la filosofía, de igual manera demuestran trabajar en un clima interno inadecuado.



- Segunda: De los encuestados, el 22.5% indica ser bueno el uso y conocimiento de las normas en Compartamos Financiera agencia Cusco, mientras que el 77.5% indica que es regular el uso y conocimiento de las normas en Compartamos Financiera agencia Cusco, esto se debe a que si conocen algunas normas de la empresa, mas no se usa como debe de ser en cada área, esto se debe al conformismo de los líderes como son los jefes o administradores, que no se interesan porque sus colaboradores conozcan las normas o reglamentos que son muy necesarios para para el desempeño laboral diario.
- Tercero: El 82.5% de los encuestados indica que no esta de acuerdo ni en desacuerdo sobre los valores que imparte Compartamos Financiera agencia Cusco, mientras que el 15% indica estar de acuerdo, esto evidencia que gran parte del personal que trabaja en dicha empresa no practica los valores con los que la organización incentiva a sus trabajadores, de igual forma los principios de la organización enfocados a los clientes internos y externos son desconocidos para la mayoría de colaboradores haciendo del trabajo poco eficiente.
- Cuarta: De los encuestados el 75% indica que no está de acuerdo ni en desacuerdo sobre la filosofía que imparte Compartamos Financiera agencia Cusco, mientras que el 25% indica estar de acuerdo, se demuestra que más del 50% de los colaboradores desconocen y menos cumplen con la filosofía empresarial, generando desorden y confusión referente a la visión y misión de la organización, esto evidencia que los colaboradores de Compartamos Financiera agencia Cusco no cumplen con las políticas de la empresa.
- Quinto: De los encuestados el 77% que no está de acuerdo ni en desacuerdo sobre el clima interno que imparte Compartamos Financiera agencia Cusco, mientras que el 17.5% indica estar de acuerdo, esto evidencia la carencia de los líderes de incentivar y



motivar a los colaboradores a mantener un clima interno bueno y sólido, así mismo se demuestra la incomodidad por parte del cliente interno, evidenciando que el ambiente laboral es desagradable y poco adecuado para desenvolverse laboralmente.

2.2. Bases Teóricas

2.2.1. Cultura Organizacional

2.2.1.1. Origen de la Cultura Organizacional

Las costumbres, tradiciones y manera general de hacer las cosas de una organización se deben principalmente a lo que se ha hecho antes y al grado de éxito que han tenido esos esfuerzos. El origen de la cultura de una organización manifiesta la visión o la misión de sus fundadores. Su intención puede ser enérgica o puede tratar a los empleados como familiares. Los fundadores establecen la primera cultura proyectando una imagen de lo que debe ser la organización. No están restringidos por usos o esquemas de antaño, y el tamaño reducido de las organizaciones nuevas les ayuda a inculcar su visión a todos los miembros. (Robbins & Mary, 2005)

Cada empresa tiene un origen que con el tiempo se convierte en su historia. Esta se manifiesta en aspectos como el lenguaje, la comunicación, el sistema de producción, las relaciones interpersonales y el liderazgo entre otras. (Zapata & Rodriguez, 2008).

2.2.1.2. Definición de Cultura Organizacional

La cultura organizacional refleja los valores, creencias y actitudes que han aprendido y que 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, sin embargo, son el alma de la organización. (Hellriegel D. , 2009)

La cultura organizacional es un sistema de significados e ideas que comparten los integrantes de una organización y que determina en buena medida como se comportan entre ellos y con la gente de afuera. En toda organización hay, valores símbolos, ritos, mitos y usos que han evolucionado con el tiempo. Estos valores y experiencias determinan en gran parte lo que perciben los empleados y cómo reaccionan a su mundo. (Robbins & Mary, 2005)

La cultura organizacional puede definirse como un sistema de creencias y valores compartidos que desencadenan normas, conductas y actitudes comunes entre los miembros de una organización. La interacción entre las personas que trabajan en una organización y el contexto que les rodea va generando una serie de experiencias compartidas a lo largo de la historia de dicha organización. Estas experiencias moldean en gran medida el comportamiento de las personas y provocan que todas ellas interioricen esquemas psicológicos similares a cerca de lo que es correcto, lo que es justo, lo que no está bien o lo que está mal visto en la organización. (Sanchez, 2011).

La cultura organizacional es el conjunto de suposiciones, creencias, valores y normas que comparten y aceptan los miembros de una organización. Es el ambiente humano en el que los empleados realizan su trabajo. Una cultura puede existir en toda la organización o una división, filial, planta o departamento de ella. Esta idea de cultura organizacional es algo intangible, puesto que no se puede ver ni tocar, pero siempre



está presente y como le afecta y envuelve todo cuanto ocurre en la empresa. (Guizar, 2013).

Así como cada persona tiene una cultura, las organizaciones se caracterizan por tener culturas corporativas específicas. El primer paso para conocer a una organización es conocer su cultura. Formar parte de una empresa, trabajar en ella, participar en sus actividades y desarrollar una carrera implica asimilar su cultura organizacional o su filosofía corporativa. La forma en la que interactúan las personas, las actitudes predominantes, los supuestos subyacentes, las aspiraciones y los asuntos relevantes de las interacciones humanas forman parte de la cultura de la organización. (Chiavenato I. , 2009).

La cultura organizacional representa el conjunto de valores de la organización. Lleva generalmente la influencia de las creencias clave de la alta dirección. Implica un conjunto de creencias y supuestos básicos compartidos por el grupo humano de la organización, y con mayor fuerza y compromiso por los integrantes de su dirección. Es el conjunto de hábitos y creencias establecidos a través de normas, valores, actitudes y expectativas, que estipulan las maneras correctas de pensar, sentir y actuar en la organización. (Santos, 2010)

2.2.1.3. Medición de la Cultura Organizacional

Según (Machicao, 2002)

La cultura organizacional se puede medir en base a varios factores:

- a) Satisfacción e identificación del factor humano con la organización: se refiere al grado en que los individuos se sienten satisfechos por desempeñarse en una organización y cuál es el grado de identificación con respecto a esta.



- b) Éxito profesional: se refiere a que si los individuos han podido lograr sus metas, objetivos de carácter profesional en la organización.
- c) Reconocimiento y prestigio de la organización en una sociedad: la empresa posee una imagen; luego de haber logrado la imagen si esta es buena, la empresa lograra el prestigio y por lo tanto el reconocimiento de la sociedad.
- d) Proyección de la organización: la empresa debe proyectarse a futuro, para alcanzar siempre nuevas metas, objetivos y plantearse nuevos retos.

2.2.1.4. Importancia de la Cultura Organizacional

Según (Daivis & Newstrom., 2003) Las culturas organizacionales son importantes para el éxito de una empresa ya que estas ofrecen una identidad organizacional a los empleados, una visión definitoria de lo que representa la organización. Asimismo presenta una importante fuente de estabilidad y continuidad para las mismas, 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 se les brinda un importante contexto para hechos que de otro modo parecerían confusos, las culturas contribuyen a estimular el entusiasmo de los trabajadores con sus tareas.

Por otra parte atraen la atención, transmiten una visión y suelen honrar como héroes a los individuos más productivos y creativos a los que reconocen y retribuyen a estas personas, las culturas organizacionales los identifican como modelos a seguir.



2.2.1.5. Características de la Cultura Organizacional

Según (Robbins S. P., 2009) Se refiere a un sistema de significado compartido por los miembros, el cual distingue a una organización de las demás. Este sistema de significado compartido es, un conjunto de características claves que la organización valora. Las investigaciones sugieren que hay siete características principales que, al reunirse, capturan la esencia de la cultura de una organización.

- a) Innovación y aceptación del riesgo.- grado en que se estimula a los empleados para que sean innovadores y corran riesgos.
- b) Atención al detalle.- grado en que se espera que los empleados muestren precisión, análisis, atención por los detalles.
- c) Orientación a los resultados.- grado en que la administración se centra en los resultados o eventos, en lugar de las técnicas y procesos usados para lograrlos.
- d) Orientación a la gente.- grado en que las decisiones de a dirección toman en cuenta el efecto de los resultados sobre las personas de la organización.
- e) Orientación a los equipos.- grado en que las actividades del trabajo están organizadas por equipos en lugar de individuos.
- f) Agresividad.- grado en que las personas son agresivas y competitivas en lugar de buscar lo fácil.
- g) Estabilidad.- grado en que las actividades organizacionales hacen énfasis en mantener el status quo en contraste con el crecimiento.

Según (Machicao, 2002) la cultura organizacional como un sistema de significados compartidos, al ser analizado origina las



características centrales valoradas por la organización. Existen en términos generales las siguientes características:

- a) La identidad de los miembros.- se refiere al grado de identificación de los trabajadores con la organización como un todo y no solo con su trabajo.
- b) Énfasis en el grupo.- es el grado en que las acciones en el trabajo se organizan en forma grupal y no individual.
- c) El enfoque hacia la personas.- se refiere al grado en que las decisiones de la organización toman en cuenta las repercusiones que tendrán en los trabajadores de la organización.
- d) La integración en unidades.- es el grado en que es fomentado la coordinación entre los diferentes departamentos de la organización.
- e) El control.- es el grado en que son usadas las normas, y/o reglamentos para supervisar a los trabajadores.
- f) Tolerancia al riesgo.- es el grado en el cual se fomenta a los trabajadores a arriesgarse a innovar.
- g) Los criterios para recompensar.- se refiere al grado en que son distribuidas las recompensas, como aumento de sueldos, ascensos, incentivos, de acuerdo al rendimiento, antigüedad, etc.
- h) Tolerancia al conflicto.- se refiere al grado de fomento a las críticas y autocríticas.
- i) El perfil hacia los fines y los medios.- se refiere al grado en que la administración se perfila hacia los resultados y no hacia los procesos para alcanzarlos.
- j) El enfoque hacia un sistema abierto.- se refiere al grado en que la organización responde a los factores externos.



2.2.1.6. Tipos de Cultura Organizacional

Según (Gibson, 2006).

- a) **Cultura burocrática:** Es una organización en la que pone énfasis en las reglas, políticas, procedimientos, cadena de mando y toma de decisiones centralizada. El gobierno, las agencias gubernamentales y las empresas iniciadas y administradas por directos autocráticos.
- b) **Cultura de clan:** Ser parte de una familia trabajadora, seguir la tradición y los rituales, el trabajo en equipo y el espíritu, la autodirección y la influencia social.
- c) **Cultura empresarial:** Es la innovación, creatividad, toma de riesgos y la búsqueda agresiva de oportunidades.
- d) **Cultura de mercado:** Es un énfasis en el aumento de las ventas, el aumento en la participación del mercado, la estabilidad financiera y la rentabilidad. Existe poco sentimiento de trabajo en equipo y cohesión.

Según. (Chiavenato I. , 2009)

- a) **Autoritario coercitivo:** Es un sistema autocrático, fuerte, coercitivo y muy arbitrario que controla en forma muy rígida todo lo que ocurre dentro de la organización. Es el sistema más duro y cerrado, lo encontramos en industrias y rudimentarios; sus características son:
 - Proceso de decisión.- Totalmente centrado en la cúpula de la organización.
 - Sistema de comunicaciones precario y vertical.- Solamente se transmiten ordenes de arriba hacia abajo.
 - Relaciones interpersonales.- Se les considera perjudiciales para el trabajo, la directiva ve con suma desconfianza las conversaciones informales y procura impedir las.



