



**UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y  
CONTABLES**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**



**CULTURA ORGANIZACIONAL EN LOS SERVIDORES  
ADMINISTRATIVOS DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE LA  
PRODUCCIÓN DE LA PROVINCIA DE TAMBOPATA-2018**

Presentado por la Bachiller:

**Candy Rubelinda Condori Herrera**

Para el Título Profesional de:

**Licenciada en Administración.**

**ASESORA: Mgt. Ruth Torren Medrano**

Puerto Maldonado  
Perú- 2018



## Presentación

SEÑOR DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLE DE LA UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO.

El presente estudio de investigación tiene como propósito describir la variable de estudio: CULTURA ORGANIZACIONAL EN LOS SERVIDORES ADMINISTRATIVOS DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE LA PRODUCCIÓN DE LA PROVINCIA DE TAMBOPATA-2018. El estudio de tipo no experimental, cuantitativa, para una muestra poblacional universal de 30 trabajadores de la institución y un muestreo no probabilístico. Para el trabajo de recolección de datos, el mismo que se utilizó un cuestionario, para describir la variable y sus dimensiones. Los datos recogidos se procesaron a través de la estadística descriptiva.

La autora



### **Agradecimiento**

Quisiera agradecer a nuestro querido master al Rector Dr. Emeterio Mendoza Bolívar, al Director de Filial Puerto Maldonado, y a todos los docentes; por brindarme a crecer personalmente, profesionalmente y a todas las personas que aportaron en la realización de la moderna investigación, brindándome siempre su apoyo incondicional y acompañándome siempre en el camino para así poder lograr a cumplir mis metas.

A mi Asesor: Mgt Ruth Torren Medrano; por desarrollar su experiencia y conocimientos en los temas respectivos de la presente investigación, y al mismo tiempo por brindarme el asesoramiento durante el proceso de esta investigación.

Mis sinceros agradecimientos para todos.



## Dedicatoria

A mi padre Jehová por guiarme y fortalecerme siempre mi camino.

A mi adorada y querida madre Olimpia Herrera Torres

A mis queridos hermanos Gloria Rocío y Jhon cesar

A mí enamorado julio cesar por brindarme su apoyo

A ellos va dedicado el presente trabajo de investigación



**Página de jurados**

---

DR. Noe Rodríguez Ascue

PRESIDENTE DEL JURADO

---

MGT. Carlos Alberto Quispe Mendoza

SECRETARIO DEL JURADO

---

MGT. Ruth Torren Medrano

ASESORA



ÍNDICE

Presentación.....ii

Agradecimiento ..... iii

Dedicatoria .....iv

Página de jurados ..... v

Resumen .....x

Abstract .....xii

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN ..... 14

1.1. Planteamiento del Problema..... 14

**1.2. Formulación del problema. .... 17**

1.3. Objetivos de la investigación ..... 18

1.4. Justificación de la Investigación..... 18

1.5. Delimitación de la Investigación..... 20

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO ..... 21

2.1. Antecedentes de la investigación ..... 21

2.2. Base Legal..... 28

2.3. Bases teóricas ..... 28

**2.4. Marco Conceptual ..... 38**

2.5. Variables ..... 42

CAPÍTULO III: MÉTODO DE INVESTIGACIÓN ..... 45

3.1. Tipo de investigación ..... 45

3.2. Enfoque de la investigación ..... 45

3.3. Diseño de la investigación ..... 46

3.4. Alcance de la investigación ..... 46

3.5. Población y muestra de la investigación..... 47

3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos ..... 47

3.7. Procesamiento de datos ..... 48



CAPITULO IV RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	49
<b>4.1. Presentación del instrumento.....</b>	<b>49</b>
<b>4.2. Resultados:.....</b>	<b>52</b>
CAPÍTULO V: DISCUSIÓN .....	61
5.1. Descripción de los hallazgos más relevantes y significativos .....	61
5.2. Limitaciones de estudio.....	62
5.3. Comparación crítica con la literatura existente.....	63
5.4. Implicancias del estudio .....	68
CONCLUSIONES .....	70
RECOMENDACIONES .....	73
BIBLIOGRAFÍA .....	76
Anexos .....	80



### Índice de Tablas

Tabla 01: Total Población y Muestra de los Servidores de la Dirección Regional de la Producción.	47
Tabla 02: Técnicas e instrumentos de recolección de datos	48
Tabla 03: Distribución de los ítems del cuestionario	49
Tabla 04: Escala de interpretación Cultura Organizacional	50
Tabla 05: Confiabilidad de los instrumentos	51
Tabla 06: Distribución de la Variable: Cultura Organizacional	52
Tabla 07: Resultados descriptivo de la dimensión Regularidad de los comportamientos observados	53
Tabla 08: Resultados descriptivo de la dimensión: Normas	54
Tabla 09: Resultados descriptivo de la dimensión: Valores	55
Tabla 10: Resultados descriptivo de la dimensión: Filosofía	56
Tabla 11: Resultados descriptivo de la dimensión: Reglas	57
Tabla 12: Resultados descriptivo de la dimensión: Clima Organizacional	58
Tabla 13: Distribución de la variable cultura organizacional por dimensiones	59





### Índice de Figuras

Figura 01: Distribución de la Variable: Cultura Organizacional	52
Figura 02: Resultados descriptivo de la dimensión Regularidad de los comportamientos observados	53
Figura 03: Resultados descriptivo de la dimensión: Normas	54
Figura 04: Resultados descriptivo de la dimensión: Valores	55
Figura 05: Resultados descriptivo de la dimensión: Filosofía	56
Figura 06: Resultados descriptivo de la dimensión: Reglas	57
Figura 07: Resultados descriptivo de la dimensión: Clima Organizacional	58
Figura 08 Distribución de la variable cultura organizacional por dimensiones	59



### Resumen

El presente trabajo académico se realizó para describir como es la Cultura Organizacional en los Servidores Administrativos de la Dirección Regional de la Producción de la Provincia de Tambopata-2018, donde se planteó como objetivo general, describir cómo es la cultura organizacional en los Servidores Administrativos de la Dirección Regional de la Producción de la Provincia Tambopata.

Para poder determinar cómo funciona la cultura organizacional a través de sus elementos o dimensiones: como es la regularidad de los comportamientos observados, normas, valores dominantes, filosofía, reglas y el clima organizacional; así mismo se analizara como son los conocimientos, creencias, arte, moral, derecho, costumbres y cualesquiera otras capacidades y hábitos adquiridos por los servidores en la institución.

Se desarrolló la investigación bajo el siguiente método: tipo de investigación básica, alcance de investigación descriptiva, enfoque cuantitativo, diseño no experimental, la técnica utilizada es para la recolección de datos fue la encuesta, el instrumento que utilizó fue el cuestionario.

Teniendo como resultados de la investigación nos muestran los siguientes: que el 90% de los Servidores Administrativos de la Dirección Regional de la Producción, en su mayoría de veces desarrollan una cultura organizacional, el 43.3 % de los servidores, en su



mayoría de veces, desarrollan una regularidad de los comportamientos observados, el 46.7% de los servidores en su mayoría de veces, desarrollan y cumplen las normas, el 73.3% de los servidores en su mayoría de veces, desarrollan los valores dominantes, el 73.3% de los servidores de una manera constante, desarrollan una filosofía, el 46.7% de los servidores cumplen y desarrollan reglas de la cultura organizacional.

**Palabras clave:** Regularidad de los comportamientos observados, normas, valores dominantes, filosofía, reglas y el clima organizacional.



### Abstract

The present academic work was carried out to describe what is the Organizational Culture in the Administrative Servants of the Regional Direction of Production of the Province of Tambopata-2018, where the general objective was to describe how the organizational culture is in the Administrative Servants of the Regional Directorate of Production of the Tambopata Province.

In order to determine how the organizational culture works through its elements or dimensions: how is the regularity of the observed behaviors, norms, dominant values, philosophy, rules and the organizational climate; likewise, it will be analyzed the knowledge, beliefs, art, morals, law, customs and any other capacities and habits acquired by the servers in the institution.

The research was developed under the following method: type of basic research, scope of descriptive research, quantitative approach, non-experimental design, the technique used is for the data collection was the survey; the instrument used was the questionnaire.

Taking as results of the investigation they show us the following: that 90% of the Administrative Servants of the Regional Direction of the Production, in their majority of times develop an organizational culture, 43.3% of the servants, in their majority of times, they develop a regularity of the observed behaviors, 46.7% of the servers in their majority of times, develop and comply with the norms, 73.3% of the servers in their majority of times, develop the dominant values, 73.3% of the servers of In a constant manner, they



develop a philosophy, 46.7% of the servers comply with and develop rules of the organizational culture.

**Keywords:** Regularity of the observed behaviors, norms, dominant values, philosophy, rules and the organizational climate.



## CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

### 1.1. Planteamiento del Problema

De acuerdo al publicación realizado por Kliksberg, B. (1999), Capital social y cultura, claves esenciales del desarrollo, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL 69, pp. 6); manifiesta que la cultura supera todas las dimensiones del capital social de una corporación. En lo cual la cultura muestra los componentes básicos fundamentando el capital social, la confianza, el comportamiento cívico, el grado de asociatividad. La proporción de la cultura y desarrollo son de todo orden los valores va a percibir una corporación que van a incurrir potentemente sobre la energía del desarrollo. El investigador nos da a conocer los códigos éticos de los administradores y expertos forma una parte del recurso productivo de la corporación. Estos códigos señalan los valores similares al plan de proceso con equilibrio requeridos por profundos porciones de la localidad, lo beneficiarán; de lo inverso, lo dificultarán. Los valores dominantes en el método didáctico, encima de los medios de difusión y en otros ámbitos influyentes de la formación de valores realizar espolear u obstruir la conformación de capital social, el que a su sucesión, puesto que se ha visto, que tiene efectos de importancia sobre el desarrollo. Como lo destaca la UNESCO (1996): “Para los pobres los valores propios son frecuentemente lo único que pueden afirmar”. Los grupos perjudicados tienen valores que les suministran la identidad. El irreverencia a estos grupos y su alejamiento pueden ser totalmente contraproducentes a su identidad y ceñir las mejores propuestas productivas. Por el inverso, su potenciación y afirmación obtienen desligar enormes energías creativas.

Así mismo en la publicación efectuada por el Diario Gestión nos da a conocer las Siete recomendaciones para renovar la cultura organizacional dentro de una institución



pública, recuperado el 12 de junio del año 2016, de <https://gestion.pe/peru/politica/siete-recomendaciones-modernizar-cultura-organizacional-entidad-publica-146464>: Un servicio representativo eficientemente se basa en la bienestar del ciudadano y una buena gestión de la cultura organizacional no es más una fantasía. Según los seminario que se expusieron en el Internacional "La Cultura Organizacional para mejorar el Servicio al ciudadano", que se realizó en el país por primera vez y en el que participaron el Registro Nacional de Identificación y Estado Civil (Reniec), la Oficina de Normalización Previsional (ONP), SERVIR y Ciudadanos al Día (CAD).

De esta manera, para los dirigentes de estas instituciones, la importancia de comenzar el cambio cultural en los servidores administrativos es pieza clave para inspirar la nueva disposición en la Gestión Pública, basándose en las siguientes recomendaciones:

1. Conocer la diferencia entre una buena imagen y una buena reputación; la imagen se basa en la apariencia del momento, mientras que la reputación es el reconocimiento al buen comportamiento de una entidad a lo largo de su gestión.
2. Entender que la cultura de una organización es resultado del encuentro entre los objetivos de la institución y las motivaciones de sus integrantes.
3. Poner como meta conseguir la confianza del ciudadano mediante una buena atención, procesos ágiles y eficientes.
4. Sostener el éxito basándose en el desarrollo personal y experto de sus integrantes.
5. Trabajar la identidad de la institución es primordial para poder destacar y generar un reconocimiento entre los ciudadanos, lo que a su vez ayuda a la reputación de la entidad.
6. Crear plataformas web que puedan agilizar los procesos debido a que los ciudadanos de hoy están muy conectados y esperan 100% de servicios digitales.
7. Tratar a la gente como gente, el día que esta práctica sea el común denominador, todo mejorará el sector público.



Un claro ejemplo de la puesta en marcha de estas recomendaciones es el caso de la ONP, que a partir de agosto de 2011, ingresó en un proceso de cambio partiendo de la adopción de una nueva cultura organizacional que apuntó a una excelente calidad ciudadano, con especial esmero a la condescendencia de pensiones.

En el Gobierno Regional de Madre de Dios - Provincia de Tambopata, de manera particular en la Dirección Regional de la Producción, se han observado algunos indicios que evidencian un inadecuado manejo organizacional, poniéndola de relieve al contrastarla con el funcionamiento de otras direcciones adscritas al Gobierno Regional. Algunos indicadores reflejan esta realidad; por ejemplo, la irregularidad en el comportamiento de los colaboradores durante su desempeño, una acentuada tensión durante la jornada laboral, el incumplimiento sin lugar a dudas de las normas y reglas establecidas por los colaboradores y, en definitiva, una gestión alejada de los estándares que se exigen. Esta situación ha motivado el problema u objeto de estudio de la presente investigación. Es que ineludiblemente si no hay una buena cultura organizacional, donde se respeten los parámetros direccionales y de gestión, los trabajadores no estarán a la altura del desarrollo y cumplimiento de metas. Así, la cultura organizacional es un tema transversal a toda la organización, por lo que se debe tener en cuenta la regularidad de los comportamientos observados, normas, los valores dominantes, la filosofía, reglas y el clima organizacional.

Aplicando con los marcos teóricos y conceptuales se va a mejorar técnicamente y tener mucha objetividad, donde los beneficiados van ser los trabajadores de la Dirección Regional de la Producción del Gobierno Regional de Madre de Dios y los ciudadanos que solicitan un servicio.





## 1.2. Formulación del problema.

### 1.2.1. Problema principal.

¿Cómo es la cultura organizacional en los Servidores Administrativos de la Dirección Regional de la Producción de la Provincia Tambopata - 2018?

### 1.2.2. Problemas específicos.

- ¿Cómo es la regularidad de los comportamientos observados en los Servidores Administrativos de la Dirección Regional de la Producción de la Provincia Tambopata - 2018?
- ¿Cómo son las normas en los Servidores Administrativos de la Dirección Regional de la Producción de la Provincia Tambopata - 2018?
- ¿Cómo son los valores en los Servidores Administrativos de la Dirección Regional de la Producción de la Provincia Tambopata - 2018?
- ¿Cómo es la filosofía en los Servidores Administrativos de la Dirección Regional de la Producción de la Provincia Tambopata- 2018?
- ¿Cómo son las reglas en los Servidores Administrativos de la Dirección Regional de la Producción de la Provincia Tambopata - 2018?
- ¿Cómo es el clima organizacional en los Servidores Administrativos de la Dirección Regional de la Producción de la Provincia Tambopata - 2018?



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

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

Describir la cultura organizacional en los Servidores Administrativos de la Dirección Regional de la Producción de la Provincia Tambopata- 2018.

#### **1.3.2. Objetivos específicos**

- Describir cómo es la regularidad de los comportamientos observados en los Servidores Administrativos de la Dirección Regional de la Producción de la Provincia Tambopata – 2018.
- Describir cómo son las normas en los Servidores Administrativos de la Dirección Regional de la Producción de la Provincia Tambopata – 2018.
- Describir cómo son los valores en los Servidores Administrativos de la Dirección Regional de la Producción de la Provincia Tambopata – 2018.
- Describir cómo es la filosofía en los Servidores Administrativos de la Dirección Regional de la Producción de la Provincia Tambopata- 2018.
- Describir cómo son las reglas en los Servidores Administrativos de la Dirección Regional de la Producción de la Provincia Tambopata – 2018.
- Describir cómo es el clima organizacional en los Servidores Administrativos de la Dirección Regional de la Producción de la Provincia Tambopata – 2018.

