

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA

ESCUELA DE POSGRADO



**UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS
ECONÓMICAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS**

PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS

TESIS:

**CULTURA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS
COLABORADORES DEL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS DE LA
MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CAJAMARCA, 2019**

Para optar el Grado Académico de

MAESTRO EN CIENCIAS

MENCIÓN: ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EMPRESARIAL

Presentada por:

Bachiller: JOSÉ AGUSTÍN TANTA DE LA CRUZ

Asesor:

Dr. VÍCTOR HUGO DELGADO CÉSPEDES

Cajamarca – Perú

2022

COPYRIGHT © 2022 by
JOSÉ AGUSTÍN TANTA DE LA CRUZ
Todos los derechos reservados

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA

ESCUELA DE POSGRADO



UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS

PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS

TESIS APROBADA:

CULTURA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DEL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CAJAMARCA, 2019

Para optar el Grado Académico de

MAESTRO EN CIENCIAS

MENCIÓN: ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EMPRESARIAL

Presentada por:

Bachiller: JOSÉ AGUSTÍN TANTA DE LA CRUZ

JURADO EVALUADOR

Dr. Víctor Hugo Delgado Céspedes
Asesor

Dr. Héctor Diomedes Villegas Chávez
Jurado Evaluador

Dra. Larissa Fernández Gálvez
Jurado Evaluador

Mg. María Elena Cárdenas León
Jurado Evaluador

Cajamarca – Perú

2022



Universidad Nacional de Cajamarca
LICENCIADA CON RESOLUCIÓN DE CONSEJO DIRECTIVO N° 080-2018-SUNEDU/CD
Escuela de Posgrado
CAJAMARCA - PERU



PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

Siendo las 10:00 horas, del día 23 de marzo de dos mil veintidos, reunidos en el Auditorio de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Cajamarca, el Jurado Evaluador presidido por el **Dr. HECTOR DIOMEDES VILLEGAS**, **Dra. LARISSA FERNANDEZ GALVEZ**, **Mg. MARÍA ELENA CARDENAS LEÓN**, y en calidad de Asesor el **Dr. VICTOR HUGO DELGADO CÉSPEDES** Actuando de conformidad con el Reglamento Interno y el Reglamento de Tesis de Maestría de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Cajamarca, se dio inicio a la Sustentación de la Tesis titulada : **CULTURA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS COLABORADORES DEL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CAJAMARCA, 2019**, presentada por el **Bachiller en Ciencias Contables y Administrativas con Mención en Administración y Gerencia Empresarial. JOSÉ AGUSTÍN TANTA DE LA CRUZ**.

Realizada la exposición de la Tesis y absueltas las preguntas formuladas por el Jurado Evaluador, y luego de la deliberación, se acordó Aprobada con la calificación de 16 (bueno) la mencionada Tesis; en tal virtud, el **Bachiller en Ciencias Contables y Administrativas con Mención en Administración y Gerencia Empresarial. JOSÉ AGUSTÍN TANTA DE LA CRUZ**, está apto para recibir en ceremonia especial el Diploma que lo acredita como **MAESTRO EN CIENCIAS**, de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas Contables Administrativas, con Mención en **ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EMPRESARIAL**.

Siendo las horas del mismo día, se dio por concluido el acto.


.....
Dr. Víctor Hugo Delgado Cespedes
Asesor


.....
Dr. Héctor Diomedes Villegas Chávez
Jurado Evaluador


.....
Dra. Larissa Fernández Gálvez
Jurado Evaluador


.....
Mg. María Elena Cárdenas León
Jurado Evaluador

A:

La tesis de maestría es una parte de mi vida y comienzo de otras etapas, por ello agradezco a Dios, quien me dio la fe, fortaleza, la salud, el tiempo y esperanza para terminar la investigación.

Dedico la tesis a mis padres, a mi esposa y a mis hijos, por permitirme llevar a cabo todos mis sueños e impulsarme siempre para el logro de mis objetivos, por enseñarme a ser la persona que soy. Gracias por ser guía de mí transitar por la vida y brindarme su amor.