- Sistema de recompensa y sanciones.- Hace hincapié en las sanciones y las medidas disciplinarias, lo que genera un ambiente de temor y desconfianza.

b) Autoritario benevolente: Es más condescendiente y menos rígido que el anterior, se observa en empresas industriales que utilizan tecnología más moderna y mano de obra más especializada; sus características son:

- Proceso de decisión.- Centralizado en la cúpula, aunque permite cierta delegación cuando se trata de decisiones de poca importancia y de carácter rutinario y repetitivo.
- Sistema de comunicaciones.- Relativamente precario, prevalecen la comunicaciones verticales y descendentes.
- Relaciones interpersonales.- La organización tolera que las personas se relacionen con un clima de relativa condescendencia.
- Sistema de recompensas y sanciones.- Sigue haciendo hincapié en las sanciones y las medidas disciplinarias, pero con menos arbitrariedad.

c) Consultivo: Se inclina más hacia el lado participativo que hacia el autocrático e impositivo; se caracteriza por:

- Proceso de decisión.- De tipo consultivo y participativo. Se toma en cuenta la opinión de las personas para definir las políticas y directrices de la organización.
- Sistema de comunicaciones.- Tanto verticales como horizontales que facilitan el flujo de información.
- Relaciones interpersonales.- Existe un alto grado de confianza en las personas, aunque no es total ni definitivo.
- Sistema de recompensas y sanciones.- Hace hincapié en la recompensas materiales y simbólicas, aun cuando impone sanciones y castigos eventualmente.



d) **Participativo:** Es un sistema administrativo democrático y abierto, lo encontramos en agencias de publicidad y despachos de consultoría y en negocios que utilizan tecnología moderna y tienen personal altamente capacitado y especializado, sus características son:

- **Proceso de decisión.-** Totalmente delegado a la base, la directiva solo toma decisiones en caso de emergencia.
- **Sistema de comunicaciones.-** Los datos fluyen en todas direcciones y la organización invierte en sistemas de información porque son básicos para su flexibilidad y eficiencia.
- **Relaciones interpersonales.-** el trabajo se realiza en equipos y en grupos espontáneos para incentivar las relaciones y la confianza mutua entre personas.
- **Sistema de recompensas y sanciones.-** Hace hincapié en las recompensas simbólicas y sociales, como en las salariales y materiales, raras veces existen sanciones.

2.2.1.7. Elementos de la cultura organizacional

Según (Aguirre, 2004) Son los que están formados por aquellos supuestos tan repetidos y habituales que casi se creen que son la propia naturaleza de la organización. Estos son los comportamientos empresariales, las normas institucionales, la filosofía empresarial y el clima interno.

a) **Comportamientos institucionales:**

Los comportamientos institucionales agrupan la manera en que las personas se comportan en su relación con los demás mediante el proceso de producción y servicios que conforman la vida de la institución. Incluye la manera de



decir las cosas, las costumbres y modos de hablar, abarca además los modismos de lenguaje, las manifestaciones de respeto y cortesía.

- **Costumbres**

Una costumbre es sencillamente un comportamiento o conducta que se repite durante el transcurso de la vida diaria. Conjunto de modos de vida que marcan distinción y que por ser repetitivas son tomadas como “ademanes, mañas, manías” (Mathison, 2003).

Es una práctica social con arraigo entre la mayor parte de los integrantes de una población. Para la sociología, las costumbres son componentes de la cultura que se transmiten de generación en generación el cual está relacionado con la adaptación del individuo al grupo social. (Porto & Merino, 2014)

- **Respeto**

El respeto es aceptar y comprender tal y como son los demás, aceptar y comprender su forma de pensar aunque no sea igual que la nuestra, aunque según nosotros está equivocado, pero quien puede asegurarlo porque para nosotros somos los portadores de la verdad, hay que aprender a respetar y aceptar la forma de ser y pensar de los demás. (Chiavenato I. , 2009).

El respeto es un valor que permite que el hombre pueda reconocer, aceptar, apreciar y valorar las cualidades del prójimo y sus derechos. Es decir, el respeto es el reconocimiento del valor propio y de los derechos de la sociedad. El respeto no solo se manifiesta hacia la actuación de las personas o hacia las leyes. (Porto & Merino, 2014).



- **Cortesía**

La cortesía es un comportamiento humano de buena costumbre, en la mejor expresión es el uso práctico de las buenas costumbres o las normas de etiqueta. Es un fenómeno cultural definido y lo que se considera cortes en una cultura puede a menudo ser absolutamente grosero o simplemente extraño en otro. (Chiavenato I. , 2009).

La cortesía se trata de la demostración de un sujeto que manifiesta afecto, respeto o atención hacia otro individuo. La cortesía por lo tanto es una expresión de las buenas maneras o del reconocimiento de las normas sociales que se consideran como correctas o adecuadas. (Porto & Merino, 2014).

- **Modismo de lenguaje**

Los modismos de lenguaje son frases hechas, hábitos y costumbres lingüísticas que se pueden encontrar en todas las lenguas y que los utilizan al hablar la mayoría de las personas. Son expresiones de lenguaje que no siguen las reglas de la gramática, los cuales resumen una idea en pocas palabras y la transmiten en todas aquellas que tienen una misma lengua (Hellriegel D. , 2009).

Modismo es un hábito, una costumbre lingüística que tiene la función de ahorrar energía (hablando), se encuentran presentes en todas las lenguas y en el habla de todas las personas. (Porto & Merino, 2014)

**b) Normas institucionales:**

Es el conjunto de reglas formales o normas institucionales que constituyen hábitos y pueden formar parte de los reglamentos de instituciones. (Aguirre, 2004).

- **Documentos normativos**

Es el documento por el que se informa y promueve la aplicación de las disposiciones que deberán ser observadas para el cumplimiento del decreto que establece las medidas para el uso eficiente, transparente y eficaz de las funciones, objetivos y responsabilidades de cada cargo que se desarrolla en una organización (Hellriegel D. , 2009).

- **Instrumentos de gestión**

Según (Vera Novoa, 2012)

- **Reglamento de Organización y Funciones (ROF).**

Es el documento técnico normativo de gestión institucional que formaliza la estructura orgánica de la entidad orientada al esfuerzo institucional y al logro de su misión, visión y objetivos, contiene las funciones gerenciales de la entidad y las funciones específicas de los órganos y unidades orgánicas y establece sus relaciones y responsabilidades.

- **Manual de organizaciones y funciones (MOF).**

Es un documento normativo que describe las funciones específicas a nivel de cargo o puestos de trabajo, desarrollándolas a partir de la estructura orgánica y funciones generales establecidas en el reglamento de organizaciones y funciones (ROF), así como en base a los requerimientos de cargos considerados en el cuadro para asignación de personal.

**Importancia**

Determina las funciones específicas, responsabilidades, autoridad y requisitos mínimos de los cargos dentro de la estructura orgánica de cada órgano.

Proporciona información a los funcionarios y servidores públicos sobre sus funciones y ubicación dentro de la estructura general de la organización así como sobre las interrelaciones formales que corresponda.

Ayuda a institucionalizar la simplificación administrativa proporcionando información sobre las funciones que le corresponden desempeñar al personal al ocupar los cargos que constituyen los puntos de trámite en el flujo de los procedimientos.

Facilita el proceso de inducción de personal nuevo y el adiestramiento y orientación del personal en servicio, permitiéndoles conocer con claridad sus funciones y responsabilidades del cargo a que han sido asignados así como aplicar programas de capacitación.

Reglamento interno de trabajo (RIT).

El reglamento interno de trabajo es un documento de suma importancia en toda empresa, debido a que se convierte en norma reguladora de las relaciones internas de la empresa con el trabajador. El reglamento interno de trabajo, siempre que no afecte los derechos mínimos del trabajador, es una herramienta indispensable para resolver los conflictos que se llegaran a presentar dentro de la empresa, y es tan importante que si no existiera, sería muy difícil sancionar a un trabajador por algún acto impropio, puesto que no habría ninguna sustentación normativa o regulatoria que ampare una decisión sancionatoria. Resulta pertinente recalcar la importancia del reglamento interno de trabajo, puesto que



este será el que sirva de guía y de herramienta para mantener el orden dentro de la empresa. (Laboral, 2011)

c) Filosofía institucional:

La filosofía institucional sirve como orientación de la política de la empresa respecto a sus empleados también está constituido por la misión y visión (Aguirre, 2004).

- **Visión**

Se define como el camino al cual se dirige la empresa a largo plazo y sirve de rumbo y aliciente para orientar las decisiones, estrategias de crecimiento junto a las de competitividad. (Chiavenato I. , 2009)

Es una forma de compromiso con el futuro de la organización. Por ello, debe inspirar y ser retadora para contribuir al fortalecimiento del papel de la misma ante la sociedad. (Santos, 2010)

- **Misión**

Se define como la razón de ser de la empresa, condiciona sus actividades presentes y futuras, proporciona unidad, sentido de dirección y guía en la toma de decisiones estratégicas. (Chiavenato I. , 2009)

Expresa su razón de ser, y lo que la distingue de otras organizaciones de su tipo. La misión establece las prioridades y dirección de los negocios, identificando los mercados que quiere servir. (Santos, 2010)



- **Políticas**

Las políticas institucionales son un recurso muy útil, ya que permiten comunicar de forma explícita, los principios básicos de la organización para la toma de decisiones. Este proceso debe ser coherente con los objetivos globales de la empresa, es decir, las decisiones que se tomen deben ir orientadas a la consecución de las metas trazadas, de lo contrario, no tendría valor el esfuerzo realizado. (Chiavenato I. , 2009)

Las políticas constituyen cursos de acción asociados a pautas, procedimientos y reglas que sirven para estimular, apoyar y orientar el comportamiento de la organización. Su función es acotar el campo de las estrategias, con la finalidad de encauzarlas en el alcance de la misión y del resto de los objetivos. (Santos, 2010)

d) Clima interno:

Son las formas en que se relacionan y conviven los integrantes de la organización, dado por su distribución física y la forma en que se relaciona con los clientes u otros terceros (Aguirre, 2004).

- **Comunicación**

Según (Chiavenato I. , 2009) La comunicación institucional es el flujo de datos que sirve a los procesos de comunicación e intercomunicación en la organización. La comunicación institucional brinda información entre los miembros de una organización, ya que al transmitir un mensaje promueve la comunicación entre estos.

Cuando no hay comunicación las personas permanecen aisladas y no tienen contacto entre sí. Los individuos no viven aislados ni son autosuficientes, sino que se relacionan



con otras personas o con su entorno por medio de la comunicación.

La buena comunicación es muy importante para los administradores por dos razones: en primer lugar la comunicación cumple las funciones administrativas de planeación, organización, dirección, coordinación y control. En segundo lugar la comunicación es una actividad a la que los administradores dedican gran parte de su tiempo. (Machicao, 2002)

- **Relaciones interpersonales**

Las relaciones interpersonales ayudan a contribuir un papel fundamental en el desarrollo integral de las personas. A través de ellas el individuo obtiene importantes refuerzos sociales del entorno más inmediato, lo que favorece su adaptación e integración al mismo. Es importante tomar en cuenta los valores más relevantes para así favorecer las relaciones interpersonales. (Chiavenato I. , 2009).

Las relaciones interpersonales en el trabajo constituyen un papel crítico en una empresa, aunque la calidad de las relaciones interpersonales en si no basta para incrementar la productividad, pueden contribuir significativamente a ella para bien o para mal. Los gerentes necesitan comprender que es lo que representa una relación interpersonal correcta con los trabajadores. Sin embargo un gerente debe ser abordable y amistoso sin dejar de ser justo y firme, un gerente eficaz necesita mostrar interés en los trabajadores, sin ser entrometido. (Valenzuela, 2006)



- **Trabajo en equipo**

Es el trabajo hecho por varios individuos donde cada uno hace una parte pero todos con un mismo objetivo. En los equipos de trabajo, se elaboran unas reglas, que se deben respetar por todos los miembros del grupo. Son reglas de comportamiento establecidas por los miembros del equipo, estas reglas proporcionan a cada individuo una base para predecir el comportamiento de los demás y preparar una respuesta apropiada, incluyen los procedimientos empleados para interactuar con los demás. (Chiavenato I. , 2009)

Es el grupo de personas que tiene una perspectiva organizada y clara sobre sus metas y trabaja en interdependencia, sus miembros tienen una participación activa y coordinada, aportan sus cualidades y buscan el mejor desempeño posible para el bien del proyecto y el cumplimiento de sus metas comunes. (Alcaraz rodriguez, 2011)

- **Condiciones físicas de trabajo**

Es la condición de trabajo, por lo tanto, está vinculado al estado el entorno laboral. Esto hace referencia a la calidad, la seguridad y la limpieza de la infraestructura, entre otros factores que inciden en el bienestar y la salud del trabajador. (Chiavenato I. , 2009).