### **1.4. Justificación de la Investigación.**

#### **1.4.1. Relevancia Social.**

La investigación tendrá relevancia social porque se conocerá como es la cultura organizacional, que les permita crear un ambiente de trabajo adecuado para el



comportamiento del personal que colabora las organizaciones en la búsqueda de alcanzar la eficiencia, la eficacia y la innovación. Considerando, además que el comportamiento de los servidores administrativos dependerá de su percepción sobre la organización, la cultura organizacional debe ser desarrollado para lograr un equilibrio entre la satisfacción del cliente y la satisfacción laboral.

#### **1.4.2. Implicancias Prácticas.**

Con este trabajo de investigación podrá ser una herramienta de gestión que permita apoyar la administración y evidenciar las condiciones laborales en las que se desenvuelven los servidores administrativos de la Dirección Regional de la Producción. El resultado de esta investigación podrá ser replicada en otras instituciones que tengan la misma problemática.

#### **1.4.3. Valor Teórico.**

El valor teórico sirve para poder ampliar los conocimientos describiendo la cultura organizacional y donde se podrá fortalecer los conocimientos adquiridos y sensibilizar con los servidores de la institución.

#### **1.4.4. Utilidad metodológica.**

El estudio y definición de la variable cultura organizacional y sus dimensiones servirá como guía de un nuevo instrumento para recolectar y/o analizar datos para futuras investigaciones académicas.



#### **1.4.5. Viabilidad o Factibilidad.**

La investigación viable y factible porque se cuenta con información brindada por parte de la institución; asimismo se cuenta con recursos financieros, técnicas de conocimientos por parte del investigador.

### **1.5. Delimitación de la Investigación.**

#### **1.5.1. Delimitación Temporal.**

El objeto de la investigación se realizará a partir de agosto del 2018 y se culminará en diciembre del 2018, en este lapso de tiempo se describirá y analizará la Cultura Organizacional en los Servidores Administrativos en la Dirección Regional de la Producción de la Provincia Tambopata - 2018, y lograr los objetivos planteados para la presente investigación.

#### **1.5.2. Delimitación Espacial.**

La investigación se realizará en la Dirección Regional de la Producción de la Provincia Tambopata - 2018.

#### **1.5.3. Delimitación Conceptual.**

La delimitación conceptual va estar referido, a la descripción de la variable de estudio, cultura organizacional y sus respectivas dimensiones.



## CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

### 2.1. Antecedentes de la investigación

Después de revisar la bibliografía correspondiente, tanto como de internet como de la biblioteca especializada, podemos describir los trabajos más relevantes:

#### 2.1.1. Antecedentes Internacionales.

**Figuroa (2015)**, en su trabajo de investigación titulado Relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de una institución gubernamental de Guatemala, el cual fue de tipo descriptivo correlacional cuyo propósito consistió en determinar la relación existente entre la cultura organizacional y el desempeño laboral. En este estudio, se utilizó una muestra de 47 empleados de la institución, a las cuales se les aplicó un cuestionario y una escala de observación con cinco y cuatro opciones de respuesta. Dentro de los resultados, destaca que la cultura organizacional no se relaciona estadísticamente de forma significativa con el desempeño laboral de los colaboradores en la institución gubernamental la cual ha sido objeto de estudio, por lo tanto, se aceptó la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se afirmó que no existe relación estadísticamente significativa del 0.05 entre estas variables. La única relación estadísticamente significativa se observó entre las filosofías de la cultura organizacional con el desempeño laboral de los empleados, lo cual indica que las políticas establecidas e ideologías que guían las acciones institucionales inciden en el desempeño laboral de los empleados. Otra conclusión que resalta del estudio, es que el elemento predominante dentro de la cultura organizacional en la institución



gubernamental son las “Normas”, lo cual indica que dentro de esta entidad se percibe un mejor seguimiento de normas y reglas las cuales van unidas a la manera en cómo se deben comportar los trabajadores. Asimismo, dentro de los elementos que también influyen en ésta, se encuentran las “Creencias”, las cuales son manifestadas al momento en que los colaboradores creen tener lo necesario para trabajar, reconociendo que su labor es muy bien remunerada y es necesario contar con una influencia interna o externa para laborar en la institución. Otro elemento influyente dentro de esta cultura es el “Clima”, mostrando que los empleados presentan cierto grado de autonomía, colaboración y desarrollo personal, por lo que estos aspectos favorecen notablemente la convivencia con los demás compañeros de trabajo. En cuanto al elemento menos notorio en la cultura organizacional se encuentra los “Símbolos”, por lo que es importante señalar que existe una deficiencia por parte de la institución al momento de estimular constantemente a los empleados, a través de recursos motivacionales que incentiven e identifiquen al colaborador no sólo con la tarea que realiza sino con la entidad, esto con el fin, que los empleados conozcan y se arraiguen a los símbolos que los identifican como institución. Según la investigación, se determinó que mientras los colaboradores tienen más años de laborar en la institución gubernamental, existe un mejor clima, una mayor promulgación y manifestación de creencias que generan mayor arraigo, compromiso y una mejor calidad de cultura dentro de la misma. También, se comprobó que el sexo no influye en la cultura ni en el desempeño laboral de los empleados.

En un estudio descriptivo, **Montaña y Torres (2015)**, bajo el título Caracterización de la cultura organizacional y lineamientos de intervención para la implementación de procesos de cambio en las organizaciones, tuvo como objetivo



encontrar las características la cultura organizacional de una empresa del sector financiero en Colombia, aplicaron un cuestionario de 45 interrogantes a una muestra de 120 empleados. Los resultados de la investigación manifestaron que un 63% de los encuestados señalaron que la cultura organizacional se refleja, dentro de la organización en la cual labora, en la formalización de las normas y un 37% la relacionan más como interacción social un 37%, lo cual comprobó que no existe algún nivel de equilibrio en las percepciones que tienen los colaboradores.

**Linares, Jiménez y Ochoa (2013)**, en su estudio con el título de Cultura organizacional y evaluación del desempeño del personal académico. Estudio de caso en una institución de educación superior pública mexicana, tuvieron como principal objetivo diagnosticar la cultura organizacional en una institución de educación del estado, con el fin de reconocer que elementos de la cultura pueden facilitar en el momento que se evalúa el desempeño. Determinaron, un incremento de la importancia e interés que la cultura organizacional tiene en las organizaciones desde los años ochenta a la fecha, dejando de ser un elemento no relevante para convertirse en un elemento de importancia estratégica.

**Salazar (2013)** desarrolló un trabajo de investigación titulado Relación entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral del personal administrativo del hospital Roosevelt de Guatemala, bajo un nivel descriptivo correlacional, con una muestra de 46 personas que desempeñan funciones administrativas, a las cuales se les aplicaron 2 cuestionarios cuyos resultados mostraron que existe una correlación directa entre ambas variables. Del estudio se encontró una correlación significativa a 0.05 de confianza, directa y fuerte entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral del personal administrativo del Hospital Roosevelt, lo que significa que el



personal a pesar de no contar con un ambiente acorde a sus necesidades, incentivos, beneficios, ventilación e iluminación adecuada están satisfechos con su trabajo y con el ambiente laboral. Con respecto a la cultura organizacional, se encontró que el tipo de cultura domina el primer lugar y está relacionado con las relaciones de tipo familiar, tradición, trabajo en equipo, autodirección, ayuda mutua y cooperación. Además, esto contribuye a que la institución alcance sus objetivos con el recurso humano, recursos físicos y materiales con los que cuenta. Se pudo establecer que el personal se identifica con el tipo de cultura jerarquizada, la cual posee énfasis en las reglas, toma de decisiones centralizadas, certidumbre y jerarquías. Con relación a las dimensiones de la cultura organizacional, se encontró que la de mayor dominancia fue el criterio de éxito y la de menos dominancia fue de liderazgo organizacional.

### **2.1.2. Antecedentes Nacionales.**

**Torre y Themme-Afan (2017)** presentaron un trabajo de investigación con el título de Cultura organizacional y la relación con el desempeño laboral en los trabajadores de la oficina de desarrollo técnico de la biblioteca nacional del Perú-Lima, donde se propuso estudiar cómo se establece las normas de la cultura organizacional con el desempeño laboral en los trabajadores. Los autores concluyeron que la cultura organizacional está relacionada de forma directa con el desempeño laboral de los trabajadores de la Oficina de Desarrollo Técnico de la Biblioteca Nacional del Perú y, por lo tanto, una mejora en la primera variable genera cambios positivos en la segunda. Además, demostraron que, individualmente, los valores, las creencias, el clima laboral, las normas institucionales, los símbolos institucionales y la filosofía de la cultura organizacional se relacionan directamente con el desempeño





laboral de los trabajadores de la Oficina de Desarrollo Técnico de la Biblioteca Nacional del Perú.

**Llacchua (2015)**, en una investigación sobre la Cultura organizacional y bienestar laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José María Arguedas Andahuaylas, analizó el comportamiento de 73 trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José María Arguedas y determinó que existe correlación positiva moderada, de acuerdo a los resultados obtenidos a través del coeficiente de Spearman, que arrojó un coeficiente de correlación de 0,415, lo cual indica que existe un vínculo directo entre los valores, normas y convicciones que comparten los administrativos con el conjunto de sentimientos y emociones favorables en base al cual consideran su trabajo; por lo cual, cabe señalar que a medida que existe una buena cultura organizacional mejora correlativamente el bienestar laboral. En este trabajo, quedó en evidencia que, entre colectivismo y bienestar laboral de los trabajadores administrativos de dicha universidad, no existe correlación de acuerdo al valor obtenido del  $p$  que fue de 0,194 que es mayor al nivel de significancia de 0,05, ello indica que el grado de lealtad, identificación e interrelación con el grupo de trabajo no afecta o contribuye a la generación de un bienestar laboral. Este mismo tipo de relación se observó entre el materialismo y el bienestar laboral de estos trabajadores administrativos, ello significa que aspectos como remuneración, premios y algunos reconocimientos no inciden en el bienestar laboral dentro de esta organización. En lo referente al grado de correlación entre formalidad y bienestar laboral de los trabajadores administrativos de la universidad nacional José María Arguedas, existe una correlación positiva baja, de acuerdo a los resultados obtenidos a través del coeficiente de Spearman, que arrojó un coeficiente



de correlación de 0,338, por lo cual cabe señalar que existe un significativo grado en la participación de las actividades institucionales y el compromiso, lo cual genera un bienestar laboral. La relación entre la cultura de alto contexto y bienestar laboral, en este estudio, también es positiva baja (coeficiente de correlación de Spearman de 0,371), lo cual indica que si se promociona con más énfasis el uso del lenguaje corporal o expresivo no verbal en la comunicación podrá mejorar el bienestar laboral. La investigación nos da a conocer que la cultura organizacional es de vital importancia, por cuanto determina éxito en el logro de las metas, objetivos dentro del proceso logrando así la satisfacción laboral de todos usuarios de la organización.

**Escobar (2012)** realizó una investigación descriptiva transeccional denominada La cultura organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Decor Mueble S.A.C- Trujillo. El propósito central de este estudio fue determinar los elementos de la cultura que inciden en el desempeño de los trabajadores de la empresa, con una muestra de 42 personas. El autor concluyó que la cultura organizacional de Decor Mueble S.A.C es medianamente favorable en el desempeño de los trabajadores, medido por los indicadores calidad de vida laboral, liderazgo, trabajo en equipo, valores organizacionales e identidad con la institución. Destaca del estudio que Decor mueble S.A.C posee un tipo de cultura de clan; debido a que la empresa valora la lealtad, el compromiso personal, el trabajo en equipo; donde los miembros se sienten identificados con la empresa. Además, se evidenció que el estilo de liderazgo que predomina en Decor Mueble S.A.C es el liderazgo participativo, mientras que el desempeño laboral de los trabajadores se caracteriza por la efectividad y calidad. En cuanto a la influencia de la cultura organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de Decor Mueble S.A.C, destaca el impacto de



la capacitación y de los incentivos. En una investigación de tipo no experimental, Zerpa (2016) desarrollaron el estudio Cultura organizacional y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Razuri-Trujillo, con el cual pretendían identificar la relación de la implicación y el desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad, entre consistencia y el desempeño laboral de los trabajadores. Los autores concluyeron en un estudio con 102 personas, que la relación que existe entre la variable cultura organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Rázuri – Puerto Malabrigo en el año 2016 es positiva muy baja de 0,073. Además, determinaron que la relación entre la dimensión implicación y el desempeño laboral positiva muy baja de 0,095, repitiéndose este patrón de relación entre la dimensión consistencia y el desempeño laboral (coeficiente de correlación de 0,062 y entre la dimensión misión y el desempeño laboral (coeficiente de correlación de 0,101.

### **2.1.3. Antecedentes Locales**

El tema de esta investigación no cuenta con estudios previos en el ámbito local, por lo que resulta inédito, importante y novedoso analizar las variables del estudio en este contexto, visto que servirá de base para posteriores investigaciones.



## 2.2. Base Legal.

- Resolución De Presidencia Ejecutiva N° 150-2017-Servir-Pe, Aprueban “Guía para la Gestión del Proceso de Cultura y Clima Organizacional del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos”
- Resolución Presidencia Ejecutiva n° 036 -2017-Servir-Pe, "Lineamientos Para La Gestión Del Proceso De Cultura Y Clima Organizacional Del Sistema Administrativo De Gestión De Recursos Humanos".

## 2.3. Bases teóricas

### 2.3.1. Cultura Organizacional

El concepto de cultura ha cambiado a lo largo del tiempo, por ejemplo, Taylor señala que, en un sentido etnográfico, este término expresa “un todo complejo que comprende conocimientos, creencias, arte, moral, derecho, costumbres y cualesquiera otras capacidades y hábitos adquiridos por el hombre en tanto que miembro de la sociedad” (como se cita en Barrera, 2013). De esta manera, tal como lo expresa Barrera (2013) es un concepto abstracto, no lineal, cambiante y sumamente controversial.

Chiavenato (2009) señala que “la cultura comprende valores compartidos, hábitos, usos y costumbres, código de conducta, política de trabajo, tradiciones y objetivos que se transmiten de una generación a otra” (p. 120). Comenta Chiavenato (2009a), que las generaciones anteriores no se conforman con adoptar las pautas culturales de sus antepasados, sino que las modifican.



Si bien el término cultura a veces resulta insuficiente para describir y observar el sistema social (Zamorano, Carrasco y Lara, 2014), resulta de un invento de la modernidad para tratar de autodefinirse. En un mundo tan globalizado y cambiante, el mismo Chiavenato (2009a) indica que:

- La cultura se fundamenta en la comunicación compartida, las normas, los códigos de conducta y las expectativas. Estas influencias son resultado de variables como los factores económicos, políticos y legales, que se reflejan en la cultura.
- Además, la cultura influye y condiciona las interacciones entre personas y el proceso de comunicación. (Chiavenato, 2009a, p. 120).
- De esta manera, se puede deducir que la cultura son hábitos y costumbre donde se fundamenta la comunicación, normas y expectativas, aprendidos de generación a través de la vida en sociedad.