A todos mis amigos que nunca dudaron que lograría este triunfo, gracias por creer y confiar en mí.

JOSE AGUSTIN TANTA DE LA CRUZ

AGRADECIMIENTO

Para desarrollar y terminar la tesis de Maestría conté con el apoyo de extraordinarios amigos por lo que deseo con toda sinceridad agradecerles la ayuda que me brindaron a lo largo de todo el proceso. A todos los maestros de la Maestría en Administración y Gerencia Empresarial de la Escuela de Post Grado de la Universidad Nacional de Cajamarca, por compartir conocimientos, inquietudes éxitos, experiencias y gratificaciones durante la experiencia como maestrante. Al Dr. Víctor Hugo Delgado Céspedes, Asesor de Tesis por sus sugerencias, apoyo, colaboración y confianza en la realización de la investigación.

A los miembros del Comité Científico, quienes participaron de forma efectiva en el proceso de evaluación del trabajo de investigación. Gracias por sus sugerencias y recomendaciones brindadas.

Finalmente expresar el agradecimiento al alcalde de la Municipalidad Provincial de Cajamarca Dr. Andrés Villar Narro y colaboradores del área de Recursos Humanos, por brindar la autorización y apoyo en la ejecución de esta tesis y culminar satisfactoriamente.

La cultura organizacional es el pegamento que sostiene y junta a una empresa

Peter Danhler-Larsen

ÍNDICE GENERAL

AGRADECIMIENTO.....	vi
ÍNDICE DE TABLAS	x
ÍNDICE DE FIGURAS	xi
GLOSARIO DE TÉRMINOS	xii
RESUMEN.....	xiii
ABSTRACT.....	xiv
CAPITULO I. INTRODUCCIÓN	1
1.1. Planteamiento de Problema	1
1.1.1. Contextualización	1
1.1.2. Descripción del problema.....	2
1.1.3. Formulación del problema.....	3
1.2. Justificación e importancia de la investigación	3
1.2.1. Justificación científica	3
1.2.2. Justificación técnica – práctica	4
1.3. Delimitación de la investigación	4
1.4. Limitaciones	4
1.5. Objetivos.....	5
1.5.1. Objetivo general	5
1.5.2. Objetivo específico	5
CAPITULO II. MARCO TEÓRICO	6
2.1. Antecedentes de la investigación.....	6
2.1.1. Antecedentes internacionales	6
2.1.2. Antecedentes nacionales.....	8
2.1.3. Antecedentes locales.....	10
2.2. Marco doctrinal.....	13
2.2.1. Teoría de la cultura organizacional	13
2.2.2. Teoría del desempeño laboral.....	15
2.3. Marco conceptual	16
2.3.1. Cultura organizacional.....	16
2.3.2. Desempeño laboral	20
2.4. Definición de términos básicos.....	22

CAPITULO III. PLANTEAMIENTO DE LA HIPÓTESIS Y VARIABLES	24
3.1. Hipótesis	24
3.1.1. Hipótesis general	24
3.1.2. Hipótesis específicas.....	24
3.2. Variables	24
3.3. Operacionalización de variables	25
 CAPITULO IV. MARCO METODOLÓGICO	 26
4.1. Ubicación geográfica	26
4.2. Diseño de la investigación	26
4.3. Métodos de investigación	27
4.4. Población, muestra, unidad de análisis y unidades de observación.....	27
4.5. Técnicas e instrumentos de recopilación de información.....	28
4.6. Técnicas para el procesamiento y análisis de la información.....	29
4.7. Equipos, materiales, insumos, etc.....	29
4.8. Matriz de consistencia metodológica	30
 CAPITULO V. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	 31
5.1. Análisis de resultados en las dimensiones de las variables	31
5.1.1. Variable cultura organizacional.....	31
5.1.2. Variable desempeño laboral	34
5.2. Discusión de resultados	37
5.3. Contrastación de la hipótesis	39
5.3.1. Contrastación de la hipótesis general	39
5.3.2. Contrastación de las hipótesis específicas	41
5.3.3. Hipótesis específica 1	41
5.3.4. Hipótesis específica 2	42
5.3.5. Hipótesis específica 3	43
 CONCLUSIONES	 45
RECOMENDACIONES	46
REFERENCIAS	47
ANEXOS.....	48