2.3. Marco Conceptual

a) Creencias:

Están constituidas por la información que recibe el medio (hechos, personas, entre otros) sin importar mucho si tiene o no posibilidad de verificación, se toma como cierto, sin más averiguación (Arias, 2008).



b) Cultura:

Es el patrón general de conducta, creencias compartidas y valores que tienen en común los miembros de una organización incluye el aprendizaje y la transmisión de conocimientos, creencias y normas de conducta a lo largo de un periodo de tiempo, lo que significa que la cultura organizacional es bastante estable y no cambia con rapidez (Koontz & Wehrich, 2007).

c) Efectividad:

Es buscar en toda organización logre el alcance de propósitos objetivos y metas previamente enunciados, y además que lo haga obteniendo el máximo provecho de los recursos disponibles (Gomez, 2005).

d) Valores:

Convicción básica de una forma de conducta específica o de condición última de la vida son preferibles, en términos personales o sociales, a otras formas de conducta o condición última de la vida contraria u opuesta. (Robbins S. P., 2009).

e) Eficiencia:

Es la utilización adecuada de los recursos disponibles en el momento adecuado. (Chiavenato I., 2009)

f) Historia:

Son aquellos cuentos, 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 su puesto a la alta gerencia. Su función principal es plasmar el pasado en el presente. (Robbins S. P., 2009).

g) Costumbres:

Es sencillamente una conducta que se repite durante el transcurso de la vida diaria. (Mathison, 2003).

h) Valores culturales:

Son las prioridades de las organizaciones. Varían entre personas y organizaciones, las cuales pueden adoptar diferentes criterios para determinar

si un comportamiento es correcto en una situación. Los valores son los elementos que constituyen la integridad, la responsabilidad donde define a las personas y a las organizaciones. (Chiavenato I. , 2009)

2.4. Variable

CULTURA ORGANIZACIONAL

2.4.1. Conceptualización de la Variable

Tabla 1

Conceptualización de variable

VARIABLES	DIMENSIONES
Variable 1 CULTURA ORGANIZACIONAL Define la cultura organizacional como un sistema de conocimiento que proporciona un modelo de realidad a través del cual se le da sentido al comportamiento. Este sistema está formado por un conjunto de elementos interactivos fundamentales generados y compartidos por la organización como eficaces para alcanzar sus objetivos que cohesionan e identifican, por lo que deben ser transmitidos a sus nuevos miembros. Dentro de esto esta los comportamientos, las normas institucionales, la filosofía institucional y el clima interno. (Aguirre, 2004)	Comportamiento institucional: Los comportamientos institucionales agrupan la manera en que las personas se comportan en su relación con los demás mediante el proceso de producción y servicios que conforman la vida de la institución. Incluye la manera de decir las cosas, las costumbres y modos de hablar, abarca además los modismos de lenguaje, las manifestaciones de respeto y cortesía. (Aguirre, 2004) Normas institucionales: Es el conjunto de reglas formales o normas institucionales que constituyen hábitos y pueden formar parte de los reglamentos de instituciones. (Aguirre, 2004) Filosofía institucional: La filosofía institucional sirve como orientación de la política de la empresa respecto a sus empleados también está constituido por la misión y visión. (Aguirre, 2004) Clima interno: Son las formas en que se relacionan y conviven los integrantes de la organización, dado por su distribución física y la forma en que se relaciona con los clientes u otros terceros. (Aguirre, 2004)

Fuente: Elaboración propia



2.4.2. Operacionalización de Variables

Tabla 2

Operacionalización de la Variable

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES
CULTURA ORGANIZACIONAL	Comportamiento institucional	<ul style="list-style-type: none">• Costumbres• Respeto• Cortesía• Modismo de lenguaje
	Normas institucionales	<ul style="list-style-type: none">• Documentos normativos• Instrumentos de gestión
	Filosofía institucional	<ul style="list-style-type: none">• Visión• Misión• Políticas
	Clima interno	<ul style="list-style-type: none">• Comunicación• Relaciones interpersonales• Trabajo en equipo• Condiciones físicas de trabajo

Fuente: Elaboración propia



CAPÍTULO III

MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

3.1. Tipo de Investigación

La presente investigación realizada es de tipo básica.

Es la que no tiene propósitos aplicativos inmediatos, pues solo busca ampliar y profundizar el caudal de conocimientos científicos existentes acerca de la realidad. Su objeto de estudio lo constituyen las teorías científicas las mismas que las analiza para perfeccionar sus contenidos. (Carrasco Diaz, 2006).

3.2. Enfoque de Investigación

El presente trabajo de investigación es de enfoque cuantitativo.

Es secuencial y probatorio, usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías. (Hernandez Sampieri, Fernandez, & Baptista, 2010)

3.3. Diseño de la Investigación

Este trabajo de investigación se desarrolló mediante un diseño no experimental.

Son aquellos cuyas variables independientes carecen de manipulación intencional, y poseen grupo de control ni mucho menos experimental. Analizan y estudian los hechos y fenómenos de la realidad después de su ocurrencia. (Carrasco Diaz, 2006).

3.4. Alcance de Investigación

El alcance de la presente investigación fue realizado en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán del distrito de Santa Ana provincia de la Convención- Cusco.



Estos diseños se emplean para analizar y conocer las características, rasgos, propiedades y cualidades de un hecho o fenómeno de la realidad en un momento determinado. (Carrasco Diaz, 2006).

3.5. Población y Muestra de la Investigación

3.5.1. Población

Es el conjunto de todos los elementos que pertenecen al ámbito espacial donde se desarrolla el trabajo de investigación. (Carrasco Diaz, 2006).

La población que se tomará para la investigación está conformada por 30 personas que trabajan en la cooperativa de ahorro y crédito Santo Domingo de Guzmán Agencia de Quillabamba

3.5.2. Muestra

Es una parte o fragmento representativo de la población cuyas características esenciales son las de ser objetiva y reflejo fiel de ella, de tal manera que los resultados obtenidos en la muestra puedan generalizarse a todos los elementos que conforman dicha población. (Carrasco Diaz, 2006)

Para el presente trabajo se consideró como muestra el 100% de la población, por ser una cantidad manejable, es decir a 30 trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y crédito Santo Domingo de Guzmán Agencia Quillabamba.

3.6. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

La técnica e instrumento que se utilizara para la recolección y tratamiento de la información para la consecución de los objetivos son los siguientes:

Técnica	Instrumento
Encuesta	Cuestionario
Observación	Ficha de Observación



3.6.1. Técnicas

Encuesta

Observación

3.6.2. Instrumentos

Cuestionario

Ficha de Observación

3.7. Procesamiento de Datos

Para el procesamiento de la información se realizará el siguiente proceso:

- Se diseñará una base de datos en el programa de software estadístico SPSS.
- Se realizará el 'vaciado' las encuestas en las bases de datos, es decir, se va transferir la información de las encuestas a la base de datos.
- Se elaborará la emisión de reportes de los datos en el programa SPSS.
- Se exportará a Excel para su adecuada edición (tablas y figuras).
- Se elaborara mediante la hoja de cálculo EXCEL.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS DE LA INVESTIGACION

4.1. Presentación y Fiabilidad del Instrumento Aplicado

4.1.1. Presentación del instrumento

Para describir cómo es la Cultura Organizacional en los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán en la Agencia de Quillabamba- Cusco 2017, se encuestó a 30 trabajadores, en el que se considera 21 ítems distribuidos de la siguiente manera:

Tabla 3

Distribución de los ítems del cuestionario

Variable	Dimensión	Indicador	Ítems
Cultura Organizacional	Comportamiento institucional	Costumbre	1, 2
		Respeto	3
		Cortesía	4
		Modismo de lenguaje	5
	Las normas institucionales	Documentos normativos	6, 7
		Instrumento de gestión	8, 9
	La filosofía institucional	Visión	10, 11
		Misión	12
		Políticas	13
	Clima interno	Comunicación	14, 15
		Relaciones interpersonales	16, 17
Trabajo en equipo		18, 19	
Condiciones físicas de trabajo		20, 21	

Fuente: Elaboración propia

Para las interpretaciones de las tablas y figuras estadísticas se utilizó la siguiente escala de medición e interpretación.

Tabla 4***Descripción de la Baremación y escala de interpretación***

Variable	Promedio	Interpretación
Cultura Organizacional	1 – 1,80	Muy Mala
	1,81 – 2,60	Mala
	2,61 – 3,40	Regular
	3,41 – 4,20	Buena
	4,21 – 5,00	Muy Buena

Fuente: Elaboración propia

4.1.2. Fiabilidad del instrumento aplicado

Para describir cómo es la Cultura Organizacional en los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán en la Agencia de Quillabamba- Cusco 2017. Se utilizó la técnica estadística “Índice de consistencia Interna Alfa de Cronbach”, para lo cual se considera lo siguiente:

- Si el coeficiente Alfa de Cronbach es mayor o igual a 0.8. Entonces, el instrumento es fiable, por lo tanto, las mediciones son estables y consistentes.
- Si el coeficiente Alfa de Cronbach es menor a 0.8. Entonces, el instrumento no es fiable, por lo tanto, las mediciones presentan variabilidad heterogénea.

Para obtener el coeficiente de Alfa de Cronbach, se utilizó el software SPSS, cuyo resultado fue el siguiente:

Tabla 5***Estadísticas de fiabilidad***

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.815	21

Como se observa, el Alfa de Cronbach tiene un valor de 0.815 por lo que se establece que el instrumento es fiable para el procesamiento de datos.

4.2. Resultados de las Dimensiones para la Variable Cultura Organizacional

Para describir cómo es la Cultura Organizacional en los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán en la Agencia de Quillabamba- Cusco 2017. Se consideró las dimensiones de Comportamiento institucional, Normas institucionales, Filosofía Institucional, Clima Interno. Los resultados se presentan a continuación:

4.2.1. Comportamiento Institucional

El objetivo es describir el Comportamiento Organizacional en los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán en la Agencia de Quillabamba- Cusco 2017.

Tabla 6
Comportamiento Institucional

	f	%
Muy mala	22	73.3%
Mala	8	26.7%
Regular	0	0%
Buena	0	0%
Muy Buena	0	0%
Total	30	100%

Fuente: Elaboración propia

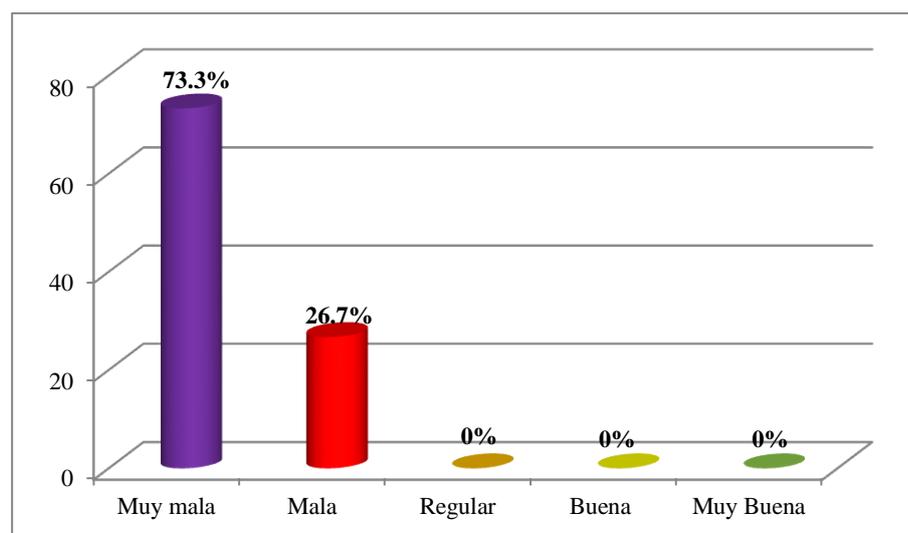


Figura 1: Comportamiento Institucional

Interpretación y análisis:

El 73.3% de los colaboradores encuestados en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán Agencia Quillabamba, indican que el comportamiento institucional frente a la institución es muy malo, debido a la falta de buenas costumbres, respeto, cortesía, lenguaje adecuado dentro de la organización.

4.2.1.1. Indicadores de la dimensión comportamiento institucional

Los indicadores de la dimensión Comportamiento institucional son: costumbres, respeto, cortesía, modismo de lenguaje.