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. Representa las normas informales no escritas que orientan el comportamiento de los miembros de la organización y dirigen sus acciones hacia la consecución de los objetivos organizacionales. (Chiavenato, 2009a, p.123)

De esta forma, se interpreta que todas las organizacionales tienen que disponer, conocer y divulgar su cultura, porque la forma en que interactúan los individuos, las aspiraciones y las actitudes forman parte de una cultura



organizacional. Además, no es un tema que solo depende de la dinámica interna de la organización, sino que “el entorno social aporta a la creación, constitución, consolidación, mantenimiento y transformación de la dinámica cultural de las organizaciones” (Alcócer y Vera, 2004, p. 229).

Es importante conocer el tema de la cultura organizacional, para que así se pueda determinar la forma como funciona la empresa, es por eso que:

- La cultura organizacional es un sistema de significados compartidos por los miembros de una organización, que la distinguen de otras. Si se examina con atención, este sistema es un conjunto de características básicas que valora la organización. De las investigaciones realizadas se desprende que hay siete características básicas que, en conjunto, captan la esencia de la cultura de una organización. (Robbins y Judge, 2009, p. 51)
- La cultura organizacional influye en el desempeño laboral existente en la organización por lo cual es un conjunto de características básicas que se valora en la organización porque es vista como “la manera en que los empleados perciben y como esta percepción crea un patrón de creencias, valores, y expectativas” (Gibson, Ivancevich y Donelli, 2001, p. 31).

Es por ello que, Rodríguez, Montilla y Quijije (2018) consideran que la cultura organizacional debe ser vista como un elemento diferenciador de cada institución para satisfacer las necesidades de sus clientes y una pieza que genera le genera a la organización ventajas competitivas y comparativas dentro de su sector.



### 2.3.2. Importancia de la cultura organizacional

La cultura organizacional es importante en una organización porque determina la forma de realizar sus actividades o funciones basadas en los valores organizacionales y es que, como señalan Robbins y Judge (2009):

- El papel de la cultura como influencia del comportamiento de los trabajadores parece ser cada vez más importante en el lugar de trabajo de hoy. A medida que las organizaciones amplían su extensión del control, aplanan sus estructuras, introducen equipos, reducen la formalización y dan poder a los empleados, el significado compartido provisto por una cultura fuerte garantiza que todos vayan en la misma dirección. (p. 556)
- Asimismo, Alcócer y Vera (2004) destacan la importancia de la cultura organizacional en cuanto a que permite diferenciar las organizaciones, proporciona un sentido de identidad, direcciona las conductas en pro de las metas de la organización, facilita la adaptación de la empresa al entorno, ayuda en el aprendizaje e intercambio entre miembros de la organización y, finalmente, mantiene y regula el sistema interno.

### 2.3.3. Clasificación de cultura organizacional.

Con respecto a los distintos tipos de cultura organizacional, Robbins y Judge (2009) propone lo siguiente:

- Cultura fuerte: en este tipo de cultura “los valores nucleares de la organización se comparten con intensidad y en forma extensa. Entre más miembros



acepten los valores nucleares y más grande sea su compromiso con ellos, más fuerte es la cultura” (Robbins y Judge, 2009, p. 554). Así, comentan estos autores que este tipo de cultura ejerce mucha influencia sobre el individuo, como consecuencia del alto grado de intensidad con la cual se comparte a lo interno, y se caracteriza por un control en el comportamiento individual.

- Cultura débil: en contraposición, en una cultura débil no se comparten suficientemente los valores y el grado de compromiso entre los miembros es muy bajo.

#### **2.3.4. Tipos de cultura y perfiles organizacionales**

En cuanto a los tipos de cultura organizacional, Chiavenato (2009a) destaca que existen “cuatro perfiles organizacionales, basados en las variables del proceso de decisión, el sistema de comunicaciones, las relaciones interpersonales y el sistema de recompensas y sanciones. Esas cuatro variables presentan diferentes características en cada uno de los perfiles organizacionales” (p. 127). Estos perfiles son:

- Autoritario coercitivo: “es un sistema administrativo 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” (Chiavenato, 2009a, p. 127). Este perfil se caracteriza por un proceso de decisión controlado en su totalidad por la dirección de la empresa y lo que ocurra sin su aprobación, es expuesto al escrutinio; las órdenes se imparten desde arriba; no se consideran positivos para la institución que las personas establezcan relaciones entre ellas y el sistema se encarga mayoritariamente de sancionar e imponer medidas disciplinarias (Chiavenato, 2009a).





- Autoritario benevolente: según Chiavenato (2009a) es un sistema “más condescendiente y menos rígido que el anterior. Se observa en empresas industriales que utilizan tecnología más moderna y mano de obra más especializada” (p. 127). De esta manera, como señala el mismo Chiavenato (2009a), se fundamenta en que sólo las decisiones de escasa relevancia y rutinarias recaen en manos de los colaboradores mientras que las de mayor peso siguen bajo el control de las autoridades; las comunicaciones son verticales y hacia abajo (muy pocas en sentido contrario) aunque se toleran las decisiones interpersonales son evaluadas constantemente y las recompensas son materiales en su mayoría, pero sigue prevaleciendo el sistema de sanciones.

- Consultivo: es un sistema en el que prevalece en mayor medida la participación y se observa en áreas de trabajo financieras, de seguro y administrativas (Chiavenato, 2009a). Ahora bien, se caracteriza porque las decisiones son consultadas y provienen de la opinión conjunta de las personas, quienes también participan en el diseño de las políticas y en muchos casos se delegan en ellos esa acción (Chiavenato, 2009a).

- En cuanto a los sistemas de comunicaciones, los mismos son “tanto verticales (descendientes y ascendentes) como horizontales (entre iguales). Son sistemas internos de comunicación y facilitan el flujo de información” (Chiavenato, 2009a, p. 128) mientras que las condiciones favorecen para las relaciones interpersonales y se observa alto grado de confianza (aunque la misma no es absoluta). Por otra parte, hay recompensas materiales y simbólicas, pero también de vez en cuando se sanciona (Chiavenato, 2009a).



- 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 especializado y capacitado” (Chiavenato, 2009a, p. 128) y se define porque la directiva solo actúa en caso de emergencia (todo lo demás queda a manos de los colaboradores); existe una marcada flexibilidad en cuanto a las comunicaciones pues los datos fluyen en todas las direcciones con marcada eficiencia; se constituyen grupos de trabajo de forma espontánea y se incentivan las relaciones y la confianza y, finalmente, se recompensa de todas las forma (materiales, simbólicas y sociales) con muy baja probabilidad de sanciones (Chiavenato, 2009).

**a. Primera Dimensión Regularidad de los comportamientos observados:**

Siguiendo a Chiavenato (2009a), el comportamiento está constituido por “Las interacciones entre los miembros se caracterizan por un lenguaje común, terminología propia y rituales relativos a las conductas y diferencias” (p. 126). Indican Robbins y Judge (2009), que esto incluye temas tan fundamentales como “la motivación, el comportamiento y poder del líder, la comunicación interpersonal, la estructura y procesos de grupo, el aprendizaje, el desarrollo y percepción de actitudes, procesos de cambio, conflicto, diseño del trabajo y tensión laboral” (p. 11). Al respecto, también comentan Robbins y Judge (2009) que las organizaciones requieren personas que vayan más allá de sus deberes habituales, que se ajusten con rapidez al entorno y a sus cambios y que, en definitiva, sean buenos ciudadanos, lo cual significa “ayudar a otros en su equipo, presentarse como voluntarios para hacer



trabajo adicional, evitar conflictos innecesarios, respetar el espíritu y acatar las reglas y regulaciones, y tolerar con benevolencia las imposiciones y molestias ocasionales relacionadas con el trabajo” (p. 31).

**b. Segunda Dimensión Normas.**

Para Chiavenato (2009a) son las “pautas de comportamiento, políticas de trabajo, reglamento y lineamientos sobre la manera de hacer las cosas” (p. 126). En esta misma dirección, Robbins y Judge (2009), las definen como aquellos tipos de comportamiento que son aceptados en un grupo; por lo que:

Las normas les dicen lo que en ciertas circunstancias deben esperar y lo que no. Desde el punto de vista de un individuo, le comunican lo que se espera de él en situaciones dadas. Cuando son por acuerdo y aceptadas por el grupo, las normas actúan como un medio para influir en el comportamiento de sus miembros con un mínimo de controles externos. Las normas difieren entre los grupos, comunidades y sociedades, pero todos las tienen. (p. 292)

**c. Tercera Dimensión Valores dominantes.**

Se puede afirmar que los valores “Son los principios que defiende la organización y que espera que sus miembros compartan, como calidad de los productos, bajo ausentismo y elevada eficiencia” (Chiavenato, 2009a, p. 126). En este sentido, de acuerdo a Robbins y Judge (2009), los valores tienen dos atributos esenciales, los cuales son contenido (así cada modo de conducta es importante) e intensidad (también es importante que tan relevante es el valor).



Consideran, por otra parte, Robbins y Judge (2009) que los valores son importantes dado que “dan fundamento para la comprensión de las actitudes y motivación de las personas, porque influyen en nuestras percepciones” (p. 117).

Igualmente, los valores deben permear a lo interno de la institución y reflejar el potencial y las aspiraciones de los empleados (Villalobos, 2013). De igual manera, comenta Villalobos (2013) “los valores como esencia de la filosofía que la institución tenga para alcanzar el éxito, proporcionan un sentido de dirección común para los empleados y establecen directrices para su compromiso diario” (p. 38).

Finalmente, Rodríguez y Romo (2013) manifiestan que los valores organizacionales son de especial prioridad porque se crean, se asumen, se instauran y se aplican en la misma organización; en este sentido, configuran parte de la identidad cultural de la empresa.

#### **d. Cuarta Dimensión Filosofía.**

En cuanto a la filosofía, ella comprende “Las políticas que reflejan las creencias sobre el trato que deben recibir los empleados o los clientes” (Chiavenato, 2009a, p. 126). Para la filosofía sencillamente es la manera de pensar y hacer en una empresa, la cual es compartida por todos sus miembros (Dávila, Galicia y Gómez, 2011). Señalan estos autores que las organizaciones requieren de “una Filosofía Organizacional incluyente pero sobre todo que estructure y coordine las necesidades de los empleados con las necesidades de la organización para finalmente poder hablar del logro de la meta base de todas ellas que es la productividad” (Dávila, García y Gómez., 2011, p. 6).



Para Chu, la filosofía organizacional comprende los siguientes elementos: el compromiso de la dirección por el cambio y mejora, la educación y la comunicación de todos los integrantes de la organización, la participación y la implicación de la gente en la planeación y la evaluación del desempeño de las personas. (Como se cita en Dávila et al., 2011, p. 6)

**e. Quinta Dimensión Reglas.**

Para Chiavenato (2009), las reglas son “Guías establecidas que se refieren al comportamiento dentro de la organización. Los nuevos miembros deben aprenderlas para ser aceptados en el grupo” (p. 126). Como señala Pérez (2016), las reglas deben ser impartidas desde el primer momento en cada organización porque: son los criterios con los cuales se gobierna la organización, estas reglas se las conceptualizan como el acatamiento de las normativas instauradas por la organización, con el fin normalizar el comportamiento del colaborador en situaciones que se puedan presentar dentro de la organización. (p. 25).

**f. Sexta Dimensión Clima organizacional**

Para Chiavenato (2009a), el clima organizacional no es más que “La sensación que transmite el local, la forma en que interactúan las personas, el trato a los clientes y proveedores, etcétera” (p. 126). De esta manera, Rodríguez et al. (2018) afirman que el tren gerencial de una compañía debe considerar el clima organizacional como una inversión relativa a las relaciones interpersonales, la flexibilidad laboral, las opiniones individuales y grupales de los empleados y las



condiciones físicas y económicas del trabajo que genera una mayor rentabilidad para la empresa.

Así, Rodríguez et al. (2009) señalan que el clima organizacional debe ser “comprendido desde el conocimiento que engloba el comportamiento de las personas que forman parte de la organización, es decir, su talento humano, de la estructura de la organización y de los procesos que la identifican como tal” (p. 6).

#### 2.4. Marco Conceptual

**Lenguaje y rituales:** Se corresponde con el “El lenguaje o la simbología que utiliza la organización para construir su universo interno de convivencia y comunicación” (Chiavenato, 2009a, p. 308). Siguiendo a Chiavenato (2009a), podemos destacar que el lenguaje ritual nos da a conocer que debemos construir en armonía y relación coherente entre varias ideas, acciones o cosas y de este modo el mensaje tenga un sentido claro para todas las personas. De esta manera, se podrá usar un lenguaje estimulante que estimule la participación y el compromiso por medio de reconocimiento las oportunidades y la participación (Chiavenato, 2009a).

**Políticas de trabajo:** “La política es el poder en acción, o sea, la aplicación de la autoridad para obtener resultados. Cuando las personas convierten su poder en acción dentro de las organizaciones, están haciendo política” (Robbins y Judge, 2009, p. 342). Comentan, además, Robbins y Judge (2009) que:

La política organizacional incluye actividades para adquirir, desarrollar y utilizar el poder y otros recursos a efecto de obtener los resultados pretendidos cuando existe



incertidumbre o disenso en cuanto a las elecciones. La política es el uso del poder para influir en la toma de decisiones o en el comportamiento de las personas.

El comportamiento político en las organizaciones incluye ciertas actividades que no son requeridas como parte de los puestos formales dentro de la organización, pero influyen o tratan de influir en la distribución de ventajas y desventajas. (p. 342)

**Reglamentos:** Alcócer y Vera (2004) señalan que los reglamentos se refieren a las leyes escritas que establecen la operatividad de la organización, estipulándose deberes y derechos de cada miembro o parte de la misma.

**Calidad:** Para Chiavenato (2009a), el término calidad puede interpretarse de distintas maneras: Puede significar capacidad para satisfacer siempre las necesidades del cliente, sea interno o externo. Puede significar la adecuación a cierta finalidad o uso, el grado en que algo cumple las exigencias o la medida en que se ciñe a una norma que se ha tomado como referencia. La calidad puede estar en los procesos internos, en el patrón de vida de la organización o en sus productos y servicios. Más que un resultado final, es un estado del espíritu. Es básicamente cualitativa, al contrario de la productividad, que es cuantitativa. (p. 14).

**Bajo ausentismo:** La Organización Internacional del Trabajo (OIT), define ausentismo como: la no asistencia al trabajo por parte de un empleado del que se pensaba que iba a asistir quedando excluido los periodos vacacionales y las huelgas, y el ausentismo de causa médica, como el periodo de baja laboral que se acepta como atribuible a una incapacidad del individuo, excepción hecha para la derivada del embarazo normal o prisión. (Como se cita en Camarota y Pardiñas, 2015, p. 42). De esta manera, el bajo



ausentismo se presenta cuando el índice de duración de ausencia es muy reducido dentro la organización (Camarrota y Pardiñas, 2015).

**Elevada eficiencia:** La eficiencia expresa la:

Medida se utilizan los recursos disponibles. En la práctica, es una relación entre entradas (insumos) y salidas (resultados) o, en otros términos, una relación entre costos y beneficios. La eficiencia se enfoca en la mejor manera (the best way) de hacer las cosas (métodos o procedimientos) con el fin de que los recursos (personas, máquinas, equipos y materias primas) se utilicen de la manera más racional posible.