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Cultura organizacional y desempeño laboral en los colaboradores del área de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca.....	25
Tabla 2 Equipos y materiales.....	29
Tabla 3 Cultura Organizacional y Desempeño Laboral en el área de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca.....	30
Tabla 4 Dimensión conocimiento institucional (6 preguntas).....	31
Tabla 5 Dimensión relación interpersonal (5 preguntas).....	32
Tabla 6 Dimensión comunicación e información (5 preguntas).....	32
Tabla 7 Dimensión participación (4 preguntas).....	33
Tabla 8 Dimensión trabajo en equipo (7 preguntas).....	34
Tabla 9 Dimensión vocación de servicio (6 preguntas).....	35
Tabla 10 Dimensión disponibilidad al cambio (6 preguntas).....	36
Tabla 11 Contrastación de hipótesis general	40
Tabla 12 Contrastación de hipótesis específica 1	41
Tabla 13 Contrastación de hipótesis específica 2	43
Tabla 14 Contrastación de hipótesis específica 3	44

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Ubicación de la Municipalidad Provincial de Cajamarca.....	26
Figura 2 Esquema de diseño de investigación.....	27
Figura 3 Instrumentos para la recopilación de información.....	28
Figura 4 Cultura Organizacional Resumen de resultados	34
Figura 5 Cultura Organizacional Resumen de resultados	36
Figura 6 Organigrama de la municipalidad provincial de Cajamarca.....	53
Figura 7 Diagrama de árbol de problemas del área de recursos humanos	54

GLOSARIO DE TÉRMINOS

Clima laboral: Se entiende por clima laboral a la suma de las percepciones que los trabajadores tienen sobre el medio humano y físico donde se desarrolla la actividad cotidiana de la organización. Para efectos de la presente investigación se circunscribe al clima laboral propiciado por el clima organizacional.

Desempeño laboral: Es la forma como se manifiestan los trabajadores en sus competencias laborales, contribuyendo a alcanzar los objetivos planificados por la organización.

Entorno laboral: Es el conjunto de circunstancias, físicas y morales, que rodean a una persona o grupo de personas en los ambientes laborales.

Estabilidad Laboral: Es el derecho del trabajador a la permanencia en su puesto de trabajo, persigue un fin propio del individuo, su permanencia en el empleo, este derecho surge como una limitación al poder discrecional del empleador de despedir al trabajador.

Líder: Es aquella persona comprometida con la misión y visión empresarial y que siempre demuestra predisposición para orientar y guiar a otros miembros de la empresa.

Liderazgo: Virtud que nace del alma y sobresale sobre otras virtudes y valores, con el objetivo dirigir por el camino correcto a un grupo de personas organizadas y dispuestas a seguirlo.

Motivación: Es el estímulo necesario para producir movimiento o activar la acción en el desempeño laboral, es una guía para mantener el comportamiento y lograr los objetivos.

Selección de personal: Proceso de escoger al candidato adecuado para un puesto de trabajo. En otras palabras, la selección de personal incluye el proceso de entrevistar a los candidatos. También en la selección, se evalúan sus cualidades. De esta forma, se logra dilucidar si están aptos para el puesto.