Tabla 7
Indicadores de la dimensión Comportamiento Institucional

	Costumbre.		Respeto		Cortesía		Modismo de lenguaje	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Muy mala	10	33.3%	12	40.0%	20	66.7%	18	60.0%
Mala	19	63.3%	14	46.7%	6	20.0%	9	30.0%
Regular	1	3.3%	4	13.3%	2	6.7%	3	10.0%
Buena	0	0%	0	0%	2	6.7%	0	0%
Muy buena	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
Total	30	100%	30	100%	30	100%	30	100%

Fuente: Elaboración propia

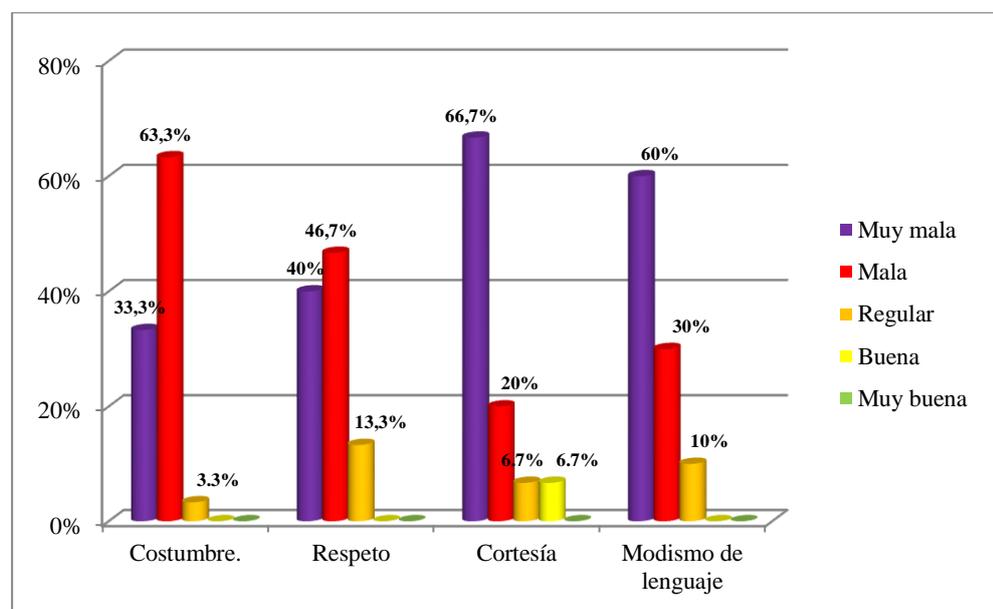


Figura 2: Indicadores de la dimensión Comportamiento Institucional



Interpretación y análisis:

- El 63.3% de los colaboradores encuestados en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán Agencia Quillabamba, afirman que las prácticas sociales que se realizan por costumbre son malas, en tal sentido que la mayoría de veces no se cuenta con la participación de los colaboradores, mientras que el 3.3% indica que son regulares esto quiere decir que existe hábitos adecuados de los colaboradores dentro de la organización como el protocolo de bienvenida
- El 46.7% de los colaboradores encuestados en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán Agencia Quillabamba, muestra que el respeto es malo debido a que el trato amable y educado que se tiene frente a los clientes no es el correcto y no existe un trato cordial entre todos los colaboradores de la organización, mientras que el 13.3% de los colaboradores encuestados afirma que el trato brindado hacia el cliente es regular es decir que los colaboradores aceptan y comprenden la forma de pensar de los clientes.
- El 66.7% de los colaboradores encuestados en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán Agencia Quillabamba que el trato cortés que existe frente a los clientes es muy malo, debido a que el colaborador no hace uso de las buenas costumbres como la atención hacia el cliente y el 6.7% afirma que el trato cortés hacia el cliente es buena, esto quiere decir que parte de los colaboradores practican las normas de etiqueta.
- El 60% de los colaboradores encuestados en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán Agencia Quillabamba, afirma que el modismo de lenguaje es muy malo, debido a que no existe una comunicación comprensiva entre los colaboradores, el 10 % de los colaboradores encuestados afirman que el modismo de lenguaje es regular debido a que los colaboradores no practican este hábito.

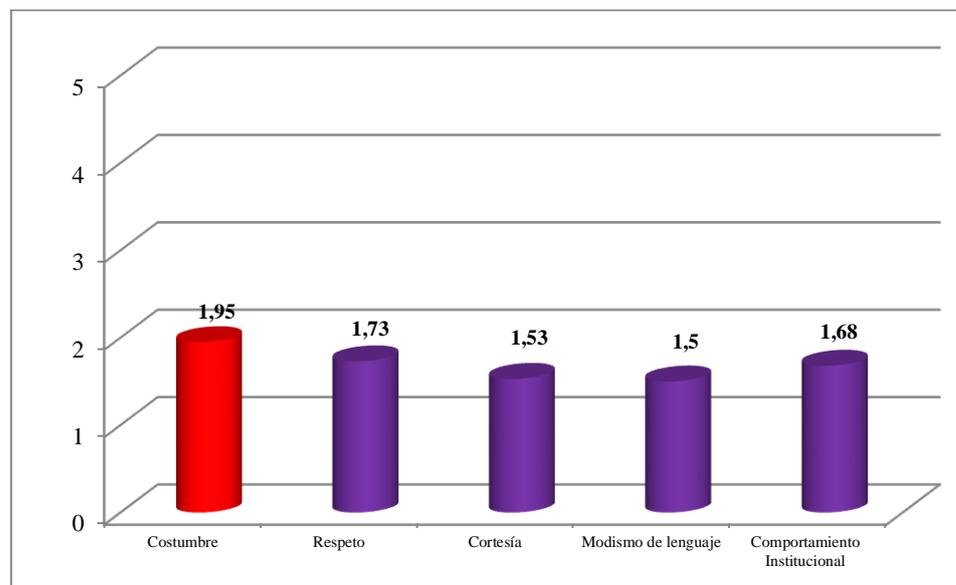
4.2.1.2. Comparación promedio de los indicadores de la dimensión Comportamiento Institucional

Tabla 8

*Comparación promedio de los indicadores de la dimensión
Comportamiento Institucional*

	Promedio	Interpretación
Costumbre	1.95	Mala
Respeto	1.73	Muy Mala
Cortesía	1.53	Muy Mala
Modismo de lenguaje	1.50	Muy Mala
Comportamiento Institucional	1.68	Muy Mala

Fuente: Elaboración propia



*Figura 3: Comparación promedio de los indicadores de la dimensión
Comportamiento Institucional*

Interpretación y análisis:

Se observa que dentro del comportamiento institucional las costumbres con las que se realiza dichas actividades tienen un promedio de 1.95, lo cual se interpreta que es malo, seguido del respeto mostrado por parte de los colaboradores con el 1.73, cortesía cuenta con el 1.53 que se demuestra por parte de los colaboradores, modismo de lenguaje con 1.5 demostrando que

son muy malos, demostrando que el comportamiento institucional tiene un promedio de 1.68 el cual indica que es muy malo, y no es el adecuado en la cultura organizacional de la institución.

Tabla 9**Comportamiento Institucional según ficha de observación**

DIMENSION	ITEM	DIA					%
		1	2	3	4	5	
Comportamiento institucional	Existe el protocolo de bienvenida para el público en general que ingresa a la organización.	No	No	No	Si	Si	40%
	Los colaboradores muestran un trato respetuoso hacia el cliente.	Si	No	No	No	No	20%
	El colaborador ingiere sus alimentos en presencia del cliente.	Si	Si	No	No	No	40%
	El colaborador utiliza frases o costumbres lingüísticas inadecuadas durante la atención al cliente	Si	No	No	Si	No	40%
Promedio							35%

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

Se observa que dentro del comportamiento institucional el 35% se encuentra satisfecho con el comportamiento según ficha de observación, mientras que un 65% muestra que los colaboradores no tienen el comportamiento adecuado frente a la institución el cual es malo.

4.2.2. Las Normas Institucionales

El objetivo es describir las Normas Institucionales en los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán en la Agencia de Quillabamba- Cusco 2017.

Tabla 10
Normas Institucionales

	f	%
Muy Malo	11	36.7%
Malo	12	40.0%
Regular	7	23.3%
Buena	0	0%
Muy Buena	0	0%
Total	30	100%

Fuente: Elaboración propia

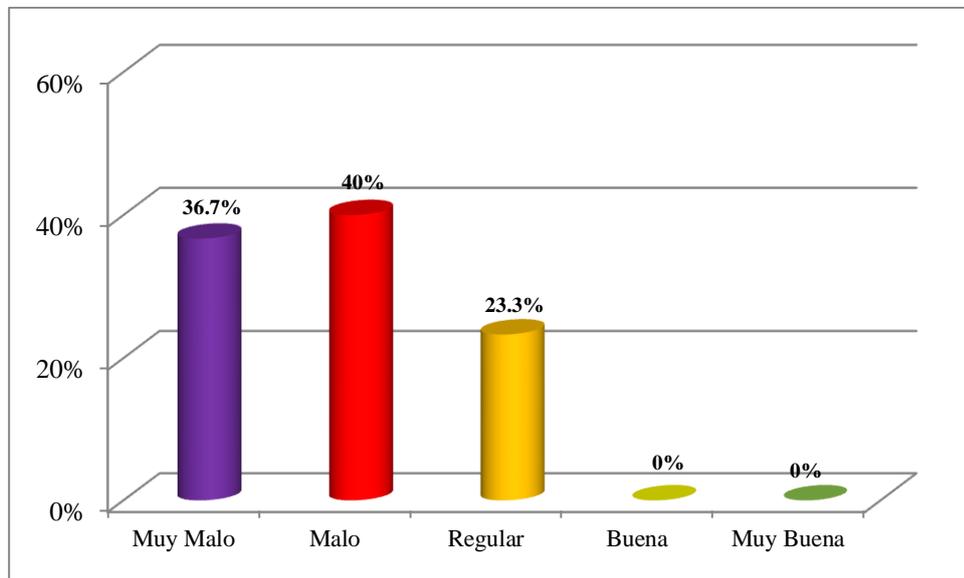


Figura 4: Normas Institucionales

Interpretación y análisis:

- Las normas institucionales en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán Agencia Quillabamba se encuentran en un nivel poco eficiente con un 40% de colaboradores encuestados que indican ser malas en el uso y conocimiento de los documentos normativos e instrumentos de gestión, mientras que el 23.3% de los colaboradores indica ser regular en el uso y conocimientos de los documentos normativos e instrumentos de gestión.

4.2.2.1. Indicadores de la dimensión Normas Institucionales

Los indicadores de la dimensión Normas institucionales son: documentos normativos, instrumentos de gestión.

Tabla 11
Indicadores de la dimensión Normas Institucionales

	Documentos Normativos		Instrumentos de Gestión	
	f	%	f	%
Muy Malo	7	23.3%	12	40%
Malo	10	33.3%	16	53.3%
Regular	9	30%	0	0%
Bueno	4	13.3%	2	6.7%
Muy Bueno	0	0%	12	0%
Total	30	100%	30	100%

Fuente: Elaboración propia

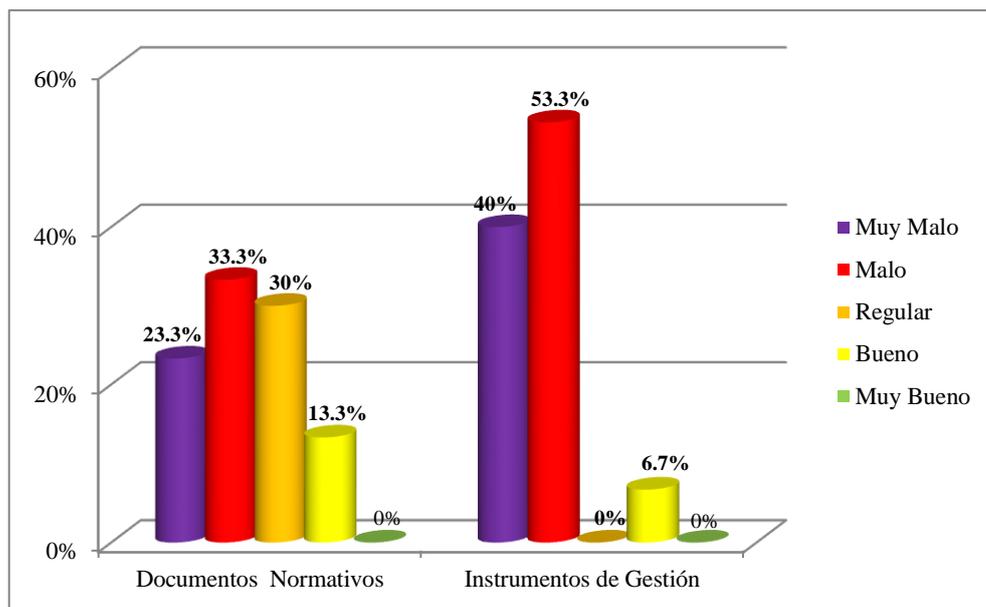


Figura 5: Indicadores de la dimensión Normas Institucionales

Interpretación y análisis:

- El 33.3% de los colaboradores encuestados en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán Agencia Quillabamba, indica que no tienen el conocimiento sobre los documentos normativos de la organización el cual se



encuentran en un estado muy malo, debido a que la organización está dividida ya que solo algunas áreas están interesadas en difundir y aplicar las normas, mientras que el 13.3% se encuentra en un estado regular por el poco conocimiento brindado sobre las funciones y normas de cada cargo que se desarrolla en la organización.