La eficiencia se ocupa de los medios, los métodos y los procedimientos más indicados, los cuales deben estar debidamente planeados y organizados para asegurar el uso óptimo de los recursos disponibles. La eficiencia no se ocupa de los fines, sino simplemente de los medios (Chiavenato, 2009a, p. 85)

De acuerdo a esta definición, una alta eficiencia señala que los recursos se están utilizando de la forma más racional posibles, potenciando la generación de producto con el mínimo uso de insumos para lograr el cumplimiento de las metas.

**Creencias:** Como señala Chiavenato (2009a), las creencias conllevan funciones psicológicas que otorgan apoyo emocional e identidad de grupo a los miembros de una organización, son enunciados informados y del común conocimiento.

**Guías establecidas:** De conformidad con lo expresado por Chiavenato (2009a), son cursos de acción que sirven para establecer las estrategias de comportamiento a lo interno de cada organización.





**Interacción:** De acuerdo a Blandón, Molina y Vergara, la interacción es: las interacciones, desde una perspectiva general, se comprenden como los procesos de asociación de unos actores conscientes con otros, entre los que se produce un intercambio, una orientación y una afectación de la conducta de unas personas con respecto a las demás, y con las cuales se establece una relación determinada. Estos procesos de interacción entre los miembros de un grupo específico generan una red de relaciones edificadoras de organización social y cultura. (como se cita en Chajin, 2017, p. 2).

**Trato a los clientes:** Con relación al trato, contacto o servicio al cliente, Najul (2011) indica que: es una actividad desarrollada por las organizaciones con orientación a satisfacer las necesidades de sus clientes, logrando así incrementar su productividad y ser competitiva. El cliente es el protagonista principal y el factor más importante en el juego de los negocios. (p. 209).

**Logro de metas:** Siguiendo a Chiavenato (2009a), el logro de metas se refiere a alcanzar los resultados que espera las personas (o las organizaciones). De esta manera, las metas actúan como fuerzas vitales que atraen a las personas y se transforma en una motivación.

**Trabajo en equipo:** Para Saénz (2005), trabajar en equipo: se basa en conceptos organizativos distintos a los tradicionales, como el empowerment y la autorregulación que pretende delegar autoridad y, sobre todo, responsabilidad a los trabajadores, lo que significa que trabajan siendo conscientes de su pertenencia a un equipo, de la alta interdependencia en las tareas que desempeñan y de la autonomía que se les delega en



cuanto a responsabilidad de funciones y a la toma de decisiones que consideran les permite desarrollar las tareas de manera que sean efectivas. (p. 509).

**Comportamiento:** Para Chiavenato, I. (2009), lo define como conducta, forma de proceder y actuar o reaccionar ante el entorno externo.

## 2.5. Variables

### 2.5.1. Variable de estudio

Cultura organizacional



2.5.2. Matriz de Conceptualización

VARIABLE	DEFINICIÓN	OPERACIONAL	DIMENSIONES
<b>Cultura Organizacional</b>	La cultura organizacional está formada por las normas informales y no escritas que orientan el comportamiento cotidiano de los miembros de una organización y dirigen sus acciones a la realización de los objetivos de ésta, en su cumplimiento participan todos los miembros Chiavenato, I. (2009)	Son las acciones que orientan el comportamiento cotidiano de los miembros de una organización para ayudar a cumplir los objetivos organizacionales donde participan todos los trabajadores.	<b>Regularidad de los comportamientos observados:</b> Las interacciones entre los miembros se caracterizan por un lenguaje común, terminología propia y rituales relativos a las conductas y diferencias. Chiavenato, I. (2009)
			<b>Normas:</b> Son las “pautas de comportamiento, políticas de trabajo, reglamento y lineamientos sobre la manera de hacer las cosas”. Chiavenato, I. (2009).
			<b>Valores dominantes:</b> Son los principios que defiende la organización y que espera que sus miembros compartan. Chiavenato, I. (2009).
			<b>Filosofía:</b> Las políticas que reflejan las creencias sobre el trato que deben recibir los empleados o los clientes”. Chiavenato, I. (2009).
			<b>Reglas:</b> Son “Guías establecidas que se refieren al comportamiento dentro de la organización. Los nuevos miembros deben aprenderlas para ser aceptados en el grupo”. Chiavenato, I. (2009).
			<b>Clima organizacional:</b> “La sensación que transmite el local, la forma en que interactúan las personas, el trato a los clientes y proveedores, etcétera”. Chiavenato, I. (2009).



2.5.3. Operacionalización de variable

VARIABLE	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES
<b>Cultura Organizacional</b>	La cultura organizacional está formada por las normas informales y no escritas que orientan el comportamiento cotidiano de los miembros de una organización y dirigen sus acciones a la realización de los objetivos de ésta, en su cumplimiento participan todos los miembros Chiavenato, I. (2009)	Regularidad de los comportamientos observados	<ul style="list-style-type: none"><li>• Interacciones</li></ul>
		Normas	<ul style="list-style-type: none"><li>• Lenguaje común</li><li>• Políticas de trabajo</li></ul>
			<ul style="list-style-type: none"><li>• Reglamento</li></ul>
		Valores dominantes	<ul style="list-style-type: none"><li>• Calidad</li><li>• Bajo ausentismo</li></ul>
			<ul style="list-style-type: none"><li>• Elevada eficiencia</li></ul>
		Filosofía	<ul style="list-style-type: none"><li>• Creencias</li><li>• Trato a los clientes</li></ul>
			<ul style="list-style-type: none"><li>• Guías establecidas</li><li>• Comportamiento</li></ul>
		Reglas	<ul style="list-style-type: none"><li>• Interacción</li></ul>
		Clima organizacional	<ul style="list-style-type: none"><li>• Logro de metas</li></ul>
			<ul style="list-style-type: none"><li>• Trabajo en equipo</li></ul>



## CAPÍTULO III: MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

### 3.1. Tipo de investigación

La presente investigación es de tipo básico. Según (Carrasco Díaz S. ,2005) “una investigación es básica cuando 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 analiza para perfeccionar sus contenidos”.

### 3.2. Enfoque de la investigación

El enfoque de la presente investigación es cuantitativo, “representa un conjunto de procesos, es secuencial y probatorio. Cada etapa precede a la siguiente y no podemos eludir pasos. El orden es riguroso. Parte de una idea que va acotándose y, una vez delimitada se derivan objetos y preguntas de investigación, se revisa la literatura y se construye un marco o perspectiva teórica. Se mide las variables en un determinado contexto, se analizan las mediciones obtenidas utilizando métodos estadísticos, y se extrae una serie de conclusiones respecto de la o las hipótesis, si las hubiera” (Canahuire, Endara, & Morante, 2015).

Por lo tanto, la presente investigación tiene el enfoque cuantitativo puesto que se realizará la medición de la variable y sus dimensiones en base a la literatura existente, analizando los resultados con el apoyo de técnicas estadísticas.



### **3.3. Diseño de la investigación**

De acuerdo a la presente investigación, es de diseño no experimental. “Podrían definirse como investigaciones que se realizan sin manipular deliberadamente variables. Lo que hacemos en la investigación no experimental es observar fenómenos tal como se dan en su contexto natural, para posteriormente analizarlos” (Hernandez, Zapata, & Mendoza, 2013). Asimismo, la investigación es transversal o transeccional pues su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado y la recolección de los datos se realiza en un solo momento, en un tiempo único.

### **3.4. Alcance de la investigación**

El alcance de estudio es descriptivo porque “se busca especificar las propiedades, las características y perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, esto es, su objetivo no es indicar como se relacionan estas” (Hernandez, Fernandez, & Baptista, 2014).

En tal sentido, la presente investigación será de carácter descriptivo, porque se efectuará la descripción de la cultura organizacional con sus diferentes dimensiones.



### 3.5. Población y muestra de la investigación

**3.1.1. Población y Muestra:** La población objetiva de la investigación, está conformada por la totalidad de 30 Servidores de la Dirección Regional de la Producción.

*Tabla N° 01*

*Total Población y Muestra de los Servidores de la Dirección Regional de la Producción.*

DESCRIPCIÓN	N° de Servidores
Servidores	30
Total	30

FUENTE: Dirección Regional de la Producción.

### 3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

**3.1.2. Técnica:** Las técnicas que se utilizará será: la encuesta.

**3.1.3. Instrumento:** El instrumento a utilizar en la presente investigación será: el cuestionario.

*Tabla N°02**Técnicas e instrumentos de recolección de datos*

Variable	Técnica	Instrumento	Utilidad
Cultura	Encuesta	Cuestionario	Mide el nivel de seis (6) dimensiones.
Organizacional			

Elaboración: Propia

**3.7. Procesamiento de datos**

Los datos recolectados a través de los instrumentos serán procesados a través del programa EXCEL, SPSS V23 y serán sistematizados de acuerdo a cada dimensión e indicador. La información cuantitativa será también materia de análisis a través del método estadístico descriptivo, señalando además una descripción cuantitativa luego de obtener los resultados.





## CAPITULO IV RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

En este capítulo se presentan los resultados obtenidos después de aplicar a la muestra el instrumento validado. Una vez recabada la información se procedió a realizar el análisis de datos, para lo cual se hizo la distribución de frecuencias y porcentajes presentados en gráficos, en los mismos se aprecia los valores absolutos y la relación porcentual por variable y dimensiones, los valores se representaron mediante gráficos de barras, dentro las dimensiones.

### 4.1. Presentación del instrumento.

Para describir como es la CULTURA ORGANIZACIONAL EN LOS SERVIDORES ADMINISTRATIVOS DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE LA PRODUCCIÓN DE LA PROVINCIA DE TAMBOPATA-2018, se realizó un cuestionario para los trabajadores de la institución, que se considera 28 preguntas distribuidas de la siguiente manera

Tabla N° 03

*Distribución de los ítems del cuestionario*

Variable	Dimensión	Indicadores	preguntas
<b>Cultura Organizacional</b>	Regularidad de los comportamientos observados	Interacciones	1-2
		Lenguaje común	3-4
	Normas	Políticas de trabajo	5-6
		Reglamento	7-8
	Valores dominantes	Calidad	9-10



	Bajo ausentismo	11-12
	Elevada eficiencia	13-14
Filosofía	Creencias	15-16
	Trato a los clientes	17-18
Reglas	Guías establecidas	19-20
	Comportamiento	21-22
Clima organizacional	Interacción	23-24
	Logro de metas	25-26
	Trabajo en equipo	27-28

Para la interpretación de las tablas y figuras estadísticas se utilizó la siguiente escala y tabla de baremación

*Tabla N° 04*

*Escala de interpretación Cultura Organizacional*

Alternativas del Instrumento	Promedio	Alternativas de Interpretación
Nunca	1.00- 1.80	Muy bajo
Casi nunca	1.81 – 2.61	Bajo
A veces	2.62 – 3.42	Regular
Casi siempre	3.43 – 4.23	Alto
Siempre	4.24 – 5.00	Muy alto



#### 4.1.1. Validez y confiabilidad.

Se tomó en cuenta la siguiente escala valorativa para determinar si el instrumento aplicado tiene la validez y confiabilidad necesaria que garantice la seguridad de los datos recogidos en la perspectiva de asegurar la seriedad y rigurosidad de las conclusiones que se han de construir.

#### 4.1.2. Fiabilidad del instrumento.

Para identificar el nivel de confiabilidad de los instrumentos se ha considerado el total de la muestra de los Servidores Administrativos de la Dirección Regional de la Producción. Luego los resultados fueron analizados por el coeficiente Alpha de Cronbach's y se determinó un valor mayor a 0.695, para afirmar que el instrumento es aceptable la confiabilidad. Los coeficientes obtenidos son:

Tabla N° 05

*Confiabilidad de los instrumentos*

Cuestionario	Coeficiente alfa de cronbachs	Número de elementos
Cultura Organizacional	0,695	28

Fuente: SPSS. V.23

## 4.2. Resultados:

### 4.2.1. Resultados descriptivos para la variable

Tabla N°06

Distribución de la Variable: Cultura Organizacional

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
MUY MALO	0	0.0%	0.0%
MALO	0	0.0%	0.0%
REGULAR	0	0.0%	0.0%
BUENO	27	90.0%	90.0%
MUY BUENO	3	10.0%	100.0%
<b>Total</b>	30	100.0%	

Fuente: Base de datos

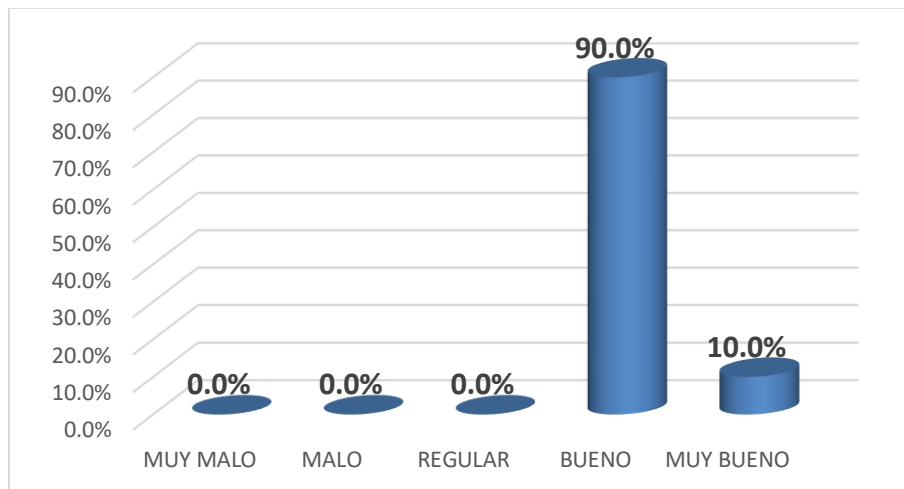


Figura N° 01: Cultura Organizacional

**Análisis:** Como muestra en la Tabla N° 06 y Figura N° 01, se observa que el 90% de los servidores administrativos manifiestan que la cultura organizacional es buena, entre tanto el 10% señala que es muy buena.

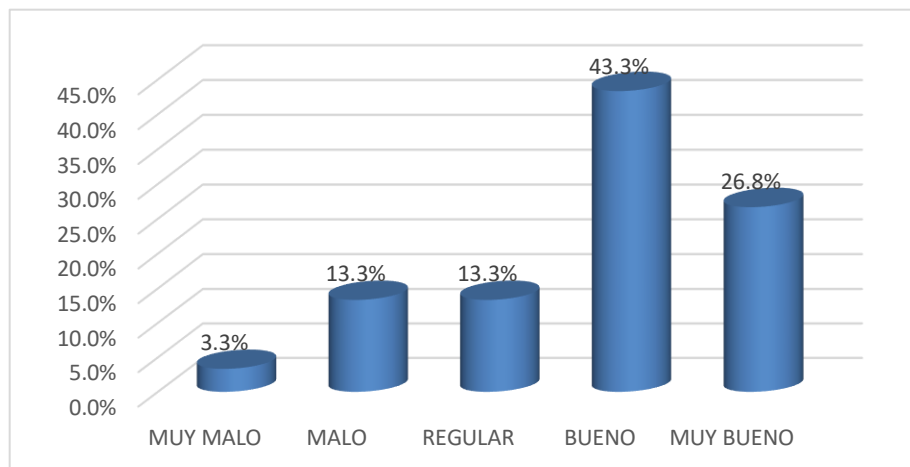
**Interpretación:** De acuerdo al análisis efectuado se puede apreciar que existe una buena cultura organizacional en un 90% esto se refleja el cumplimiento de las normas, valores, filosofía, reglas, clima organizacional y al comportamiento de los servidores administrativos, y estaría respondiendo las expectativas de la cultura organizacional. Mientras que el 10 % que es un porcentaje mínimo manifiesta que es muy bueno.