RESUMEN

La investigación tuvo como objetivo determinar la relación de la cultura organizacional y el desempeño laboral en los colaboradores del área de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca 2019. Con este fin, se recolectó información teórica y empírica, para describir las características de estas dos variables. La investigación es de diseño longitudinal, es de alcance correlacional, de diseño no experimental y, por su temporalidad transeccional. El estudio se realizó a 44 colaboradores del área de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial Cajamarca. La técnica de recojo de datos fue la encuesta, a través del uso del cuestionario. El cuestionario para la variable cultura organizacional, tuvo 16 preguntas, y el cuestionario de la variable desempeño laboral 23 preguntas, siendo un total de 30 preguntas. La información se procesó con el IBM SPSS Statistics 24 y Microsoft Excel. Entre los principales resultados se obtuvo una correlación de 0.7104, la cual se encuentra entre $0 < r < 1$ el cual está próximo a acercarse a 1, también se obtuvo un resultado de 59.1% de la opinión de los encuestados, quienes indican que en la municipalidad se reconocen los logros alcanzados en el trabajo, el 54.5% produce y realiza su trabajo en forma metódica, del 40.9% que niega que se reconozcan los logros en el trabajo, el 36.4% de los colaboradores indican que producen y realizan su trabajo de forma metódica. Se puede concluir que existe una alta relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral, así como la existencia de un liderazgo participativo y no autoritario, además se determinó un clima favorable, aun cuando existen problemas por resolver.

Palabras clave: Cultura organizacional, Desempeño laboral

ABSTRACT

The objective of the research is to determine the relationship of the organizational culture and work performance in the collaborators of the human resources area of the provincial municipality of Cajamarca 2019. For this purpose, theoretical and empirical information was collected to describe the characteristics of these two variables. The research is longitudinal in design, correlational in scope, non-experimental design and, due to its transectional temporality. 44 collaborators from the Cajamarca Provincial Municipality were identified as a study group. The data collection technique was the survey, through the use of the questionnaire. The questionnaire for the organizational culture variable had 16 questions, and the questionnaire for the job performance variable had 23 questions, for a total of 30 questions. The information was processed with IBM SPSS Statistics 24 and Microsoft Excel. Among the main results, a correlation of 0.7104 was obtained, which is between $0 < r < 1$, which is close to approaching 1, a result of 59.1% of the opinion of the respondents was also obtained, who indicate that in the municipality recognizes achievements at work, 54.5% produce and carry out their work in a methodical way, 40.9% deny that achievements are recognized at work, 36.4% of employees indicate that they produce and carry out their work of methodical way. It can be concluded that there is a high relationship between the organizational climate and job satisfaction, as well as the existence of a participatory and non-authoritarian leadership, in addition a favorable climate was determined, even when there are problems to be solved.

Keywords: Organizational culture, Work performance

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

1.1.Planteamiento de Problema

1.1.1. Contextualización

Una organización sólo existe cuando dos o más personas se juntan para cooperar entre sí y alcanzar objetivos comunes que no pueden lograrse mediante iniciativas individuales, esto también se aplica al tener diferentes áreas, las cuales por si solas no pueden alcanzar solas los objetivos y necesitan de las demás para lograrlas. En la actualidad los seres humanos pasan la mayor parte de su tiempo en las trabajando, razón por la cual éstas, se preocupan más por la calidad de vida laboral de su personal, a diferencia de años anteriores en donde a los empresarios les interesaba básicamente el rendimiento, dejando de lado el conjunto de sentimientos, emociones favorables y desfavorables.

Los negocios y las personas que trabajan en ellos tienen una serie de prácticas y modos de actuar muy particulares. Cada empresa tiene una cultura organizacional que la define, y gracias a la cual, los consumidores la identifican con mayor facilidad. Por ello resulta esencial que en todas las empresas en las cuales la interacción constante entre los trabajadores resulta fundamental para el logro de sus objetivos. No obstante, los estudios son escasos y tienen limitaciones debido a que los trabajadores no siempre sienten la libertad necesaria para expresar su satisfacción e insatisfacción por temor a ser despedidos.

El buen clima laboral tiene como los valores y normas las cuales permite a cada uno de los colaboradores identificarse con ellos y mantener conductas positivas dentro de la misma; asimismo, gracias a ella, los empleados incrementan su productividad y dan una buena imagen del lugar donde laboran, es decir, se logra un exitoso sistema de gestión de la marca de la empresa para atraer el talento hacia la misma. Una cultura organizacional puede definirse desde dos perspectivas:

- a. Valores firmes y aceptados por la organización: lo cual se traduce como alto compromiso de los trabajadores en la realización de tus tareas u objetivos
- b. Poca libertad de acción: la cual se traduce como el talón de Aquiles, ya que se muestra poco interés por el crecimiento de los subordinados, tampoco se motiva a los empleados a ser creativos y proactivos.