- El 53.3% de los colaboradores encuestados en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán Agencia Quillabamba, indican que los instrumentos de gestión se encuentran en un estado malo debido a que la organización no se da la tarea de hacer conocer y cumplir dichos instrumentos, mientras que el 6.7% se encuentra en un estado regular por el poco conocimiento brindado sobre las funciones de la organización.

4.2.2.2. Comparación promedio de los indicadores de la dimensión

Normas Institucionales

Tabla 12

Comparación promedio de los indicadores de la dimensión Normas Institucionales

	Promedio	Interpretación
Documentos Normativos	2.42	Mala
Instrumentos de Gestión	1.87	Mala
Normas Institucionales	2.14	Mala

Fuente: Elaboración propia

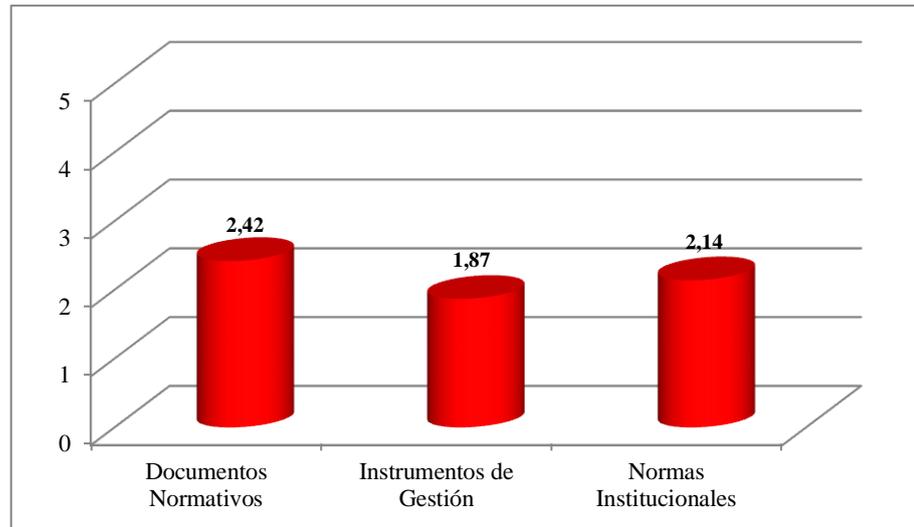


Figura 6: Comparación promedio de los indicadores de la dimensión Normas Institucionales

Interpretación y análisis:

Se observa que dentro de las normas institucionales los documentos normativos se encuentran con 2.42 el cual indica que es malo, donde se afirma que los colaboradores no tienen conocimiento del cumplimiento de las normas y funciones, seguido de los instrumentos de gestión con 1.87 el cual indica que es malo, debido a que no se tiene conocimiento las funciones específicas a nivel de cargo en el área de trabajo, lo que manifiesta que las normas institucionales tienen un promedio de 2.14 indicando que es mala en cuanto a la cultura organizacional de la institución.

Tabla 13
Normas Institucionales según ficha de observación

DIMENSION	ITEM	DIA					%
		1	2	3	4	5	
Normas institucionales	Los procedimientos institucionales están expuestos para el conocimiento de los clientes.	No	Si	No	Si	No	40%
	Los instrumentos de gestión proporciona la información adecuada a los colaboradores dentro de la estructura general de la organización.	No	No	No	No	Si	20%
Promedio							30%

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

Se observa que dentro de las normas institucionales el 30% se encuentra satisfecho con el cumplimiento de las normas según ficha de observación, mientras que un 70% indica que los colaboradores no tienen conocimiento de las normas institucionales de la organización el cual indica que es mala.

4.2.3. La Filosofía Institucional

El objetivo es describir la Filosofía Institucional en los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán en la Agencia de Quillabamba- Cusco 2017

Tabla 14
Filosofía Institucional

	f	%
Muy Malo	7	23.3%
Malo	16	53.3%
Regular	7	23.3%
Buena	0	0%
Muy Buena	0	0%
Total	30	100%

Fuente: Elaboración propia

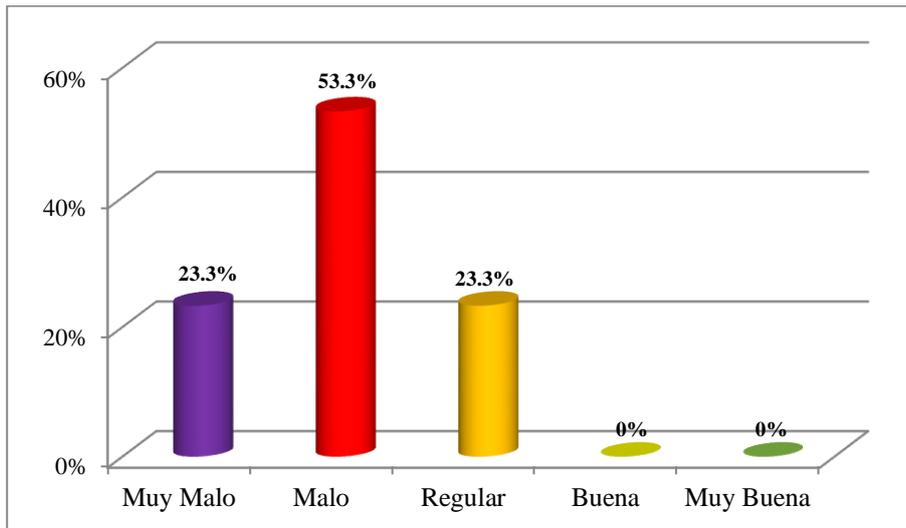


Figura 7: Filosofía Institucional

Interpretación y análisis:

- La filosofía institucional en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán Agencia Quillabamba se encuentran en un nivel poco eficiente con un 53.3% de colaboradores que indica ser mala, debido a la falta de uso y conocimiento de la misión, visión y políticas de la organización, mientras que el 23.3% de los colaboradores indica ser regular, debido al poco conocimiento de la misión, visión y políticas de la organización.

4.2.3.1. Indicadores de la dimensión Filosofía Institucional

Los indicadores de la dimensión Filosofía Institucional son: visión, misión, políticas.

Tabla 15
Indicadores de la dimensión Filosofía Institucional

	Visión		Misión		Políticas	
	f	%	f	%	f	%
Muy mala	13	43.3%	5	16.7%	7	23.3%
Mala	12	40%	13	43.3%	10	33,3%
Regular	3	10%	12	40.0%	11	36.7%
Buena	2	6.7%	0	0%	2	6.7%
Muy buena	0	0%	0	0%	0	0%
Total	30	100%	30	100%	30	100%

Fuente: Elaboración propia

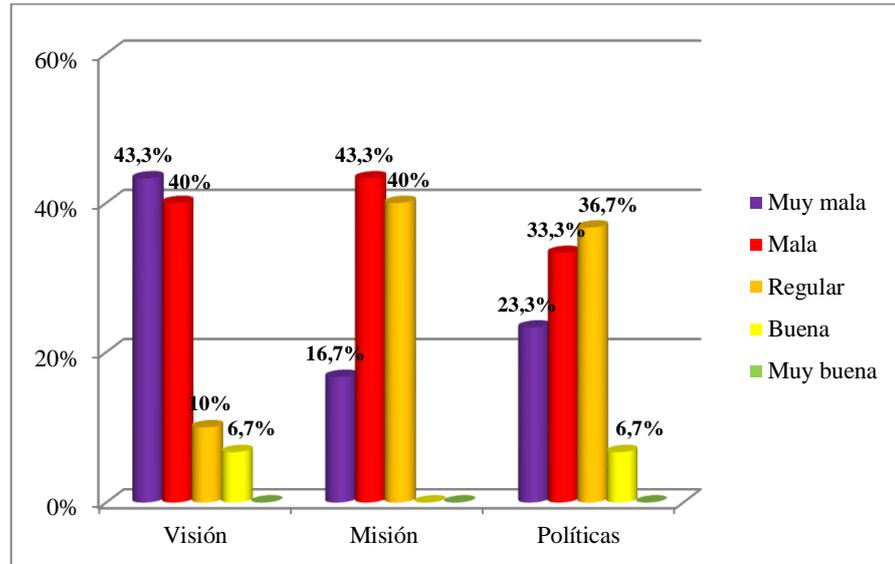


Figura 8: Indicadores de la dimensión Filosofía Institucional

Interpretación y análisis:

- El 43.3% de los colaboradores encuestados en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán Agencia Quillabamba, indica que la Visión se encuentran en un estado muy malo porque no cumplen ni conocen el camino al cual se dirige la organización a largo plazo donde la organización no busca hacer conocer ni cumplirla, mientras que el 6.7% afirma que si conoce y cumple con la ayuda al logro de objetivos a largo plazo.
- El 43.3% de los colaboradores encuestados en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán Agencia Quillabamba, indica que la Misión se encuentran en un estado malo, debido a que no se les da el conocimiento sobre la misión de la institución y tampoco se les exige su cumplimiento, mientras que un 40% afirma que si se les hace de conocimiento de manera regular el cual los colaboradores muestran compromiso y participación con la organización.

- El 33.3% de los colaboradores encuestados en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán Agencia Quillabamba, indica que las políticas de la organización se encuentran en un estado malo ya que no se les hace de conocimiento de forma explícita los principios básicos, mientras que un 36.7% afirman que si se les hace de conocimiento de manera regular donde los colaboradores muestran sobre el interés de los procedimientos y reglas que beneficien a los colaboradores.

4.2.3.2. Comparación promedio de los indicadores de la dimensión Filosofía Institucional

Tabla 16

Comparación promedio de los indicadores de la dimensión Filosofía Institucional

	Promedio	Interpretación
Visión	2.07	Mala
Misión	2.23	Mala
Políticas	2.27	Mala
Filosofía Institucional	2.19	Mala

Fuente: Elaboración propia

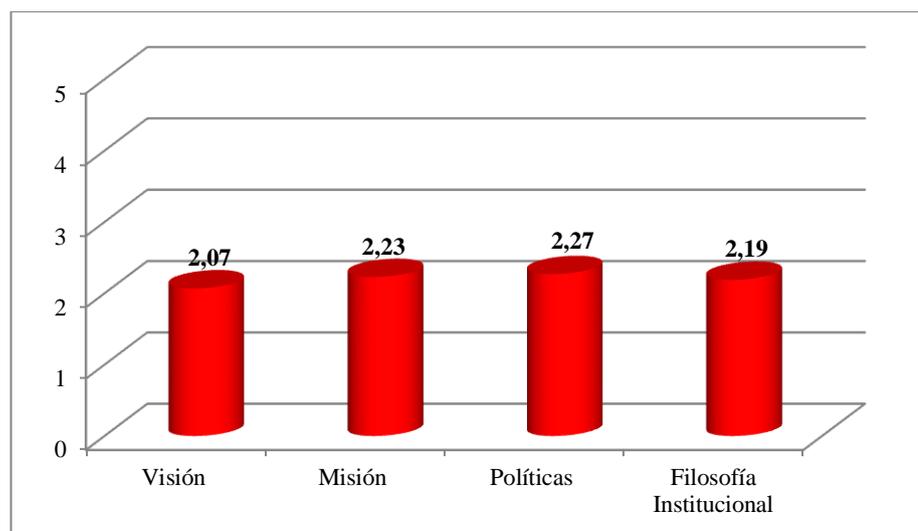


Figura 9: Comparación promedio de los indicadores de la dimensión filosofía institucional

Interpretación y análisis:

Se observa que dentro de la filosofía institucional, las políticas se encuentran en un estado malo con un 2.27 afirmando que no tienen conocimiento de dichas políticas, por otra parte la misión con un promedio de 2.23 indicando que no tienen conocimiento, seguido de la visión con un 2.07 afirmando que no se tiene el conocimiento adecuado, lo que manifiesta que la filosofía institucional con un promedio de 2.19 es mala debido a la falta de conocimiento por parte de los colaboradores.