Tabla N°07

*Resultados descriptivo de la dimensión Regularidad de los comportamientos observados*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
<b>MUY MALO</b>	1	3.3%	3.3%
<b>MALO</b>	4	13.3%	16.7%
<b>REGULAR</b>	4	13.3%	30.0%
<b>BUENO</b>	13	43.3%	73.3%
<b>MUY BUENO</b>	8	26.8%	100.0%
<b>Total</b>	30	100.0%	

Fuente: Base de datos

*Figura N° 02: Resultados descriptivo de la dimensión Regularidad de los comportamientos observados*

**Análisis:** Como muestra en la Tabla N° 07 y Figura N° 02, se observa que el 43.3 % de los servidores administrativos califica como bueno el comportamiento observado, el 26.7% indica que es muy bueno, el 13.3 % indica que es regular y malo respectivamente, mientras que el 3.3% señala que es muy malo.

**Interpretación:** Los resultados de la figura precedente señala que el 43.3% de los servidores administrativos, manifestaron que el comportamiento observado en la institución es bueno, y el 26.7% manifestaron que es muy bueno, por lo que se deduce que en la Dirección Regional de la Producción se promueve una buena comunicación e interrelación entre los miembros de la organización, lo que permite mejorar el comportamiento y su conducta.

Tabla N°08  
Resultados descriptivo de la dimensión: Normas

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
MUY MALO	0	0.0%	0.0%
MALO	0	0.0%	0.0%
REGULAR	3	10.0%	10.0%
BUENO	14	46.7%	56.7%
MUY BUENO	13	43.3%	100.0%
Total	30	100.0%	

Fuente: Base de datos

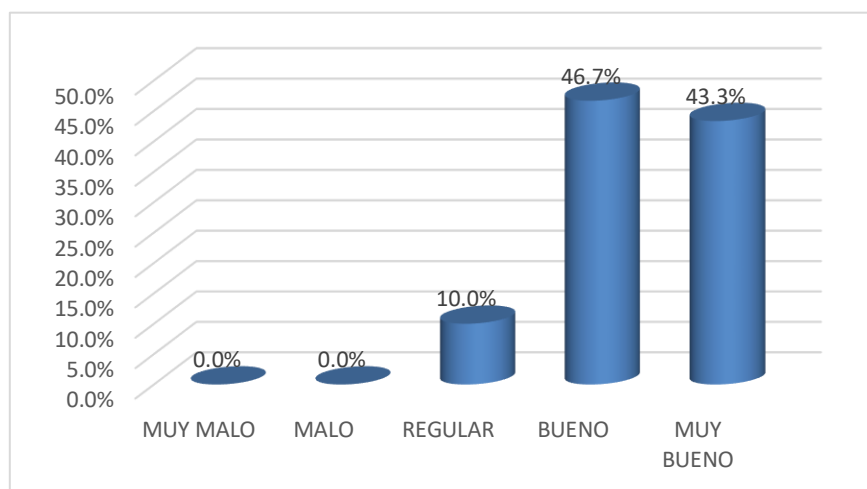


Figura N° 03: Resultados descriptivo de la dimensión: Normas

**Análisis:** En la Tabla N° 08 y Figura N° 03, se observa que el 46.7% de los servidores administrativos encuestados manifiestan que las normas establecidas en la institución es bueno, el 43.3 % señala que es muy bueno, para el 10% es regular.

**Interpretación:** Se evidencia que el 46.7 % de los servidores encuestados manifiestan que las normas, política de trabajo y reglamentos es bueno, por lo que se deduce que las normas son aplicadas adecuadamente; asimismo, el 43.3 % precisa como muy bueno lo que demuestra que un número mayoritario de servidores cumplen de forma eficaz sus funciones siguiendo los lineamientos establecidos por la entidad. permitiendo alcanzar los objetivos personales y organizacionales ; sin embargo no podemos dejar de lado que el 10% de los trabajadores lo considera como regular demostrando así que no todos los servidores de la organización conocen las normas internas, lo que ocasiona que los objetivos no se cumplan en su totalidad.

Tabla N°09

Resultados descriptivo de la dimensión: Valores

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
MUY MALO	0	0.0%	0.0%
MALO	0	0.0%	0.0%
REGULAR	5	16.7%	16.7%
BUENO	22	73.3%	90.0%
MUY BUENO	3	10.0%	100.0%
Total	30	100.0%	

Fuente: Base de datos

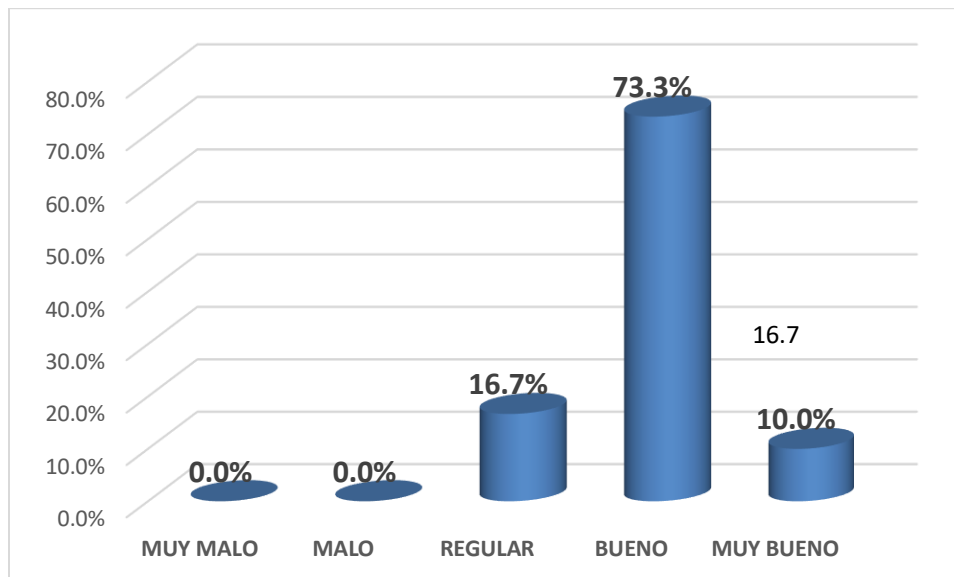


Figura N° 04: Resultados descriptivo de la dimensión: Valores

**Análisis:** En la Tabla N° 09 y Figura N° 04, se observa que el 73.3% de los encuestados opinan que los valores aplicados en la institución es bueno, el 16.7% señala que es regular y el 10 % indica que es muy bueno.

**Interpretación:** Para la mayoría de los servidores administrativos que representa el 73.3% indicaron que los valores son buenos e importantes, de tal manera que las actividades desarrolladas es con calidad y eficiencia, con un bajo ausentismo en el trabajo, lo que contribuye a la buena imagen de la institución y el uso adecuado de los recursos.

Tabla N°10  
Resultados descriptivo de la dimensión: Filosofía

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
<b>MUY MALO</b>	0	0.0%	0.0%
<b>MALO</b>	0	0.0%	0.0%
<b>REGULAR</b>	1	3.3%	3.3%
<b>BUENO</b>	7	23.3%	26.7%
<b>MUY BUENO</b>	22	73.3%	100.0%
<b>Total</b>	30	100.0%	

Fuente: Base de datos

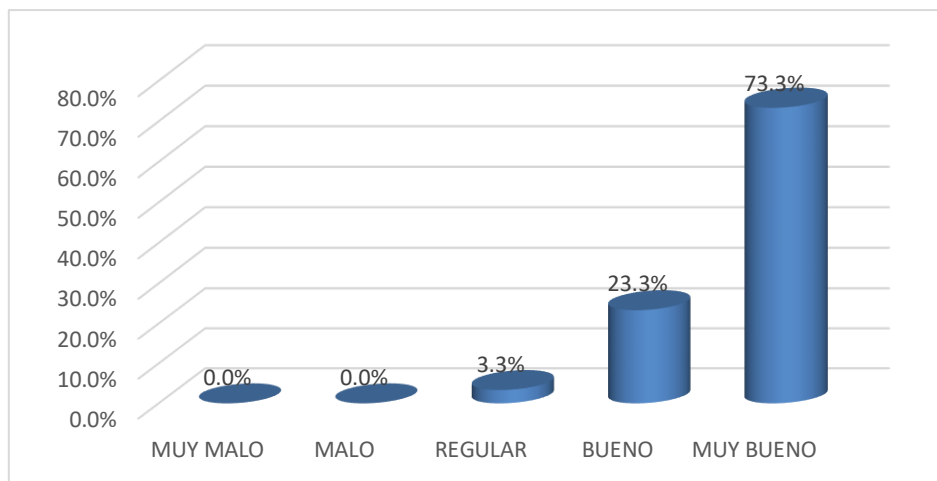


Figura N° 05: Resultados descriptivo de la dimensión: Filosofía.

**Análisis:** En la Tabla N° 10 y Figura N° 05, se observa que la filosofía de los servidores administrativos encuestados es muy bueno en un 73.3%, el 23.3 % indica que es bueno y el 3.3% es regular.

**Interpretación:** La filosofía percibida por los servidores administrativos de la Dirección Regional de la Producción en un 73.3 % es muy buena, deduciendo así en la gran mayoría conocen la visión, misión y objetivos de su organización, evidenciándose en sus labores diarias en el trato a los clientes, el 23.3% manifiesta que la filosofía socializada en la institución es buena; sin embargo se podría mejorar los canales de difusión a través de charla de sensibilización e incluir a 3.3 % de los trabajadores que considera como regular .



Tabla N°11

Resultados descriptivo de la dimensión: Reglas

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
<b>MUY MALO</b>	0	0.0%	0.0%
<b>MALO</b>	2	6.7%	6.7%
<b>REGULAR</b>	3	10.0%	16.7%
<b>BUENO</b>	14	46.7%	63.3%
<b>MUY BUENO</b>	11	36.6%	100.0%
<b>Total</b>	30	100.0%	

Fuente: Base de datos

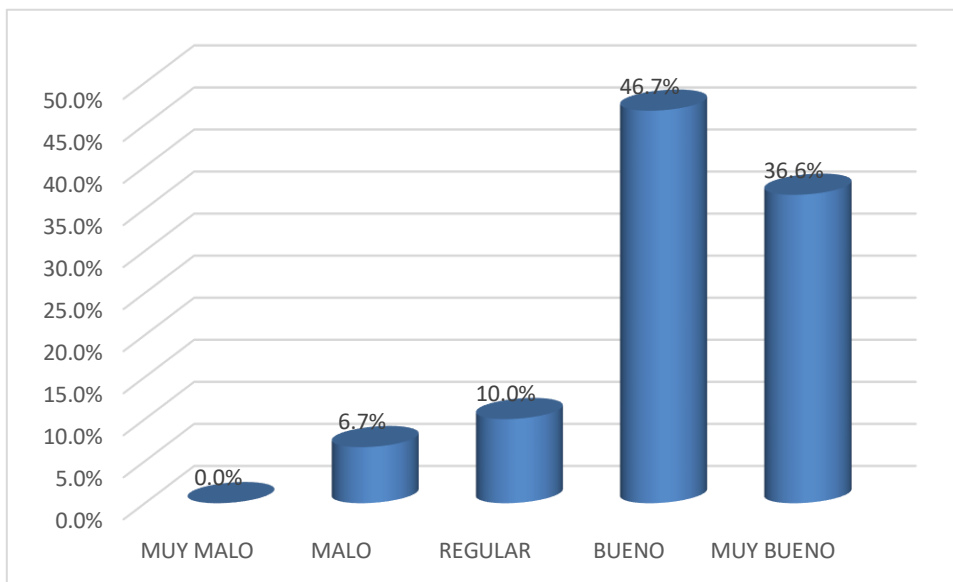


Figura N° 06: Resultados descriptivo de la dimensión: Reglas

**Análisis:** En la Tabla N° 11 y Figura N° 06, se observa que los servidores de la institución el 46.7% califican como bueno las reglas de trabajo, el 36.7% manifiesta que es muy bueno, el 10% es regular y el 6.7 es malo.

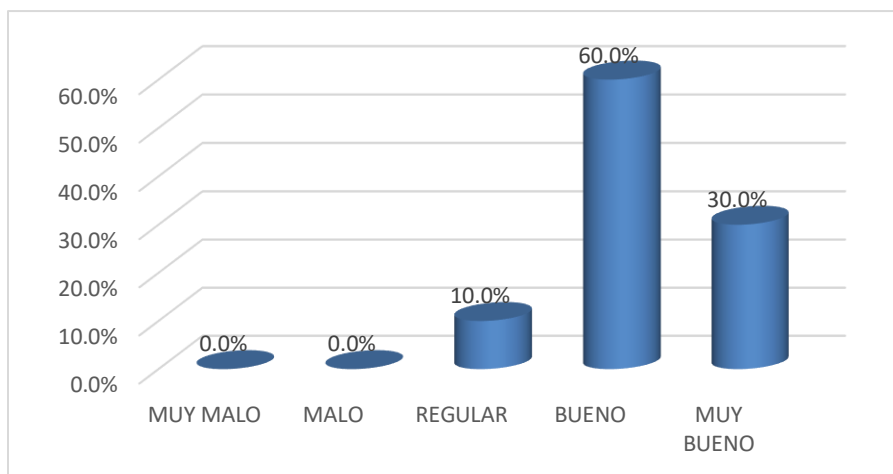
**Interpretación:** Para la mayoría de los servidores administrativos que representa el 46.7% las reglas de trabajo son buenas lo que demuestra que el reglamento interno de trabajo y guías establecidas dentro de la organización se aplican y se cumplen adecuadamente, el 36.7% manifiesta que se da cumplimiento a los reglamento de forma , parcial, mientras que 16.7% lo considera como regular y malo respectivamente por tanto podemos citar que este número reducido de trabajadores no se siente identificado con la organización .

Tabla N°12

*Resultados descriptivo de la dimensión: Clima Organizacional*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
<b>MUY MALO</b>	0	0.0%	0.0%
<b>MALO</b>	0	0.0%	0.0%
<b>REGULAR</b>	3	10.0%	10.0%
<b>BUENO</b>	18	60.0%	70.0%
<b>MUY BUENO</b>	9	30.0%	100.0%
<b>Total</b>	30	100.0%	

Fuente: Base de datos

*Figura N° 07: Resultados descriptivo de la dimensión: Clima Organizacional*

**Análisis:** En la Tabla N° 12 y Figura N° 07, se observa que el 60% de los encuestadores opinan que el clima organizacional es bueno, el 30% señala que es muy bueno y el 10% indica que es regular.

**Interpretación:** Del cuadro y figura precedente se puede deducir que el 60% de los trabajadores manifiestan que existe un buen clima organizacional e interacción entre los colaboradores, el 30% manifestaron que es muy bueno lo que permite que los trabajadores desarrollen su trabajo en equipo logrando el cumplimiento de metas, mientras que el 10% señala como regular, siendo necesario desarrollar actividades de integración que permitan mejorar el clima organizacional.