La Municipalidad Provincial de Cajamarca institución pública, con autonomía Administrativa y Económica, creada mediante la Ley Orgánica de Municipalidades Nro. 27972. La cual no evidencia un gran clima organizacional donde uno se sienta a gusto trabajando es por ello la realización del presente estudio, al observar los diferentes sectores de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, se evidencia que son tan diferentes; pero esta diferencia va más allá de las simples apariencias ya que transgreden en ella: valores, normas, costumbres, expectativas y conductas fundamentales de los colaboradores; o sea cada sector se caracteriza por tener una determinada cultura organizacional. Cuando se habla de Gestión de Recursos Humanos involucra planear, organizar y tender todo lo concerniente a promover el desempeño eficiente de los colaboradores, facilitando las siguientes funciones: selección, entrenamiento, clasificación, remuneración, promoción, desarrollo, seguridad, relaciones y comunicaciones entre sí.

1.1.2. Descripción del problema

El clima organizacional es indispensable en cualquier rubro de una empresa, no obstante en la municipalidad provincial de Cajamarca autoridades han dejado de lado por varias décadas al clima organizacional como eje para la buena organización de la misma; los cargos directivos son designados políticamente, muchas veces sin evaluación de capacidades para ocupar los distintos puestos, lo cual ha generado malestar en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, del mismo modo no hay igualdad de oportunidades para todos, falta de capacitaciones, falta de comunicación entre sí.

El inadecuado clima organizacional, genera grupos de oposición y a favor de la gestión lo que no permite cumplir con los metas objetivos o para lograr la misión y visión de la Institución, en algunas ocasiones se ve que la contratación de personal está dirigida, se ven la falta motivación a los colaboradores tanto nombrado como contratado o con algunas sentencias del poder judicial.

Además, se evidencia una falta de control a los colaboradores, en algunos casos el personal nombrado solo espera cumplir con el horario de trabajo y retirarse a sus domicilios. La falta de un sistema de evaluación del desempeño, no permite estar en condiciones de establecer un balance sobre el potencial humano a corto, mediano y largo plazo y definir la contribución de cada empleado; no se puede identificar los empleados que necesitan cambio y/o perfeccionamiento en determinadas áreas de actividad y seleccionar los empleados que destacan en su labor; no puede dar mayor

dinámica a su política de recursos humanos, ofreciendo oportunidades a los empleados, estimulando la productividad y mejorando las relaciones humanas en el trabajo. Toda esta problemática no es otra cosa que, el resultado de una falta de gestión Municipal, que no viene aplicándose en esa municipalidad.

Por lo tanto, en la Municipalidad Provincial de Cajamarca presenta una cultura organizacional débil que repercute en un bajo desempeño laboral, con poco conocimiento de objetivos de la Institución por parte de los colaboradores, y la existencia de relaciones interpersonales deterioradas.

1.1.3. Formulación del problema

a. Pregunta general

¿Cuál es la relación que existe entre la Cultura Organizacional y el Desempeño Laboral del área de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, 2019?

b. Preguntas auxiliares

¿Cuál es la situación que presenta la variable Cultura Organizacional del área de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, 2019?

¿Cuál es la situación que presenta la variable Desempeño Laboral del área de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, 2019?

¿Cuál es el nivel de correlación que existe entre Cultura Organizacional y el Desempeño Laboral del área de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, 2019?

1.2. Justificación e importancia de la investigación

1.2.1. Justificación científica

En el mundo empresarial, el estudio de las teorías y conceptos de la gerencia adquieren gran importancia en la actualidad, el éxito para el logro de una cultura organizacional, depende de cómo estas teorías y conocimientos se apliquen a la gestión gerencial y a la evaluación de las actividades gerenciales, el alcance del estudio de temas relacionados con la cultura organizacional como los instrumentos administrativos de gestión y los factores que facilitan o limitan dicha gestión va más allá de las organizaciones empresariales, la gestión empresarial también depende de la gestión administrativa para el logro de sus objetivos, por ello, funcionarios públicos y gerentes de la administración pública tienen que tener herramientas conceptuales, científicas, técnicas y humanas suficientes para ser eficaces y eficientes en la gestión.