Tabla 17
Filosofía Institucional según ficha de observación

DIMENSION	ITEM	DIA					%
		1	2	3	4	5	
Filosofía Institucional	se mantiene un ambiente propicio para la satisfacción del cliente	No	No	Si	No	No	20%
	Los colaboradores se esfuerzan por brindar el mejor servicio al cliente	Si	No	No	Si	No	40%
Promedio							30%

Interpretación:

Se observa que dentro de las normas institucionales el 30% tienen conocimiento sobre la filosofía institucional según ficha de observación, mientras que un 70% indica que los colaboradores no tienen conocimiento de la filosofía institucional de la organización por lo cual indica que es malo.

4.2.4. Clima Interno

El objetivo es describir el Clima Interno en los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán en la Agencia de Quillabamba- Cusco. 2017.

Tabla 18
Clima interno

	f	%
Muy Mala	5	16.7%
Mala	23	76.7%
Regular	2	6.7%
Buena	0	0%
Muy buena	0	0%
Total	30	100%

Fuente: Elaboración propia

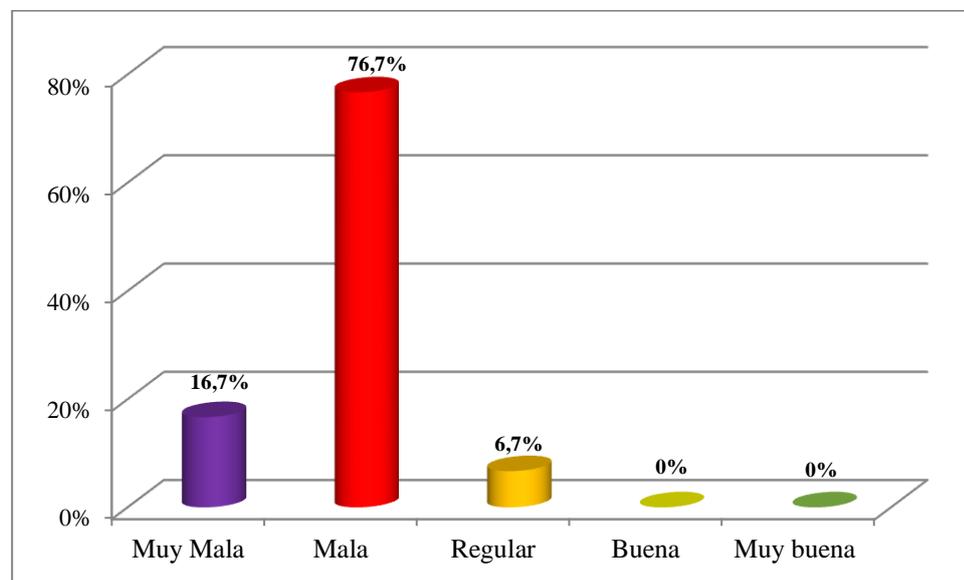


Figura 10: Clima Interno

Interpretación y análisis:

- El clima interno en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán Agencia Quillabamba se encuentran en un nivel poco eficiente con un 76.7% de colaboradores que indica ser mala, esto debido a que no existe una adecuada comunicación, relaciones interpersonales, trabajo en equipo y condiciones físicas de trabajo ya que la carencia de estas no ayudan con el desarrollo profesional y laboral de los colaboradores, mientras que el 6.7% de los colaboradores afirma que si existe regularmente una comunicación

permanente , relaciones interpersonales, trabajo en equipo y los factores que inciden en el bienestar y la salud de los colaboradores.

4.2.4.1. Indicadores de la dimensión Clima Interno

Los indicadores de la dimensión Clima Interno son: comunicación, relaciones interpersonales, trabajo en equipo, condiciones físicas de trabajo.

Tabla 19
Indicadores de la dimensión Clima Interno

	Comunicación		Relaciones Interpersonales		Trabajo en equipo		Condiciones físicas de trabajo	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Muy mala	8	26.7%	0	0%	5	16.7%	16	53.3%
Mala	19	63.3%	22	73.3%	22	73.3%	12	40%
Regular	3	10%	8	26.7%	3	10%	1	3.3%
Buena	0	0%	0	0%	0	0%	1	3.3%
Muy buena	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
Total	30	100%	30	100%	30	100%	30	100%

Fuente: Elaboración propia

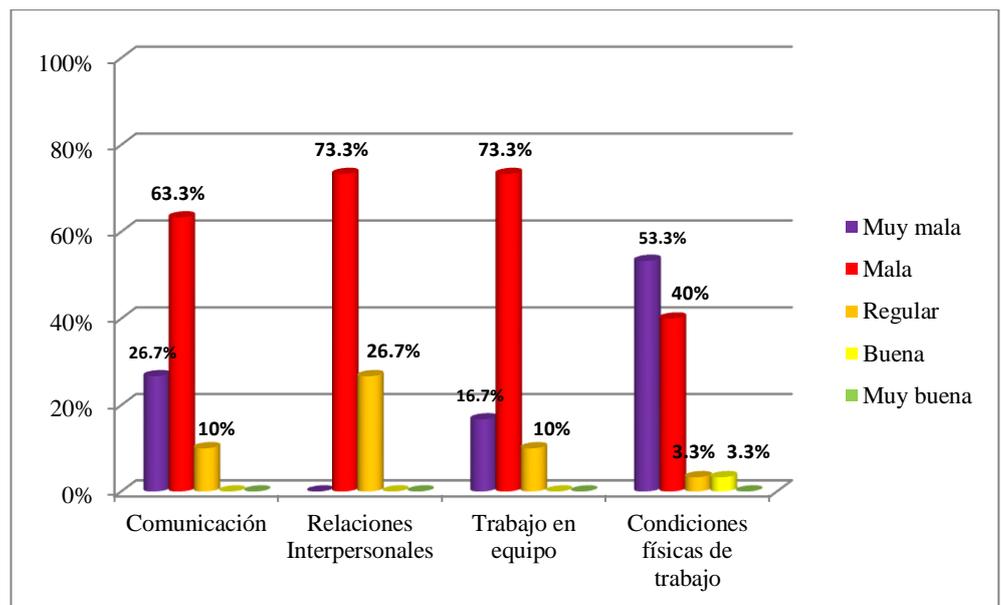


Figura 11: Indicadores de la dimensión clima interno

**Interpretación y análisis:**

- El 63.3% de los colaboradores encuestados en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán Agencia Quillabamba, indica que la comunicación es mala ya que no cuentan con una comunicación asertiva esto debido a que existe conveniencia y cada quien está por su lado, mientras que un 10% de los colaboradores indican que si existe una comunicación regularmente planificada.
- El 73.3% de los colaboradores encuestados en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán Agencia Quillabamba, indica que las relaciones interpersonales son malas, debido a que no existe comprensión ni cooperación entre los colaboradores, mientras que un 26.7% de colaboradores indican que si hay buenas relaciones interpersonales con los colaboradores.
- El 73.3% de los colaboradores encuestados en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán Agencia Quillabamba, indica que el trabajo en equipo es mala, debido a que no existe compañerismo entre los colaboradores, mientras que un 10% indican que si existe el trabajo en equipo.
- El 53.3% de los colaboradores encuestados en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán Agencia Quillabamba, indican que las condiciones físicas de trabajo son muy malas debido a que no tienen espacio suficiente, iluminación adecuada y no tienen la comodidad adecuada para realizar sus funciones, mientras que 3.3% de los colaboradores afirman que si son buenas las condiciones físicas de trabajo.

4.2.4.2. Comparación promedio de los indicadores de la dimensión

Clima Interno

Tabla 20

*Comparación promedio de los indicadores de la dimensión
Clima Interno*

	Promedio	Interpretación
Comunicación	2.12	Mala
Relaciones Interpersonales	2.45	Mala
Trabajo en equipo	2.23	Mala
Condiciones físicas de trabajo	1,83	mala
Clima Interno	2.16	Mala

Fuente: Elaboración propia

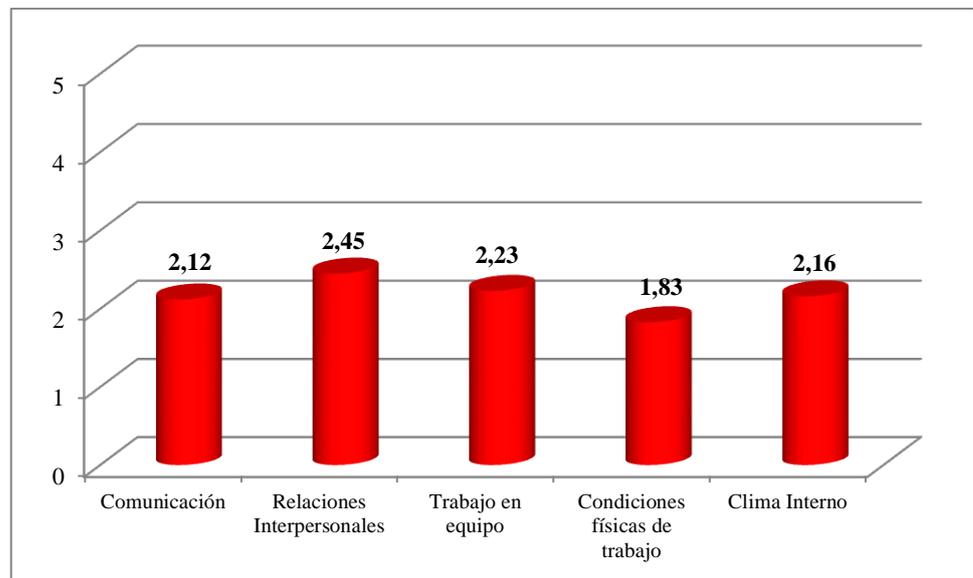


Figura 12: Comparación promedio de los indicadores de la dimensión Clima Interno

Interpretación y análisis:

Se observa que dentro del clima interno la comunicación se encuentra en un estado malo con un 2.12 afirmando que no tienen una comunicación adecuada, las relaciones interpersonales se encuentran con un 2.45 indicando que no poseen buena relación entre ellos, por otra parte el trabajo en equipo con un 2.23 indicando que no hay compañerismo entre ellos, seguido de las condiciones físicas de trabajo con un 1.83 indicando que no tienen el ambiente requerido correctamente por los colaboradores,

lo que manifiesta que el clima interno con un promedio de 2.16 es malo debido a que no se muestra un ambiente con las comodidades adecuadas para realizar sus funciones.

Tabla 21
Clima Interno según ficha de observación

DIMENSION	ITEM	DIA					%
		1	2	3	4	5	
Clima Interno	Se percibe un ambiente propicio de armonía dentro de la organización.	Si	No	No	No	Si	40%
	Se evitan conflictos laborales dentro de la organización.	No	Si	Si	No	No	40%
	el colaborador cuenta con una capacitación adecuada hacia el cliente	No	No	Si	No	No	20%
	Se observan ambientes con las condiciones físicas adecuadas al desarrollo de las tareas de los colaboradores	Si	Si	No	No	No	40%
Promedio							40%

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

Se observa que dentro del clima interno el 35% se encuentra satisfecho con el clima interno según ficha de observación, mientras que un 65% indica que los colaboradores no cuentan con un clima interno adecuado de la organización debido a que no tienen una buena comodidad, el cual indica que es malo.

4.3. Resultados de la Variable Cultura Organizacional

Nuestro objetivo es describir cómo es la Cultura Organizacional en los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán en la Agencia de Quillabamba- Cusco 2017.

Tabla 22
Cultura Organizacional

	f	%
Muy Mala	6	20%
Mala	23	76.7%
Regular	1	3.3%
Buena	0	0%
Muy buena	0	0%
Total	30	100%

Fuente: Elaboración propia

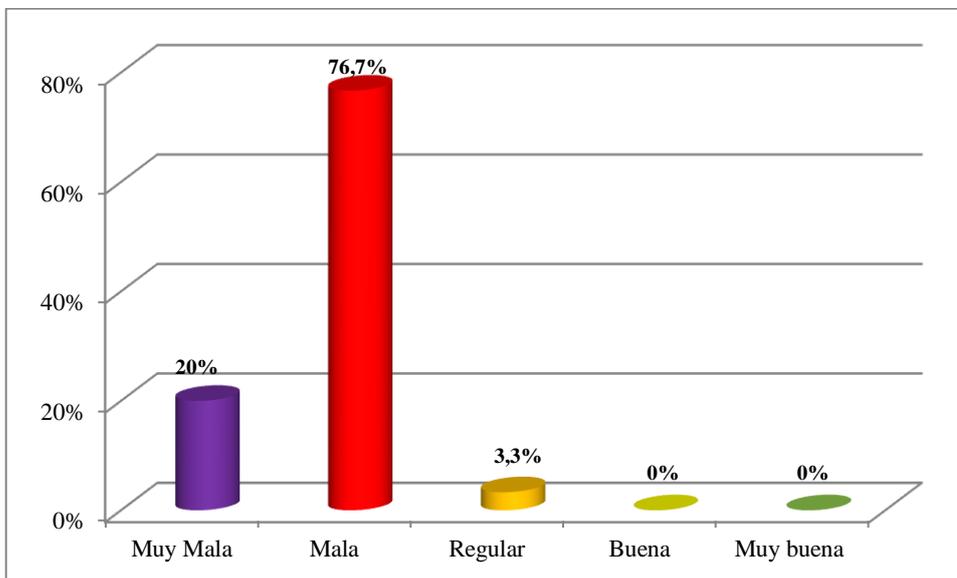


Figura 13: Cultura Organizacional

Interpretación y análisis:

La cultura organizacional en los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán Agencia Quillabamba- Cusco se encuentra en un nivel malo con un 76.7% de colaboradores encuestados indican que el comportamiento institucional, normas institucionales, filosofía institucional y clima interno no está muy reflejada y no están puestos en práctica, mientras que 3.3% indican que si se efectúa de manera regular.