**4.2.2. Resultados comparativos para la variable: cultura organizacional**

Tabla N° 13: Distribución de la variable cultura organizacional por dimensiones

	N	Media
Cultura Organizacional	30	4.10
COMPORTAMIENTO	30	3.77
NORMAS	30	4.33
VALORES	30	3.93
FILOSOFÍA	30	4.70
REGLAS	30	4.13
CLIMA ORGANIZACIONAL	30	4.20

Fuente: Base de datos

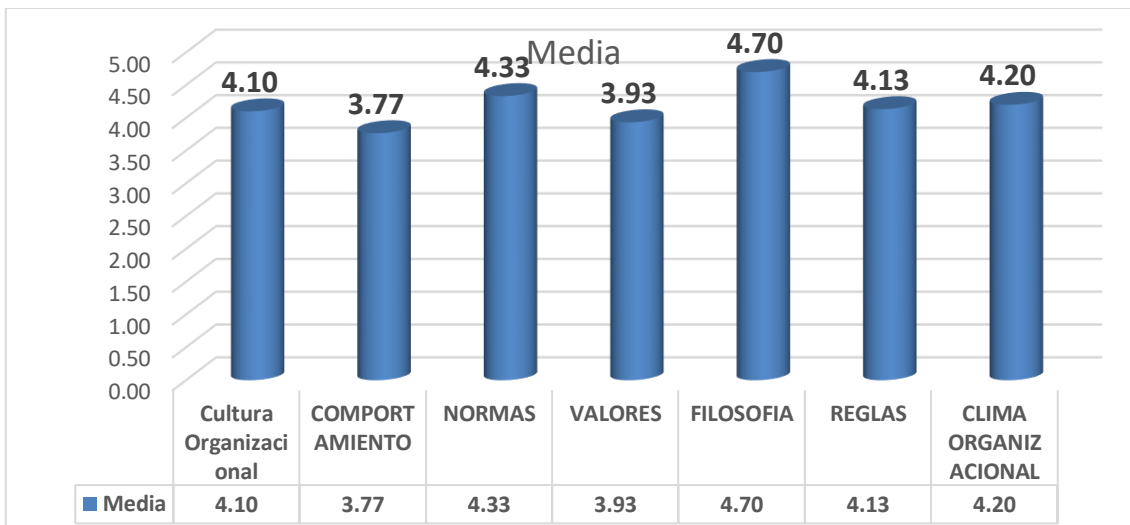


Figura N° 08: Distribución de la variable cultura organizacional por dimensiones

**Análisis:** En la Tabla N° 13 y Figura N° 08, se observa que el promedio de la variable cultura organizacional 4.10 equivalente a la categoría alto , la dimensión comportamiento se obtuvo una puntuación media 3.77 equivalente a la categoría alto , la dimensión normas se obtuvo una puntuación media de 4.33 equivalente a la categoría muy alto , la dimensión valores dominantes se obtuvo una puntuación de 3.93 equivalente a la categoría alto la dimensión filosofía se obtuvo una puntuación media 4.70 correspondiente a la categoría



alto, dimensión regla se obtuvo una puntuación media 4.13 correspondiente a la categoría alto, dimensión clima organizacional se obtuvo una puntuación media 4.20 correspondiente a la categoría alto.

**Interpretación:** Del cuadro y figura precedente se puede deducir que el nivel promedio de la variable cultura organizacional es alta lo que demuestra que en la Dirección Regional de la Producción se da el cumplimiento de las normas, valores, filosofía, reglas, clima organizacional, un buen desempeño del personal administrativo.



## CAPÍTULO V: DISCUSIÓN

### 5.1. Descripción de los hallazgos más relevantes y significativos

- a) Se determinaron los resultados del instrumento aplicado a los servidores administrativos de la Dirección Regional de la Producción en lo que representa a la variable Cultura Organizacional, que el 90% de los servidores administrativos manifestaron que la cultura organizacional es buena, lo que indica que las políticas establecidas e ideologías guían las acciones organizacionales.
- b) Otro aspecto relevante que se halló en los resultados del instrumento aplicado a los servidores administrativos es en la dimensión Regularidad de los comportamientos observados, que el 43.3 % califica como bueno, considerando que en la Dirección Regional de la Producción se promueve una buena comunicación e interrelación entre los miembros de la organización, lo que permite mejorar el comportamiento y su conducta de los colaboradores.
- c) De acuerdo a la dimensión Normas, se tiene tabla N° 08 y figura N° 03, se observa que el 46.7% de los servidores administrativos encuestado manifiestan que las normas establecidas en la institución es bueno, el 43.3 % señala que es muy bueno, para el 10% es regular. Interpretación: Se evidencia que el 46.7 % de los servidores encuestados manifiesta que la normas , política de trabajo y reglamentos es bueno, por lo que se deduce que las normas son aplicadas adecuadamente; asimismo , el 43.3 % precisa como muy bueno lo que demuestra que un número mayoritario de servidores cumplen de forma eficaz sus funciones siguiendo los lineamientos establecidos por la entidad . permitiendo alcanzar los objetivos personales y organizacionales ; sin embargo no podemos dejar de lado que el 10% los trabajadores lo considera como regular lo que demuestra que no todos los servidores conocen las normas internas , lo que ocasiona que los objetivos cumplan en forma parcial .



- d) Asimismo con los resultados obtenidos del instrumento aplicado se determinó que la dimensión Valores, el 73.3% de los encuestados opinan que los valores son buenos, lo que refleja que la gran mayoría de los servidores administrativos desarrollan sus labores con calidad y eficiencia, con un bajo ausentismo en el trabajo, lo que contribuye a la buena imagen de la institución y el uso adecuado de los recursos.
- e) En cuanto a la dimensión filosofía refleja que los servidores administrativos en un 73.3 afirman que es muy buena, deduciendo así, que la mayoría de los trabajadores conocen la visión, misión y objetivos de su organización, evidenciándose en sus labores diarias en el trato a los clientes.
- f) Con relación a los resultados obtenidos del instrumento aplicado referido a la dimensión reglas se resalta que la mayoría de los servidores administrativos que representa el 46.7% lo perciben como buenas con lo que se estaría demostrando que el reglamento interno de trabajo y guías establecidas dentro de la organización se aplican y se cumplen adecuadamente .
- g) Otro aspecto que resalta en la investigación de acuerdo al instrumento aplicado es que la dimensión Clima Organizacional de la variable Cultura Organizacional es que el 60% de los trabajadores opinan que el clima organizacional es bueno, demostrándose que se realiza una interacción entre los colaboradores de forma favorable lo que contribuye en logro de los objetivos institucionales.

## 5.2. Limitaciones de estudio

En el desarrollo de la investigación se han encontrado las siguientes limitaciones:

- No se pudo encontrar suficiente información con respecto a otras tesis que sirva como antecedentes a nivel regional y local.



- No hay investigaciones académicas dentro de la institución.
- Debido a las múltiples tareas que desarrollan el tiempo para aplicar las encuestas fue limitado.
- Se tuvo ligeras dificultades para recopilar la información, toda vez que se debe cumplir ciertas normas establecidas por la institución.
- Hay una limitada bibliografía relacionada con la investigación

### **5.3. Comparación crítica con la literatura existente.**

- a. De acuerdo a la literatura existente se puede decir que de acuerdo a Chiavenato, I. (2009), “la cultura organizacional está formada por las normas informales y no escritas que orientan el comportamiento cotidiano de los miembros de una organización y dirigen sus acciones a la realización de los objetivos de ésta, en su cumplimiento participan todos los miembros”

De acuerdo a la Variable Cultura Organizacional debo precisar que un considerable número de servidores administrativos (90%) de los servidores administrativos manifiestan que la cultura organizacional es buena, esto se refleja en el cumplimiento de las normas, valores, filosofía, reglas, clima organizacional y al comportamiento de los servidores administrativos, y estaría respondiendo las expectativas de la cultura organizacional. lo que refleja una similitud con lo descrito por el autor Chiavenato I. (2009a), en su publicación



- b. Siguiendo a Chiavenato (2009a), el comportamiento observados está constituido por “Las interacciones entre los miembros se caracterizan por un lenguaje común, terminología propia y rituales relativos a las conductas y diferencias” (p. 126).

En la tabla N° 07 y Figura N° 02, se observa que el 43.3 % califica como bueno el comportamiento de los servidores administrativos, el 26.7% indica que es muy bueno, el 13.3 % indica que es regular y malo respectivamente, mientras que el 3.3% señala que es muy malo. Interpretación: los resultados de la figura precedente señala que el 43.3% de los servidores administrativos, manifestaron que el comportamiento observado en la institución es bueno, y el 26.7% manifestaron que es muy bueno, por lo que se deduce que en la Dirección Regional de la Producción se promueve una buena comunicación e interrelación entre los miembros de la organización, lo que permite mejorar el comportamiento y su conducta.

**Discusión de los resultados:** para la dimensión comportamiento observados; se puede decir que el 43.3 % y el 26.7 de los Servidores Administrativos de la Dirección Regional de la Producción, califica como bueno y muy bueno; pero se tiene los porcentajes 13.3% que indica que es regular y malo; así mismo el 3.3% que es muy malo el comportamiento de los servidores administrativos, por lo tanto en estos últimos porcentajes (13.3% y 3.3%) son limitadas las interacciones y comunicación en los servidores de la institución.

- c. De acuerdo a Chiavenato (2009a). La normas son las “pautas de comportamiento, políticas de trabajo, reglamento y lineamientos sobre la manera de hacer las cosas” (p. 126).





En la tabla N° 08 y figura N° 03, se observa que el 46.7% de los servidores administrativos encuestado manifiestan que las normas establecidas en la institución es bueno, el 43.3 % señala que es muy bueno, para el 10% es regular. Interpretación: Se evidencia que el 46.7 % de los servidores encuestados manifiesta que la normas , política de trabajo y reglamentos es bueno, por lo que se deduce que las normas son aplicadas adecuadamente; asimismo , el 43.3 % precisa como muy bueno lo que demuestra que un número mayoritario de servidores cumplen de forma eficaz sus funciones siguiendo los lineamientos establecidos por la entidad . permitiendo alcanzar los objetivos personales y organizacionales ; sin embargo no podemos dejar de lado que el 10% los trabajadores lo considera como regular lo que demuestra que no todos los servidores conocen las normas internas , lo que ocasiona que los objetivos cumplan en forma parcial .

**Discusión de los resultados:** para la Dimensión Normas; se puede decir que el 46.7%, 43.3%, los servidores administrativos de la Dirección Regional de la Producción, manifiestan que son bueno y muy bueno la aplicación de las norma, así mismo el 10% manifiesta que es regular la aplicación de las normas en la institución, por lo tanto en un porcentaje mínimo falta sensibilizar las políticas de trabajo y los reglamentos para mejorar el desempeño de los trabajadores.

- d. De acuerdo a Chiavenato (2009a), define los valores “Son los principios que defiende la organización y que espera que sus miembros compartan, como calidad de los productos, bajo ausentismo y elevada eficiencia” (Chiavenato, 2009a, p. 126).

En la tabla N° 09 y figura N° 04, se observa que el 73.3% de los encuestados opinan que los valores que se aplican en la institución en el cumplimiento de sus funciones de



cada trabajador es bueno, el 16.7% señala que es regular y el 10 % indica que es muy bueno. Interpretación: Para la mayoría de los servidores administrativos un 73.3% indica que los valores son buenos e importantes para el desarrollo de sus labores con calidad y eficiencia, con un bajo ausentismo en el trabajo, lo que contribuye a la buena imagen de la institución y el uso adecuado de los recursos.

**Discusión de los resultados:** para la Dimensión Valores, se puede decir que el 73.3% y 10% señalan que son bueno y muy bueno los valores de los servidores administrativos en la Dirección Regional de la Producción, así mismo que el 16.7% indica que es regular, por lo tanto se debe mejorar, la calidad de su trabajo, el bajo ausentismo, para elevar la eficiencia de los servidores.

- e. De acuerdo a Chiavenato (2009a), define la filosofía, ella comprende “Las políticas que reflejan las creencias sobre el trato que deben recibir los empleados o los clientes” .

En la tabla N° 10 y figura N° 05, se observa que la filosofía de los servidores administrativos es muy bueno con un 73.3% de los encuestados, el 23.3 % indica que es bueno y el 3.3% es regular la aplicación de la filosofía dentro de la institución. Interpretación: La filosofía percibida por los servidores administrativos de la Dirección Regional de la Producción en un 73.3 % es muy buena, de lo cual podemos afirmar que en su mayoría conocen la visión, misión y objetivos de su organización, evidenciándose en sus labores diarias en el trato a los clientes, el 23.3% manifiesta que la filosofía socializada en la institución es buena; sin embargo se podría mejorar los canales de difusión a través de charla de sensibilización e incluir a 3.3 % de los trabajadores que considera como regular .



**Discusión de los resultados:** para la Dimensión Filosofía; se puede decir que el 73.3% y 23.3% de los servidores administrativos de la Dirección Regional de la Producción es muy buena y bueno; la aplicación de la filosofía de la organización, pero se tiene 3.3% que es regular, por lo tanto se tiene un porcentaje mínimo que se tiene que fortalecer, las creencia y el trato a los clientes, en bienestar de la institución.

- f. Para Chiavenato (2009), las reglas son “Guías establecidas que se refieren al comportamiento dentro de la organización. Los nuevos miembros deben aprenderlas para ser aceptados en el grupo” (p. 126). Como señala Pérez (2016), las reglas deben ser impartidas desde el primer momento en cada organización porque: son los criterios con los cuales se gobierna la organización, estas reglas se las conceptualizan como el acatamiento de las normativas instauradas por la organización, con el fin normalizar el comportamiento del colaborador en situaciones que se puedan presentar dentro de la organización. (p. 25).

En la Tabla N° 11 y Figura N° 06, se observa que los servidores de la institución el 46.7% aceptan y han aprendidos las reglas de trabajo, el 36.7% manifiesta que es muy bueno, el 10% es regular y el 6.7 es malo. En su interpretación se puede manifestar que para la mayoría de los servidores administrativos las reglas de trabajo son buenas, puesto que hay un reglamento interno de trabajo y guías establecidas dentro de la organización, los cuales cumplen para un buen desempeño y una atención de calidad a sus usuarios.

**Discusión de los resultados:** Para la Dimensión Reglas; se puede decir que el 46.7% y 36.7% son bueno y muy bueno en lo cual manifiesta que han aprendido a aplicar la atención al cliente, el 10% es regular y el 6.7% es malo por lo cual se debe de mejorar y



fortalecer el manejo del comportamiento y los reglamentos interno del trabajo, en bienestar de la organización.

- g. Para Chiavenato (2009a), el clima organizacional no es más que “La sensación que transmite el local, la forma en que interactúan las personas, el trato a los clientes y proveedores, etcétera” (p. 126).

En la Tabla N° 12 y Figura N° 07, se observa que el 60% de los encuestadores opinan que el clima organizacional es bueno, el 30% señala que es muy bueno y el 10% indica que es regular. En su interpretación se manifiesta que la mayoría de trabajadores manifiestan que existe un buen clima organizacional e interacción entre sus compañeros, en donde tiene el mismo rendimiento y se adapta fácilmente al trabajo en equipo que interactúan las personas, el trato a los clientes y proveedores.

**Discusión de los resultados:** para la Dimensión clima organizacional; se puede decir que el 60% y el 30% indica que es bueno y muy bueno en lo cual manifiesta que hay un clima organizacional en la institución y el 10% señala que es regular, por lo cual eso se debe de mejorar la satisfacción del cliente, el trabajo en equipo, y el cumplimiento de metas de los servidores administrativos de la Dirección Regional de la Producción, con la finalidad que la institución mejore su clima organizacional.