1.2.2. Justificación técnica – práctica

Esta investigación se realiza con el propósito de aportar al conocimiento existente sobre la cultura organizacional y desempeño laboral, así como las causas que motivan ciertas acciones y reacciones para mejorar la cultura organizacional con miras a ser una organización eficiente. Asimismo, las herramientas que se utilizarán, permitirán a la organización, contar con un adecuado clima laboral, la optimización de los costos y el mejoramiento del servicio de la municipalidad y mejorando los márgenes de contribución. Esta investigación se realiza porque existe la necesidad de mejorar el nivel de desempeño laboral, la investigación se realizará a los trabajadores del área de recursos humanos de la municipalidad provincial de Cajamarca, con el uso de diferentes instrumentos que nos permitirán obtener resultados, para la investigación.

1.2.3. Justificación institucional y personal

El presente trabajo sirve como marco metodológico para investigaciones posteriores que se realicen en la Municipalidad Provincial de Cajamarca; así como material de consulta de trabajadores que estén interesados sobre la realidad del Área de Recursos Humanos de la Cajamarca.

Asimismo, servirá como marco para investigaciones en la Municipalidad y áreas correspondientes, ya que como es de conocimiento todas estas Gerencias utilizan los mismos criterios y presentan problemas similares.

1.3. Delimitación de la investigación

Para desarrollar la presente investigación cultura organizacional y desempeño laboral en el Área de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca del 2019, se tomará como estudio a los colaboradores del área de recursos humanos. La Cultura Organizacional y el desempeño laboral de la organización no se forma en un año, sino que es el resultado de un conjunto de experiencias, hábitos, costumbres, creencias y valores; y este se forma en conjunto con todas las áreas de la municipalidad.

1.4. Limitaciones

Entre las principales limitaciones de la investigación, se considera la poca información y que los colaboradores al realizarles encuestas o entrevistas, mostraran incomodidad, pues, supondrán que serán removidos del cargo o serán rotados de área, no obstante, se propiciara un ambiente de confianza, para poder entender su comportamiento y poder hallar el nivel de desempeño laboral.

1.5.Objetivos

1.5.1. Objetivo general

Determinar la relación entre la Cultura Organizacional y el Desempeño Laboral del área de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, 2019

1.5.2. Objetivo específico

- Describir la situación que presenta la variable Cultura Organizacional del área de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, 2019
- Describir la situación que presenta la variable Desempeño Laboral del área de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, 2019
- Establecer el nivel de correlación existente entre las variables Cultura Organizacional y Desempeño laboral en el área de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, 2019

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación

2.1.1. Antecedentes internacionales

Chacon (2015) realizó una investigación sobre *el análisis del clima organizacional de la empresa representaciones CEM*. El estudio tiene como objetivo principal el análisis de los factores que afectan el clima organizacional en la empresa Representaciones CEM, ubicada en el municipio de Chiquimula. Siendo una investigación de tipo descriptivo, como fuente se presentan antecedentes de investigaciones sobre el clima organizacional y un marco teórico en donde se incluye información sobre los indicadores utilizados, los cuales fueron: motivación, liderazgo, comunicación, trabajo en equipo y toma de decisiones. Fueron 57 personas los objetos de estudios, los cuales estaban conformados por 8 de nivel administrativo y 49 en el nivel operativo; el instrumento utilizado para la recolección de información fue una encuesta, con una escala que abarcó desde “excelente” hasta “malo”; la presentación y análisis de resultados se dio mediante graficas de pastel. Como principal resultado se identificó que el tipo de liderazgo manejado dentro de la empresa es muy bueno, siendo un liderazgo democrático, en donde se participa activamente en las actividades, se percibe la accesibilidad del jefe, para la aportación de ideas por parte de los colaboradores, lo cual favorece el desarrollo de cada uno de ellos y sobre todo al cumplimiento de las metas, se identificó una buena toma de decisiones por parte del jefe y sus colaboradores, que cumplen con todos sus objetivos, las decisiones de mayor importancia son tomadas por los niveles superiores, pero esto no implica restarle importancia a la opinión de los colaboradores, así también los colaboradores cuentan con el respaldo del jefe para la innovación en alguno de los procesos para la implementación de mejoras. Se logró concluir que el clima organizacional de la empresa es favorable en general, mediante la evaluación de indicadores; así mismo, se recomienda fortalecer el indicador motivación, lo cual se puede realizar mediante un programa de reconocimientos e incentivos para el personal.