Tabla 23**Comparación promedio de las dimensiones de la variable Cultura Organizacional**

	Promedio	Interpretación
Comportamiento Institucional	1.68	Mala
Las Normas Institucionales	2.14	Mala
La filosofía institucional	2.19	Mala
Clima Interno	2.16	Mala
Cultura Organizacional	2.04	Mala

Fuente: Elaboración propia

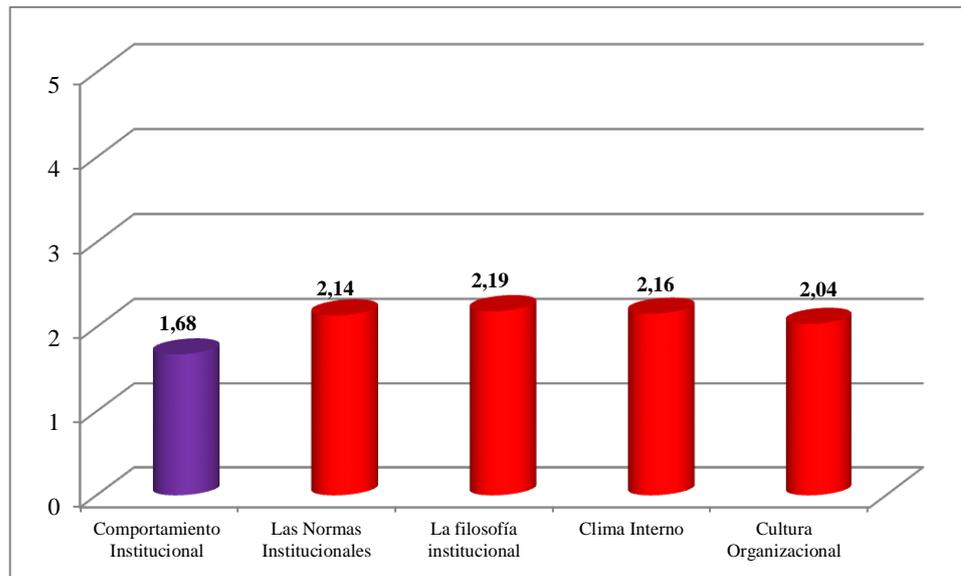


Figura 14: Comparación promedio de las dimensiones de la variable Cultura Organizacional

Interpretación y análisis:

En la figura se observa que el la filosofía institucional obtiene el promedio más alto con 2.19 seguida de clima interno con 2.16 las normas institucionales con 2.14 y por último se tiene el comportamiento institucional con un promedio de 1.68 esto indica que la cultura organizacional con un promedio de 2.04 no se ven reflejadas de manera adecuada en la cooperativa de ahorro y crédito santo domingo de Guzmán agencia Quillabamba- cusco.



CONCLUSIONES

En la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán Agencia Quillabamba, de los colaboradores encuestados se determinó que el 76.7% considera que es mala la cultura organizacional, mientras que el 3.3% considera de manera regular, esto indica que la gran mayoría de los colaboradores de la empresa no están seguros de conocer y desenvolverse laboralmente de acuerdo a la cultura organizacional que ofrece la organización, por lo tanto no se cumple con las normativas que establece la empresa, no se comprometen con la filosofía institucional, de igual manera se evidencia que gran número de colaboradores no están cómodos ni contentos con el clima interno. Además se muestra que un 20% considera muy mala la cultura organizacional demostrando no saber ni aplicar en lo mínimo el comportamiento, las normas, la filosofía, de igual manera se muestra un clima interno inadecuado.

De los encuestados se muestra que el 73.3% de los colaboradores encuestados en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán Agencia Quillabamba, tienen el comportamiento institucional muy malo, por lo tanto se puede afirmar que los colaboradores no tienen una buena conducta frente a sus compañeros y adoptan costumbres que no ayudan al crecimiento de la institución.

En cuanto a las normas institucionales se muestra que el 40% de los colaboradores indica ser malos el uso y conocimiento de las normas en los colaboradores encuestados en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán Agencia Quillabamba, esto se debe a que si conocen algunas normas de la organización, mas no se usa como debe ser en cada área, esto se debe al conformismo de los jefes que no se reocupan porque sus colaboradores las normas y reglamentos para el desempeño adecuado, mientras que un 23.3% de los colaboradores indica conocer regularmente las normas institucionales.

De los encuestados, el 53.3% de colaboradores indica ser mala en el uso y conocimiento de la filosofía institucional, generando desorden y confusión referente a la visión, misión, y políticas, mientras que un 23.3% de los



colaboradores indica de manera regular el conocimiento sobre la visión, misión y políticas de la organización.

De los encuestados, el 76.7% de colaboradores indican ser malas, esto debido a que no existe un adecuado clima interno evidenciando que el ambiente laboral es desagradable y poco adecuado para el desempeño laboral, mientras que un 6.7% de los colaboradores afirma que el clima interno es regularmente aceptable.



RECOMENDACIONES

En cuanto a la cultura organizacional se recomienda capacitar a los jefes de cada área, con el objetivo de que ellos puedan estar en la capacidad de fortalecer la cultura organizacional de la institución a través de diferentes estrategias que fomenten un adecuado comportamiento institucional, normas institucionales, filosofía institucional y clima interno. Así mismo se sugiere que la oficina de control interno realice actividades laborales más continuas sobre la evaluación del cumplimiento de las normas, políticas e instrumentos de gestión en la agencia de Quillabamba; por lo tanto fomentar talleres de sensibilización sobre la cultura organizacional mostrando un ejemplo de armonía para la institución.

En cuanto al comportamiento institucional se recomienda que la institución capacite a los administradores y jefes en temas de gestión del talento humano y gestión organizativa, asimismo, ellos puedan realizar dentro de su plan operativo anual de la agencia, un programa. De tal forma que puedan promover la aceptación de costumbres, respeto, cortesía y modismos de lenguaje entre los colaboradores, finalmente los protocolos de respeto dentro de la institución.

Con respecto, a las normas institucionales se recomienda establecer un programa de capacitación mediante talleres prácticos, de manera que todos tengan la información precisa y necesaria sobre los documentos normativos e instrumentos de gestión con los que se rigen la institución, asimismo, deben realizar representaciones de casos donde se apliquen los contenidos de estos documentos, para que les permita interiorizar las normas institucionales, finalmente debe de haber evaluaciones permanentes sobre el conocimiento y aplicación por parte de los colaboradores.

Por otra parte, referente a la filosofía institucional se recomienda que los gestores de la agencia comprometan al integro de los colaboradores en el logro de objetivos de la organización (visión) a través de la realización eficiente de sus actividades (misión) ciñéndose en las políticas de la organización, para lo cual se debe de orientar y alinear las estrategias de cada área funcional en relación a los



objetivos de la institución, asimismo el gestor deberá compartir con todos los colaboradores los méritos sobre el cumplimiento de metas.

Finalmente, en cuanto al clima interno se recomienda la supervisión del área de control interno con respecto a la comunicación, relaciones interpersonales, trabajo en equipo y condiciones físicas de trabajo, asimismo, cada área funcional debe realizar un diagnóstico sobre estos indicadores y debe de proponer un plan de mejoras para mejorar las condiciones del clima interno de la institución.



REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguirre, A. (2004). *La Cultura de las Organizaciones*. Barcelona- España.
- Alcaraz rodriguez, R. (2011). *El Emprendedor de Exito*. Mexico.
- Arias, F. (2008). *Adminitracion de Recursos Humanos*. Mexico.
- Carrasco Diaz, S. (2006). *Metodologia de la investigacion Cientifica*. lima.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2015). *Comportamiento Organizacional*. Mexico.
- cruz. (2002). *cultura organiacional*.
- Daivis, & Newstrom., &. (2003). *La Cultura Organizacional*.
- Gibson, I. D. (2006). *Organizaciones*. Mexico.
- Gomez, L. (2005). *Comportamiento Orgnizacional*. Veracruz.
- Guizar, R. (2013). *Desarrollo Organizacional - principios y aplicaciones*. Mexico.
- Hellriegel, D. (2009). *Comportamiento Organizacional*. Mexico.
- Hernandez Sampieri, R., Fernandez, C. C., & Baptista, L. M. (2010). *Metodologia de la Investigacion*. Mexico.
- koontz, & weihrich, H. (2007). *Elementos de la Administracion*. Mexico.
- Laboral, D. (4 de diciembre de 2011). *gerencie.com*. Recuperado el 4 de diciembre de 2011, de <http://www.gerencie.com/reglamento-interno-de-trabajo.html>
- Machicao, M. I. (2002). *Comportamiento Organizacional de las Empresas*. Lima- Peru: Universitaria.
- Mathison, D. (2003). *El libro de las buenas costumbres*. España.
- Porto, J. P., & Merino, M. (2014). *Etica en las Organizaciones*. Mexico.
- Robbins, S. P. (2009). *Comportamiento Organizacional*. Mexico.
- Robbins, S. P., & Mary, C. (2005). *Administracion*. Mexico: pearson educacion.
- Sanchez, G. (2011). *Administracion de Empresas*. Madrid.
- Santos, A. C. (2010). *Gestion del Talento Humano y del Conocimiento*. bogota: ecoe.
- Valenzuela, F. (octubre de 2006). *voletin tress*. recuperado el 10 de octubre del 2016. Obtenido de <http://www.tress.com.mx/boletin/octubre2006/relacionessi.htm>
- Vera Novoa, M. R. (2012). *Documentos de Gestion*. Lima: pacifico editores.
- Zapata, & Rodriguez. (2008). *La Cultura Organizacional*. Bogota.