#### 5.4. Implicancias del estudio

Los resultados encontrados en la investigación, desde la metodología y procedimiento utilizado se evidenció que falta fortalecer y desarrollar las capacidades en las



dimensiones: dimensión cumplimiento de normas que dio como resultado bajo, del mismo modo el comportamiento observado de los trabajadores.

De este modo los problemas organizacionales de la CULTURA ORGANIZACIONAL EN LOS SERVIDORES ADMINISTRATIVOS DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE LA PRODUCCIÓN DE LA PROVINCIA DE TAMBOPATA-2018, van hacer superado y el presente trabajo servirá para ser utilizado como guía y/o herramienta de gestión para los servidores.



## CONCLUSIONES

De acuerdo a la investigación realizada se concluye:

- a. Para la variable cultura organizacional y acuerdo a lo descrito de los resultados se puede decir que el 90% de los Servidores Administrativos de la Dirección Regional de la Producción, manifiesta que existe una buena cultura organizacional, así mismo el 10% responde que es muy buena por lo tanto la mencionada cultura, se está orientando a desarrollar de manera óptima, esto se refleja en el cumplimiento de las normas, valores, filosofía, reglas y clima organizacional y al comportamiento de los servidores administrativos, y estaría respondiendo las expectativas de los servidores.
- b. Para la dimensión comportamiento observados; el 43.3 % y el 26.7 de los Servidores Administrativos de la Dirección Regional de la Producción, califica como bueno y muy bueno; pero se tiene los porcentajes 13.3% que indica que es regular y malo; así mismo el 3.3% que es muy malo el comportamiento de los servidores, lo que demuestra que en estos últimos la interacción y comunicación son limitadas.
- c. Para la Dimensión Normas; el 46.7%, 43.3%, de los servidores administrativos de la Dirección Regional de la Producción, manifiestan que son bueno y muy bueno la aplicación de las norma, así mismo el 10% manifiesta que es regular la aplicación de las normas en la institución, por lo tanto en un porcentaje mínimo mencionando sugiriendo la correcta aplicación de las políticas y los reglamentos de trabajo



- d. Para la Dimensión Valores, el 73.3% y 10% señalan la categoría bueno y muy bueno, así mismo que el 16.7% indica que es regular, por lo tanto debe mejorar, la calidad de su trabajo, en la disminución del ausentismo, para elevar la eficiencia de los servidores.
- e. Para la Dimensión Filosofía; se puede decir que el 73.3% y 23.3% de los servidores administrativos de la Dirección Regional de la Producción es muy buena y bueno; la aplicación de la filosofía de la organización, pero se tiene 3.3% que es regular, por lo tanto este porcentaje mínimo debe ser fortalecido, las creencia y el trato a los clientes.
- f. Para la Dimensión Reglas; el 46.7% y 36.7% estas se encuentra en la categoría bueno y muy bueno y se observa en la atención al cliente, el 10% es regular y el 6.7% es malo por lo cual se debe de mejorar y fortalecer el manejo del comportamiento y el uso del reglamentos interno de trabajo, en bienestar de la organización.
- g. para la Dimensión clima organizacional; el 60% y el 30% indica que es bueno y muy bueno el clima organizacional en la institución y el 10% señala que es regular, por lo cual eso se debe de mejorar la satisfacción del cliente, el trabajo en equipo, y el cumplimiento de metas de los servidores administrativos de la Dirección Regional de la Producción, con la finalidad que la institución mejore su clima organizacional.



- h. En Distribución de la variable cultura organizacional por dimensiones y media, se tiene en la Tabla N° 13 y Figura N° 08, se observa que el promedio de la variable cultura organizacional 4.10 equivalente a la categoría alto, la dimensión comportamiento se obtuvo una puntuación media 3.77 equivalente a la categoría alto , la dimensión normas se obtuvo una puntuación media de 4.33 equivalente a la categoría muy alto, la dimensión valores dominantes se obtuvo una puntuación de 3.93 equivalente a la categoría alto la dimensión filosofía se obtuvo una puntuación media 4.70 correspondiente a la categoría alto, dimensión regla se obtuvo una puntuación media 4.13 correspondiente a la categoría alto, dimensión clima organizacional se obtuvo una puntuación media 4.20 correspondiente a la categoría alto.





## RECOMENDACIONES

- a. Se recomienda a los directivos de la Dirección Regional de la Producción seguir fortaleciendo y trabajar en el factor humano para mejorar y ratificar sus creencias, valores y motivaciones, con el objeto de cimentar la cultura organizacional sea más óptima basadas en los principios de igualdad, eficacia y eficiencia institucional hacia todos los servidores de la institución.
- b. Los directivos de la Dirección Regional de la Producción, plantear acciones claras con el propósito de mejorar las cualidades y actuaciones de los empleados ya que se tiene un porcentaje mínimo a mejorar y orientado a la solución conjunta de problemas en la organización, como también mejorar el ambiente de trabajo, ofrece incentivos y lograr que los colaboradores tengan una actitud favorable al cambio.
- c. Los directivos de la Dirección Regional de la Producción mejorar las políticas laborales, donde lo cual se consideró un porcentaje mínimo considerando que los recursos humanos son el activo más importante y se debe de realizar charla, capacitación estableciendo estímulos y sanciones, derechos y obligaciones, orientando la acción hacia el cumplimiento de las normas, donde cada directivo, servidores están en la obligación de hacer cumplir.
- d. Se recomienda a los directivos de la Dirección Regional de la Producción a dar más capacitación, a los trabajadores para mejorar la calidad de su trabajo y la motivación, con el objeto de cimentar la cultura organizacional eficientemente



basadas en los principios de igualdad, eficacia y eficiencia institucional, donde el Área de Recursos Humanos debe implementar directivas con la finalidad de llegar a todos los trabajadores.

- e. Se recomienda a los directivos de la Dirección Regional de la Producción mejorar las capacidades y filosofía de los servidores haciendo un compartir entre toda la organización para así brindar una atención de calidad, donde el Área de Recursos Humanos debe implementar directivas con la finalidad de llegar a todos los trabajadores.
- f. Se recomienda a los directivos de la Dirección Regional de la Producción a que se socialice entre todos los trabajadores, ofreciendo incentivos para que así mejore el manejo del comportamiento, y hacerlos conocer a todos los servidores administrativos los reglamentos para así tener claras las reglas y lograr un mejor cumplimiento de las mismas, donde cada directivo, servidores están en la obligación de cumplir y hacer respetar su cumplimiento.
- g. Se recomienda a los directivos de la Dirección Regional de la Producción crear un ambiente amigable organizando actividades donde todos los servidores deben de participar para que así los trabajadores administrativos se sienta una relación de confianza y respeto dentro y fuera de la organización, tomar en cuenta que la opinión de los trabajadores es necesaria para lograr la innovación y la mejora



continua, establecer formas de comunicación horizontal, para poder expresar la búsqueda de soluciones en forma conjunta.

- h. Se recomienda a los directivos de la Dirección Regional de la Producción fortalecer los comportamientos observados y los valores de la institución con la finalidad de mejorar la cultura de la organizacional.



## BIBLIOGRAFÍA

Alcócer, S., & Vera, J. (2013). Acerca de la cultura organizacional. *Cultura*, 18(18), 227-239. Obtenido de [http://www.revistacultura.com.pe/imagenes/pdf/18\\_12.pdf](http://www.revistacultura.com.pe/imagenes/pdf/18_12.pdf)

Barrera, R. (2013). El concepto de cultura: definiciones, debates y usos sociales. *Revista de Clases historia* (343),1-24. Obtenido de [file:///C:/Users/STRATEGICS%20JOBS/Downloads/Dialnet-El Concepto De La Cultura- 5173324.pdf](file:///C:/Users/STRATEGICS%20JOBS/Downloads/Dialnet-El%20Concepto%20De%20La%20Cultura-5173324.pdf)

Carrasco, S. (2017). *Metodología de la investigación científica*. Lima: Editorial San Marcos.

Chajin, O. (2017). Aproximación al concepto de interacciones sociales. *Reviasta Ahead - COLOMBO*,2(2), 35-41. Obtenido de <http://www.unicolombo.edu.co/ojs/index.php/adelante-ahead/article/download/45/45>.

Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México: McGraw-Hill.  
Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. México: McGraw-Hill.

Dessler, G. (1997). *Administración de recursos humanos*. México: Pearson Education.

Escobar, P. (2012). *La cultura organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Decor Mueble S.A.C- Trujillo*. Tesis de grado. Trujillo.



Figuroa, L. (2015). Relación entre cultura organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de una institución gubernamental. Tesis de grado. Guatemala.

Gibsons, J., Ivancevich, J., & Donnely, J. (2001). Las organizaciones: comportamiento. México: McGraw-Hill.

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). Metodología de la investigación. México: McGraw-Hill.

Linares, I., Ochoa, S., & Ochoa, B. (2013). Cultura organizacional y evaluación del desempeño del personal académico. Estudio de caso en una institución de educación superior pública mexicana. Programa de Doctorado. México. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=203329578018>.

Llachua, F. (2015). Cultura organizacional y bienestar laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José María Arguedas Andahuaylas. Tesis de grado. Andahuaylas.

Montaña, A., & Torres, G. (2015). Caracterización de la cultura organizacional y lineamientos de intervención para la implementación de procesos de cambio en las organizaciones. Caso Empresa: Sector Financiero. Tesis de grado. Bogotá.



Najul, J. (2011). El capital humano en la atención al cliente y la calidad de servicio.

Observatorio Laboral      Revista      Venezolana, 4(8), 23-35.

Pérez, M. (2016). La conducta organizacional ¿Es necesario instaurar el código de conducta organizacional? Revista Empresarial, ICE-FEE-UCSG, 10(1), 21-26.

Robbins, S., & Judge, T. (2009). Comportamiento organizacional. México: Pearson .

Rodríguez, C., & Romo, L. (2013). Relación entre cultura y valores organizacionales .  
Conciencia tecnológica(45), 12-17.

Rodríguez, H., Montilla, A., & Quijije, P. (2018). Clima y cultura organizacional y su relación con el cambio gerencial de organizaciones tradicionales a organizaciones inteligentes. Revista de Ciencias Sociales y Económicas, 2(1).

Rodríguez, R. (2009). La cultura organizacional. Un potencial activo estratégico desde la perspectiva de la administración. Universidad del Centro Educativo Latinoamericano, 12(22), 67-92.

Saénz, F. (2005). El trabajo en equipo, características y factores de implementación: Un comparativo de empresas industriales en España. Centro de Investigaciones y Desarrollo Científico, 507-532.



Salazar, J. (2013). Relación entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral del personal administrativo del hospital Roosevelt de Guatemala. Tesis de grado. Guatemala de la Asunción.

Torres, L., & Themme-Afan, K. (2017). Cultura organizacional y la relación con el desempeño laboral en los trabajadores de la oficina de desarrollo técnico de la biblioteca nacional del Perú-Lima. Lima.

Villalobos, J. (2014). Valores organizacionales en la filosofía de gestión para instituciones educativas bolivarianas. REDHECS, 16(9).

Zamorano, R., Salgado, R., & Lara, A. (2014). El concepto cultura en la sociedad moderna: una observación desde la teoría de sistemas sociales. Revista de Ciencias Sociales, 20(3), 429-

Zerpa, J. (2016). Cultura organizacional y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Razuri- Trujillo. Tesis de grado. Trujillo.



**Anexos**





**Matriz de Consistencia.**

**“CULTURA ORGANIZACIONAL EN LOS SERVIDORES ADMINISTRATIVOS DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE LA PRODUCCIÓN DE LA PROVINCIA DE TAMBOPATA-2018”**

PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	Variable de Estudio		
<p>¿Cómo es la cultura organizacional en los Servidores Administrativos de la Dirección Regional de la Producción de la Provincia Tambopata - 2018?</p> <p><b>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cómo es la regularidad de los comportamientos en los Servidores Administrativos de la Dirección Regional de la Producción de la Provincia Tambopata - 2018?</li> <li>• ¿Cómo son las normas en los Servidores Administrativos de la Dirección Regional de la Producción de la Provincia Tambopata - 2018?</li> <li>• ¿Cómo son los valores en los Servidores Administrativos de la Dirección Regional de la Producción de la Provincia Tambopata - 2018?</li> <li>• ¿Cómo es la filosofía en los Servidores Administrativos de la Dirección Regional de la Producción de la Provincia Tambopata- 2018?</li> <li>• ¿Cómo son las reglas en los Servidores Administrativos de la Dirección Regional de la Producción de la Provincia Tambopata - 2018?</li> <li>• ¿Cómo es el clima organizacional en los Servidores Administrativos de la Dirección Regional de la Producción de la Provincia Tambopata - 2018??</li> </ul>	<p>Describir la cultura organizacional en los Servidores Administrativos de la Dirección Regional de la Producción de la Provincia Tambopata- 2018.</p> <p><b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Describir cómo es la regularidad de los comportamientos en los Servidores Administrativos de la Dirección Regional de la Producción de la Provincia Tambopata – 2018.</li> <li>• Describir cómo son las normas en los Servidores Administrativos de la Dirección Regional de la Producción de la Provincia Tambopata – 2018.</li> <li>• Describir cómo son los valores en los Servidores Administrativos de la Dirección Regional de la Producción de la Provincia Tambopata – 2018.</li> <li>• Describir cómo es la filosofía en los Servidores Administrativos de la Dirección Regional de la Producción de la Provincia Tambopata- 2018.</li> <li>• Describir cómo son las reglas en los Servidores Administrativos de la Dirección Regional de la Producción de la Provincia Tambopata – 2018.</li> <li>• Describir cómo es el clima organizacional en los Servidores Administrativos de la Dirección Regional de la Producción de la Provincia Tambopata – 2018</li> </ul>	Dimensiones	Indicadores	Numero de Ítems
		Regularidad de los comportamientos observados	Interacciones	1-2
			Lenguaje común	3-4
		Normas	Políticas de trabajo	5-6
			Reglamento	7-8
		Valores dominantes	Calidad	9-10
			Bajo ausentismo	11-12
			Elevada eficiencia	13-14
		Filosofía	Creencias	15-16
			Trato a los clientes	17-18
		Reglas	Guías establecidas	19-20
			Comportamiento	21-22
Clima organizacional	Interacción	23-24		
	Logro de metas	25-26		
	Trabajo en equipo	27-28		



**MATRIZ DE CONSISTENCIA: CULTURA ORGANIZACIONAL EN LOS SERVIDORES ADMINISTRATIVOS DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE LA PRODUCCIÓN DE LA PROVINCIA DE TAMBOPATA-2018**