Arenas (2017), desarrolla la investigación sobre *el clima organizacional para el desempeño exitoso de la labor docente*. El estudio tiene como objetivo general analizar los factores del clima organizacional en el desempeño laboral exitoso, para formular criterios que permitan fortalecer el ambiente organizacional, desde las competencias del profesional de la orientación. El estudio se sustentó en la teoría del clima organizacional por Likert (1997) y la teoría de las necesidades humanas (Maslow, 1943), la naturaleza del estudio se realizó bajo el paradigma cuantitativo y el tipo de investigación descriptiva, con un diseño de Campo; la población objeto de estudio estuvo conformada por 30 docentes, siendo la muestra de tipo censal, la técnica que se utilizó fue una encuesta, asimismo, la validez fue determinada por tres expertos, la confiabilidad del estudio se determinó mediante el Alfa de Cronbach, la técnica de análisis de datos se realizó a través análisis de frecuencia. Finalmente, se concluye que existe una alta relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral, así como la existencia de un liderazgo participativo y no autoritario, también se determinó un clima favorable, aun cuando existen problemas de infraestructura e impuntualidad en el pago de las remuneraciones, siendo estos dos últimos, los factores más significativos a lo largo de la investigación. Como principal resultado se obtuvo que las relaciones interpersonales tienen un valor menor en la estructura indeciso de la distribución muestral, lo que vale decir el indicador fue dubitativo, partiendo de la relación con los directivos de la unidad educativa, elemento que incide para mejorar el clima organizacional en el desempeño laboral de los docentes. En la dimensión motivación, se observa que los resultados negativos evidencian su influencia en el mejoramiento del clima organizacional en el desempeño laboral de los docentes. Por último, la totalidad de la muestra expresó la cantidad de diversos factores que intervienen en el desarrollo de un óptimo clima organizacional en el desempeño laboral de los docentes.

Meza (2018), realizó una investigación sobre *clima organizacional y desempeño laboral en empleados de la universidad linda vista, en chiapas*. La investigación precisa que el desempeño laboral se ve afectado por el clima organizacional prevaleciente, manteniéndose el grado de compromiso de los

trabajadores. La investigación es de tipo empírico, cuantitativo y transversal. Fue un estudio censal que incluyó a 100 empleados de la Universidad Linda Vista, Chiapas. Se aplicaron dos instrumentos de medición que fueron validados en investigaciones previas. El proceso estadístico se elaboró aplicando diversas técnicas descriptivas y procedimientos de estadística inferencial como la r de Pearson. Se encontró que existe una correlación positiva significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral ($r = .569$, $p = .000$), lo que afirma que cuanto mejor sea el clima organizacional de la Universidad Linda Vista, los empleados tendrán un mejor desempeño laboral. Otro resultado importante fue que el estatus laboral influye en la percepción del clima organizacional (quienes tienen mejores prestaciones perciben un mejor clima organizacional), se concluye que el estatus laboral marca una diferencia significativa respecto de la percepción que se tiene del ambiente laboral que se permea en la institución. Una vez correlacionadas las variables demográficas de edad y antigüedad con las variables de clima organizacional y desempeño laboral, encontraron que la edad no influye en la percepción del clima organizacional y que esta tiene una relación inversa muy débil con el desempeño laboral. En lo que respecta a la antigüedad, se halló que esta tiene más relación con el clima laboral que con el desempeño laboral, lo que permite deducir que, cuanto mayor antigüedad, mejor percepción del ambiente laboral de trabajo.