ANEXOS



ANEXO N° 01

MATRIZ DE CONSISTENCIA DE LA INVESTIGACIÓN

TÍTULO: “LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN LOS TRABAJADORES DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SANTO DOMINGO DE GUZMAN EN LA AGENCIA QUILLABAMBA– CUSCO 2017”

PROBLEMA	OBJETIVOS	VARIABLES/ DIMENSIONES	METODOLOGÍA
<p>PROBLEMA GENERAL</p> <p>¿Cómo es la cultura organizacional en los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán. En la agencia de Quillabamba- Cusco 2017?</p>	<p>OBJETIVO GENERAL</p> <p>Describir la cultura organizacional en los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán. En la agencia de Quillabamba- Cusco. 2017.</p>	<p>VARIABLE 1:</p> <p>Cultura Organizacional</p> <p>Dimensiones:</p> <p>- Comportamiento institucional - Normas institucionales - Filosofía institucional - Clima interno</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Enfoque de la investigación: cuantitativo • Diseño de la investigación: No Experimental
PROBLEMAS ESPECÍFICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS		<ul style="list-style-type: none"> • Alcance de la investigación: Descriptivo • Población: 30 trabajadores • Muestra: 30 trabajadores
<p>PE1 ¿Cómo es el comportamiento institucional en los trabajadores de la cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán en la agencia de Quillabamba- Cusco 2017?</p> <p>PE2 ¿Cómo son las normas institucionales en los trabajadores de la Cooperativa de</p>	<p>OE1 Describir el comportamiento institucional en los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán. En la agencia de Quillabamba- Cusco. 2017.</p> <p>OE2 Describir las normas institucionales en los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán. En la agencia de Quillabamba- Cusco. 2017.</p>		



<p>Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán en la agencia de Quillabamba-Cusco 2017?</p> <p>PE3 ¿Cómo es la filosofía institucional en los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán en la agencia de Quillabamba- Cusco 2017?</p> <p>PE4 ¿Cómo es el clima interno en los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán en la agencia de Quillabamba- Cusco 2017?</p>	<p>OE3 Describir la filosofía institucional en los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán. En la agencia de Quillabamba- Cusco. 2017.</p> <p>OE4 Describir el clima interno en los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán. En la agencia de Quillabamba- Cusco. 2017.</p>		<p>• Técnicas e Instrumentos: Técnicas: - Encuesta - observación Instrumentos: - Cuestionario - ficha de observación</p>
--	---	--	--



ANEXO N° 02

MATRIZ DEL INSTRUMENTO
LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN LOS TRABAJADORES DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SANTO
DOMINGO DE GUZMAN EN LA AGENCIA QUILLABAMBA- CUSCO 2017

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	PESO%	N° DE ITEMS	ITEMS	CRITERIO DE EVALUACION
CULTURA ORGANIZACIONAL	Comportamiento institucional	• Costumbres	23.8%	5	1. Los colaboradores reciben periódicamente información sobre las actividades a realizarse. 2. Los colaboradores muestran hábitos adecuados frente al público en general.	Nunca Casi Nunca A Veces Siempre Casi Siempre
		• Respeto			3. Los colaboradores tienen consideración frente a los clientes.	
		• Cortesía			4. Los colaboradores tienen trato cortés hacia el público.	
		• Modismo de lenguaje			5. Los colaboradores cumplen con un lenguaje adecuado en el área de trabajo.	
	Normas institucionales	• Documentos normativos	19.05%	4	6. Se aplica las normas y funciones de la institución. 7. Se da cumplimiento a las normas y funciones de la organización.	
		• Instrumentos de gestión			8. El reglamento está acorde a su puesto de trabajo 9. Sus funciones que realiza está acorde a la institución	
	Filosofía institucional	• Visión	19.05%	4	10. Los colaboradores contribuyen al desarrollo de la organización. 11. Los colaboradores tienen conocimiento acerca de la labor de la institución.	
		• Misión			12. Los colaboradores muestran participación y compromiso con la organización.	



	Clima interno	<ul style="list-style-type: none">• Políticas	38.1%	8	13. Los colaboradores tienen conocimiento acerca del régimen de la institución.	
		<ul style="list-style-type: none">• Comunicación			14. Los colaboradores desarrollan la comunicación como una actividad permanente y planificada. 15. Los colaboradores entienden la información que se les transmite.	
		<ul style="list-style-type: none">• Relaciones interpersonales			16. Los colaboradores practican positivamente las relaciones interpersonales. 17. -Los colaboradores sienten confianza entre ellos	
		<ul style="list-style-type: none">• Trabajo en equipo			18. Los colaboradores se integran voluntariamente al trabajo en equipo. 19. Los colaboradores coadyuvan con su trabajo al logro de las metas.	
		<ul style="list-style-type: none">• Condiciones físicas de trabajo			20. Los colaboradores cuentan con material necesario para realizar su trabajo. 21. La temperatura es la adecuada en el área de trabajo.	
			100%	21		



ANEXO N° 03
UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y
CONTABLES

CUESTIONARIO PARA LOS TRABAJADORES

Buenos días (tardes, noches). Señores trabajadores y/o colaboradores le agradecemos responder las siguientes preguntas que servirá para brindarnos información y desarrollar el tema de investigación titulado **LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN LOS TRABAJADORES DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SANTO DOMINGO DDE GUZMAN DE AGENCIA QUILLABAMBA** por lo cual agradecemos su colaboración, y garantizamos la reserva de su información.

- Puesto de trabajo : _____
- Oficina : _____
- Sexo : Masculino () Femenino ()

Marque con una X la respuesta que crea por conveniente.

N°	Comportamiento institucional	Nunca	Casi Nunca	A veces	Siempre	Casi Siempre
1.-	Los colaboradores reciben periódicamente información sobre las actividades a realizarse.					
2.-	Los colabores muestran hábitos adecuados frente al público en general.					
3.-	Los colaboradores tienen consideración frente a los clientes.					
4.-	Los colaboradores tienen trato cortés hacia el público					
5.-	Los colaboradores cumplen con un lenguaje adecuado en el área de trabajo					
6.-	Se aplica las normas y funciones de la institución					
7.-	Se da cumplimiento a las normas y funciones de la institución					
8.-	El reglamento está acorde a su puesto de trabajo					
9.-	Sus funciones que realiza está acorde a la institución					
10.-	Los colaboradores contribuyen al desarrollo de la organización.					
11.-	Los colaboradores tienen conocimiento					



	acerca de la labor de la institución.					
		Nunca	Casi Nunca	A veces	Siempre	Casi Siempre
12.-	Los colaboradores muestran participación y compromiso con la organización.					
13.-	Los colaboradores tienen conocimiento acerca del régimen de la institución.					
14.-	Los colaboradores desarrollan la comunicación como una actividad permanente y planificada.					
15.-	Los colaboradores entienden la información que se les transmite.					
16.-	Los colaboradores practican positivamente relaciones interpersonales					
17.-	Los colaboradores sienten confianza entre ellos					
18.-	Los colaboradores se integran voluntariamente al trabajo en equipo					
19.-	Los colaboradores coadyuvan con su trabajo al logro de las metas.					
20.-	Los colaboradores cuentan con material necesario para realizar su trabajo					
21.-	La temperatura es la adecuada en el área de trabajo.					



ANEXO N° 04

UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS, ADMINISTRATIVAS Y
CONTABLES

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN LOS TRABAJADORES DE LA
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SANTO DOMINGO DDE
GUZMAN DE AGENCIA QUILLABAMBA

FICHA DE OBSERVACION

Construcción de la Baremación para la ficha de observación:

Porcentaje de observaciones	Interpretación
0% – 20%	Muy Buena
21% – 40%	Buena
41% – 60%	Regular
61% – 80%	Mala
81% – 100%	Muy Mala

DIMENSION	ITEM	DIA				
		1	2	3	4	5
Comportamiento institucional	Existe el protocolo de bienvenida para el público en general que ingresa a la organización.	No	No	No	Si	Si
	Los colaboradores muestran un trato respetuoso hacia el cliente.	Si	No	No	No	No
	El colaborador ingiere sus alimentos en presencia del cliente.	Si	Si	No	No	No
	El colaborador utiliza frases o costumbres lingüísticas inadecuadas durante la atención al cliente	Si	No	No	Si	No
Las normas institucionales	Los procedimientos institucionales están expuestos para el conocimiento de los clientes.	No	Si	No	Si	No
	Los instrumentos de gestión proporciona la información adecuada a los colaboradores dentro de la estructura general de la organización.	No	No	No	No	Si
La filosofía institucional	se mantiene un ambiente propicio para la satisfacción del cliente	No	No	Si	No	No
	Los colaboradores se esfuerzan por brindar el mejor servicio al cliente	Si	No	No	Si	No



Clima interno	Se percibe un ambiente propicio de armonía dentro de la organización.	Si	No	No	No	Si
	Se observan conflictos laborales dentro de la organización.	No	Si	Si	No	No
	el colaborador cuenta con una capacitación adecuada hacia el cliente	No	No	Si	No	No
	Se observan ambientes con las condiciones físicas adecuadas al desarrollo de las tareas de los colaboradores	Si	Si	No	No	No

ANEXO 5

Procedimiento de la Baremación

La Baremación se realiza a los promedios de los indicadores y/o a los promedios por dimensiones. (No se realiza la Baremación a cada pregunta)

La presente investigación utilizo la escala de medida para medir cada uno de los ítems:

Escala de medida	Valor
Muy Mala	1
Mala	2
Regular	3
Buena	4
Muy buena	5

Promedio máximo de los ítems del instrumento: $\bar{X}_{max} = 5$

Promedio mínimo de los ítems instrumento: $\bar{X}_{min} = 1$

Rango: $R = \bar{X}_{max} - \bar{X}_{min} = 4$

Amplitud: $A = \frac{Rango}{Numero\ de\ escalas\ de\ interpretación} = \frac{4}{5} = 0.80$

Construcción de la Baremación:

Promedio	Interpretación
0,80 – 1,80	Muy Mala
1,81 – 2,60	Mala
2,61 – 3,40	Regular
3,41 – 4,20	Buena
4,21 – 5,00	Muy Buena

ANEXO 6

PREGUNTAS PARA LA VARIABLE CULTURA ORGANIZACIONAL

PREGUNTAS PARA LA DIMENSIÓN CONPORTAMIENTO

INSTITUCIONAL

		Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi siempre	Siempre	Total	
P1	¿Los colaboradores reciben periódicamente información sobre las actividades a realizarse?	f	4	11	14	0	1	30
		%	13.3%	36.7	46.7%	0	3.3%	100%
P2	¿Los colabores muestran hábitos adecuados frente al público en general?	f	15	15	0	0	0	30
		%	50%	50%	0	0	0	100%
P3	¿Los colaboradores tienen consideración frente a los clientes?	f	12	14	4	0	0	30
		%	40%	46.7%	13.3%	0	0	100%
P4	¿Los colaboradores tienen trato cortés hacia el público?	f	20	6	2	0	2	30
		%	66.7%	20%	6.7%	0	6.7%	100%
P5	¿Los colaboradores cumplen con un lenguaje adecuado en el área de trabajo?	f	18	9	3	0	0	30
		%	60%	30%	10%	0	0	100%

PREGUNTAS PARA LA DIMENSIÓN NORMAS INSTITUCIONALES

		Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi siempre	Siempre	Total	
P6	¿Se aplica las normas y funciones de la institución?	F	7	9	12	0	2	30
		%	23.3%	30%	40%	0	6.7%	100%
P7	¿Se da cumplimiento a las normas y funciones de la organización?	f	4	9	14	0	3	30
		%	13.3%	30%	46.7%	0%	10%	100%
P8	¿El reglamento está acorde a su puesto de trabajo?	f	10	16	2	0	2	30
		%	33.3%	53.3%	6.7%	0	6.7%	100%
P9	¿Sus funciones que realiza están acorde a la institución?	f	10	14	6	0	0	30
		%	33.3%	46.7%	20%	0	0	100%

PREGUNTAS PARA LA DIMENSIÓN FILOSOFIA INSTITUCIONAL

		Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi siempre	Siempre	Total
P10	¿Los colaboradores contribuyen al desarrollo de la organización?	f 6	12	12	0	0	30
		% 20%	40%	40%	0	0	100%
P11	¿Los colaboradores tienen conocimiento acerca de la labor de la institución?	f 11	12	5	0	2	30
		% 36.7%	40%	16.7%	0	6.7%	100%
P12	¿Los colaboradores muestran participación y compromiso con la organización?	f 5	13	12	0	0	30
		% 16.7%	43.3%	40%	0	0	100%
P13	¿Los colaboradores tienen conocimiento acerca del régimen de la institución?	f 7	10	11	0	2	30
		% 23.3%	33.3%	36.7%	0	6.7%	100%

PREGUNTAS PARA LA DIMENSIÓN CLIMA INTERNO

		Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi siempre	Siempre	Total
P14	¿Los colaboradores desarrollan la comunicación como una actividad permanente y planificada?	f 3	20	7	0	0	30
		% 10%	66.7%	23.3%	0%	0%	100%
P15	¿Los colaboradores entienden la información que se les transmite?	f 8	13	7	0	2	30
		% 26.7%	43.3%	23.3%	0%	6.7%	100%
P16	¿Los colaboradores practican positivamente las relaciones interpersonales?	f 4	17	9	0	0	30
		% 13.3%	56.7%	30%	0	0	100%
P17	¿Los colaboradores sienten confianza entre ellos?	f 0	8	22	0	0	30
		% 0	26.7%	73.3%	0	0	100%
P18	¿Los colaboradores se integran voluntariamente al trabajo en equipo?	f 1	17	12	0	0	30
		% 3.3%	56.7%	40%	0	0	100%
P19	¿Los colaboradores coadyuvan con su trabajo al logro de las metas?	f 7	14	8	0	1	30
		% 23.3%	46.7%	26.7%	0	3.3%	100%
P20	¿Los colaboradores cuentan con material necesario para realizar su trabajo?	f 19	9	2	0	0	30
		% 63.3%	30%	6.7%	0	0	100%
P21	¿La temperatura es la adecuada en el área de trabajo?	f 4	16	9	0	1	30
		% 13.3%	53.3%	30%	0	3.3%	100%