PROBLEMAS	OBJETIVOS	VARIABLES	METODOLOGÍA
<p><b>General</b> ¿Cómo es la cultura organizacional en los Servidores Administrativos de la Dirección Regional de la Producción de la Provincia Tambopata - 2018?</p> <p><b>Específico :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cómo es la regularidad de los comportamientos observados en los Servidores Administrativos de la Dirección Regional de la Producción de la Provincia Tambopata - 2018?</li> <li>• ¿Cómo son las normas en los Servidores Administrativos de la Dirección Regional de la Producción de la Provincia Tambopata - 2018?</li> <li>• ¿Cómo son los valores en los Servidores Administrativos de la Dirección Regional de la Producción de la Provincia Tambopata - 2018?</li> <li>• ¿Cómo es la filosofía en los Servidores Administrativos de la Dirección Regional de la Producción de la Provincia Tambopata- 2018?</li> <li>• ¿Cómo son las reglas en los Servidores Administrativos de la Dirección Regional de la Producción de la Provincia Tambopata - 2018?</li> <li>• ¿Cómo es el clima organizacional en los Servidores Administrativos de la Dirección Regional de la Producción de la Provincia Tambopata - 2018?</li> </ul>	<p><b>General:</b> Describir la cultura organizacional en los Servidores Administrativos de la Dirección Regional de la Producción de la Provincia Tambopata- 2018.</p> <p><b>Específicos :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Describir cómo es la regularidad de los comportamientos observados en los Servidores Administrativos de la Dirección Regional de la Producción de la Provincia Tambopata – 2018.</li> <li>• Describir cómo son las normas en los Servidores Administrativos de la Dirección Regional de la Producción de la Provincia Tambopata – 2018.</li> <li>• Describir cómo son los valores en los Servidores Administrativos de la Dirección Regional de la Producción de la Provincia Tambopata – 2018.</li> <li>• Describir cómo es la filosofía en los Servidores Administrativos de la Dirección Regional de la Producción de la Provincia Tambopata- 2018.</li> <li>• Describir cómo son las reglas en los Servidores Administrativos de la Dirección Regional de la Producción de la Provincia Tambopata – 2018.</li> <li>• Describir cómo es el clima organizacional en los Servidores Administrativos de la Dirección Regional de la Producción de la Provincia Tambopata – 2018.</li> </ul>	<p><b>Variable 1:</b> Cultura organizacional</p> <p><u>Dimensiones :</u> X1: comportamiento X2. Normas X3:valores X4: filosofía X5: Reglas X6: clima organizacional</p>	<p><b>Tipo de investigación :</b> cuantitativo</p> <p><b>Nivel de investigación :</b> Descriptivo</p> <p><b>Diseño de investigación:</b> No experimental; descriptivo; básica; transversal; enfoque cuantitativo; cuyo diagrama es como sigue :</p> <div style="text-align: center;"> <pre> graph TD     M --&gt; Ox[O_x]     M --&gt; Oy[O_y]     Ox &lt;--&gt;  r  Oy             </pre> </div> <p>Donde : M= Muestra de investigación Ox= Cultura organizacional</p> <p><b>Enfoque:</b> Cuantitativo.</p> <p><b>Población:</b> Trabajadores administrativos de la Dirección Regional de la Producción de 30.</p> <p><b>Muestra :</b> Equivale al total de población 30</p> <p><b>Técnica:</b> encuesta.</p> <p><b>Instrumentos:</b> Cuestionarios</p>



MÉTODO Y DISEÑO	POBLACIÓN	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	MÉTODO DE ANÁLISIS DE DATOS																
<p><b>Tipo de estudio.</b></p> <p>. Descriptivo</p> <p><b>Diseño de investigación.</b> No experimental</p> <p>Simple: M1 O1</p> <p>Comparativa: M1 O1 = M2 O2</p> <p>Dónde:</p> <p><b>M: Corresponde al grupo muestral</b></p> <p><b>O1: es la Observación del grupo 1</b></p> <p><b>O2: es la Observación del grupo 2</b></p> <p>= : es la igualdad o semejanza de grupos de estudio</p> <p><b>Método de estudio</b></p> <p>Cualitativo</p>	<p><b>Población.</b></p> <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr><td colspan="2" style="text-align: center;">:</td></tr> <tr><td style="text-align: center;"><b>Hombres</b></td><td style="text-align: center;"><b>Mujeres</b></td></tr> <tr><td style="text-align: center;">20</td><td style="text-align: center;">10</td></tr> <tr><td colspan="2" style="text-align: center;">TOTAL: 30</td></tr> </table> <p>Fuente Dirección Regional de la Producción</p> <p><b>Muestra.</b></p> <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr><td colspan="2" style="text-align: center;">.</td></tr> <tr><td style="text-align: center;"><b>Hombres</b></td><td style="text-align: center;"><b>Mujeres</b></td></tr> <tr><td style="text-align: center;">20</td><td style="text-align: center;">10</td></tr> <tr><td colspan="2" style="text-align: center;">TOTAL: 30</td></tr> </table> <p>Fuente: Dirección Regional de la Producción</p>	:		<b>Hombres</b>	<b>Mujeres</b>	20	10	TOTAL: 30		.		<b>Hombres</b>	<b>Mujeres</b>	20	10	TOTAL: 30		<p>Las técnicas e instrumentos de recolección de datos utilizados en la investigación son las siguientes:</p> <p>Técnica: encuesta</p> <p>Instrumento: cuestionario</p> <p>(Solo se nombra y no se explica en qué consiste puesto que eso ya se hizo en el interior del capítulo III)</p>	<p>El método de la presente tesis de investigación es</p> <p>Codificación</p> <p>Calificación</p> <p>Tabulación</p> <p>Interpretación</p> <p>No hace falta explicar el uso de los estadígrafos que aplicarán ni tampoco señalar si la estadística es inferencial o descriptiva.</p>
:																			
<b>Hombres</b>	<b>Mujeres</b>																		
20	10																		
TOTAL: 30																			
.																			
<b>Hombres</b>	<b>Mujeres</b>																		
20	10																		
TOTAL: 30																			



**MATRIZ CONCEPTUAL Y OPERACIONAL**

TITULO	VARIABLES	DEFINICION CONCEPTUAL	Dimensiones	Indicadores	Ítems (índice)	Escala de valoración
CULTURA ORGANIZACIONAL EN LOS SERVIDORES ADMINISTRATIVOS DE LA DIRECCION REGIONAL DE LA PRODUCCION DE LA PROVINCIA DE TAMBOPATA, - 2018.	Cultura Organizacional	La cultura organizacional está formada por las normas informales y no escritas que orientan el comportamiento cotidiano de los miembros de una organización y dirigen sus acciones a la realización de los objetivos de ésta, en su cumplimiento participan todos los miembros  Chiavenato, I. (2009)	Regularidad de los comportamientos observados	Interacciones	1. ¿Se promueven en la institución las políticas de comportamiento?	1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre
					2. ¿Las estrategias y los objetivos de la organización se informan oportunamente?	
				Lenguaje común	3. ¿La comunicación en la organización es buena?	
					4. ¿El léxico que se utiliza hacia los subordinados es con respeto?	
			Normas	Políticas de trabajo	5. ¿El jefe inmediato superior lo mantiene informado sobre las políticas de trabajo de la institución?	
					6. ¿En su centro de trabajo se utiliza política de trabajo para influir en la toma de decisiones o en el comportamiento de las personas?	
				Reglamento	7. ¿Se implementan directivas para establecer una cultura organizacional?	
					8. ¿Los reglamentos son importantes para el buen desempeño de los trabajadores?	
			Valores dominantes	Calidad	9. ¿Los objetivos en su oficina son prioritarios para mejorar la calidad de los servicios que presta?	
					10. ¿La responsabilidad de los trabajadores es esencial para poner en marcha iniciativas para mejorar la calidad de servicios?	
				Bajo ausentismo	11. ¿El ausentismo de los trabajadores es un problema importante en su organización?	
					12. ¿El ausentismo en el trabajo disminuye la productividad del trabajador?	
				Elevada eficiencia	13. ¿Se utiliza guía o manual de procedimientos para la ejecución de los trabajos asignados por su jefe inmediato, para aumentar la eficiencia?.	



					14. ¿En la institución se utiliza adecuadamente los recursos, de acuerdo a directivas institucionales?
		Filosofía	Creencias		15. ¿En la institución se celebran fechas especiales, como el Día del Trabajador, Santa Rosa de Lima, Navidad, entre otros?
					16. ¿Los trabajadores de la institución conocen la visión y misión de la organización?
			Trato a los clientes		17. ¿Los trabajadores de la institución aplican filosofías de atención al cliente?
					18. ¿La organización cuenta con filosofías empresarial?
		Reglas	Guías establecidas		19. ¿En la organización se aplica adecuadamente el reglamento interno de trabajo?
					20. ¿En la organización se aplica procedimientos de atención al cliente?
			Comportamiento		21. ¿Sus compañeros de trabajo mantienen un comportamiento aceptable dentro de la institución?
					22. ¿En la organización, se atiende respetuosamente a los usuarios de la institución?
		Clima organizacional	Trato a los clientes		23. ¿En la institución se aplica el refrán el cliente tiene la razón?
					24. ¿La institución ha realizado estudio de satisfacción al cliente?
			Logro de metas		25. ¿En la institución, existe una colaboración y coordinación para lograr los objetivos y metas?
					26. ¿Para la institución es importante el cumplimiento de metas?
			Trabajo en equipo		27. ¿En la institución, se fomenta la cooperación y trabajo en equipo entre compañeros de trabajo?
					28. ¿Los trabajadores tiene el mismo rendimiento, adaptándose fácilmente al trabajo en equipo?



Instrumento de recolección de datos

Cuestionario para Medir CULTURA ORGANIZACIONAL EN LOS SERVIDORES ADMINISTRATIVOS DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE LA PRODUCCIÓN DE LA PROVINCIA DE TAMBOPATA-2018”

NIVEL OCUPACIONAL: Funcionario ( ) Profesional ( ) Técnico ( ) Auxiliar ( )

SEXO : Masculino ( ) Femenino ( )

CONDICIÓN LABORAL : Nombrado ( ) Contratado ( )

TIEMPO DE SERVICIO : .....

El presente cuestionario forma parte de un estudio de una tesis de investigación, acerca de CULTURA ORGANIZACIONAL EN LOS SERVIDORES ADMINISTRATIVOS DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE LA PRODUCCIÓN DE LA PROVINCIA DE TAMBOPATA-2018”. Es muy importante que usted conteste de manera sincera, precisa y lo más completamente posible las afirmaciones que a continuación. Su colaboración será decisiva para los propósitos del estudio. Toda información que usted nos brinda será absolutamente confidencial, lea detenidamente las proporciones de las siguientes páginas por favor contéstelas todas, marcando con una (X) la casilla que mejor indique su lección, conforme a la siguiente escala:

Legend table with 5 columns: Nunca (1), Casi Nunca (2), A veces (3), Casi Siempre (4), Siempre (5)

Main survey table with 5 columns for ratings and rows for items D1 and D2.



¿Se implementan directivas para establecer una cultura organizacional?	1	2	3	4	5
¿Los reglamentos son importantes para el buen desempeño de los trabajadores?	1	2	3	4	5
<b>D3: Valores dominantes</b>					
¿Los objetivos en su oficina son prioritarios para mejorar la calidad de los servicios que presta?	1	2	3	4	5
¿La responsabilidad de los trabajadores es esencial para poner en marcha iniciativas para mejorar la calidad de servicios?	1	2	3	4	5
¿El ausentismo de los trabajadores es un problema importante en su organización?	1	2	3	4	5
¿El ausentismo en el trabajo disminuye la productividad del trabajador?	1	2	3	4	5
¿Se utiliza guía o manual de procedimientos para la ejecución de los trabajos asignados por su jefe inmediato, para aumentar la eficiencia?.	1	2	3	4	5
¿En la institución se utiliza adecuadamente los recursos, de acuerdo a directivas institucionales?	1	2	3	4	5
<b>D4: Filosofía</b>					
¿En la institución se celebran fechas especiales, como el Día del Trabajador, Santa Rosa de Lima, Navidad, entre otros?	1	2	3	4	5
¿Los trabajadores de la institución conocen la visión y misión de la organización?	1	2	3	4	5
¿Los trabajadores de la institución aplican filosofías de atención al cliente?	1	2	3	4	5
¿La organización cuenta con filosofías empresarial?	1	2	3	4	5
<b>D5: Reglas</b>					
¿En la organización se aplica adecuadamente el reglamento interno de trabajo?	1	2	3	4	5
¿En la organización se aplica procedimientos de atención al cliente?	1	2	3	4	5
¿Sus compañeros de trabajo mantienen un comportamiento aceptable dentro de la institución?	1	2	3	4	5
¿En la organización, se atiende respetuosamente a los usuarios de la institución?	1	2	3	4	5
<b>D6: Clima organizacional</b>					
¿En la institución se aplica el refrán el cliente tiene la razón?	1	2	3	4	5
¿La institución ha realizado estudio de satisfacción al cliente?	1	2	3	4	5
¿En la institución, existe una colaboración y coordinación para lograr los objetivos y metas?	1	2	3	4	5
¿Para la institución es importante el cumplimiento de metas?	1	2	3	4	5
¿En la institución, se fomenta la cooperación y trabajo en equipo entre compañeros de trabajo?	1	2	3	4	5
¿Los trabajadores tiene el mismo rendimiento, adaptándose fácilmente al trabajo en equipo?	1	2	3	4	5



"Año del diálogo y la reconciliación nacional"  
"MADRE DE DIOS CAPITAL DE LA BIODIVERSIDAD DEL PERÚ"

Puerto Maldonado, 24 de Setiembre del 2018.

**Señor: Jimmy Fernando Layche BARDALES**

**Director de la Dirección Regional de la Producción**



**ASUNTO:** Solicita Autorización para Efectuar Trabajo de Investigación CULTURA ORGANIZACIONAL EN LOS SERVIDORES ADMINISTRATIVOS DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE LA PRODUCCIÓN DE LA PROVINCIA DE TAMBOPATA – AÑO 2018.

Mediante el presente es grato dirigirme a su respetable despacho para saludarlo y al mismo tiempo SOLICITARLE, la autorización para efectuar el trabajo de investigación, para Optar el Grado Académico de Licenciada en Administración.

Dicha prueba tiene el propósito de medir y describir como es la **CULTURA ORGANIZACIONAL EN LOS SERVIDORES ADMINISTRATIVOS DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE LA PRODUCCIÓN DE LA PROVINCIA DE TAMBOPATA EN EL AÑO 2018.**

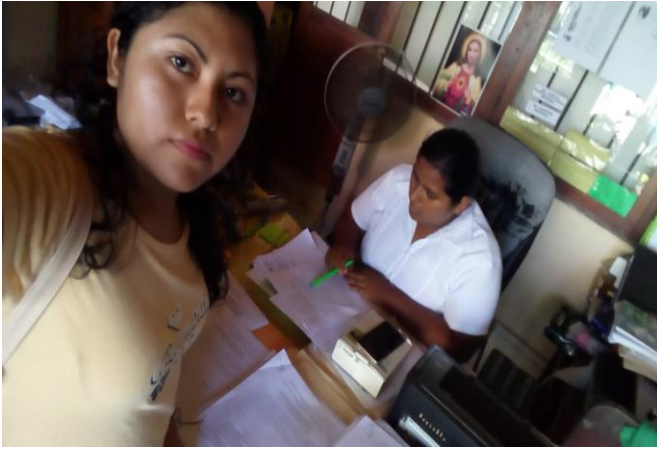
El mismo que al culminar con el presente trabajo de investigación – tesis; se remitirá una copia del trabajo de académico, para que pueda ser usado como modelo de herramienta de gestión y se pueda fortalecer las capacidades institucionales. Esperando contar con su comprensión y aceptación a lo solicitado al presente, me despido de usted muy agradecido.

Atentamente;

Br. Candy Rubelinda Condori Herrera  
DNI Nº 76175306



**Panel Fotográfico**



Vista 01 Ejecución de las encuesta a los Servidores de la Dirección de Producción de Madre de Dios



Vista 02 Ejecución de las encuesta a los Servidores de la Dirección de Producción de Madre de Dios



Vista 03 Ejecución de las encuesta a los Servidores de la Dirección de Producción de Madre de Dios