2.1.2. Antecedentes nacionales

Huangal (2017), presenta la investigación sobre *la cultura organizacional y la satisfacción laboral desde la perspectiva de los administrativos de la área de recursos humanos de la UGEL 04 Comas, 2017*. El estudio tiene como objetivo establecer la relación que existe entre Cultura organizacional y satisfacción laboral desde la perspectiva de los administrativos del área de recursos humanos de la UGEL 04 de Comas, 2017. Con la metodología del método hipotético deductivo y de tipo correlacional, ya que tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos variables. La presente investigación posee un diseño no experimental, con una población censal de 100 servidores de las áreas administrativas de recursos humanos. El instrumento utilizado para recoger datos de la variable

Cultura organizacional fue un cuestionario de 60 ítems y para recoger los datos de la variable satisfacción laboral fue un cuestionario de 37 ítems. En base a los resultados obtenidos, se ha demostrado un $Rho = 0.960$ determinó que existe relación significativa entre cultura organizacional y satisfacción laboral desde la perspectiva de los administrativos del área de recursos humanos de la UGEL 04 de Comas, 2017, siendo el índice de correlación 99%. El resultado principal afirma que, a menor problema en cultura organizacional, mayor el desarrollo de la satisfacción laboral para una buena gestión en la institución. Por tanto, se consideró que la hipótesis planteada fue válida, porque el análisis de los datos permitió determinar según los resultados Rho de Spearman: 0,960, $p < 0,01$. El cual se ha demostrado un 99% en donde existe relación muy buena entre la variable cultura organizacional y la variable satisfacción laboral.

Cabezudo (2018), desarrolla la investigación sobre *la gestión de la cultura de valores organizacionales y su incidencia en el desempeño laboral, en un organismo público ejecutor, año 2017*. El estudio tiene como objetivo explicar si los factores de la gestión de la cultura de valores organizacionales, inciden sobre los factores del desempeño laboral, en un organismo público ejecutor. Presentaron como propuesta la relación entre dos variables: gestión de la cultura de valores organizacionales y desempeño laboral. La investigación es de tipo aplicada, el método de investigación es cuantitativo con un enfoque hipotético deductivo, con dos variables. El diseño de la investigación es no experimental, transversal, correlacional; los datos fueron recopilados mediante la encuesta. Menciona que aportaron alternativas de mejora para fortalecer la gestión de la cultura de los valores organizacionales, la investigación presenta fuentes de antecedentes de experiencias sobre cultura de valores organizacionales y desempeño laboral de diversas tesis de pregrado y posgrado, así como la casuística documentada revisada y seleccionada de gran utilidad para la investigación. Como principal resultado menciona que sí existe una incidencia positiva considerable de la gestión de la cultura de valores organizacionales sobre el desempeño laboral, la gestión de la cultura de valores organizacionales es responsable de 76,7% del desempeño laboral. Asimismo, cuando la gestión de la cultura de valores

organizacionales aumenta en 0,865 el desempeño laboral aumenta en 0,865 puntos. La investigación centró su casuística en el organismo público ejecutor de la recaudación tributaria, año 2017; con la intención de conocer si realmente la gestiona de la cultura de los valores organizaciones incide positivamente sobre el desempeño laboral, en un organismo público ejecutor.

Pérez (2018), en la investigación sobre *la cultura organizacional y el clima institucional en el aprendizaje organizacional de las escuelas del distrito Cercado, Callao 2017*, precisa como objetivo general determinar la incidencia de la cultura organizacional y el clima institucional en el aprendizaje organizacional de las escuelas del distrito del Cercado Callao 2017. La metodología utilizada en esta investigación se fundamenta en el enfoque cuantitativo. La investigación es básica con un nivel explicativo, en vista de que está orientada al conocimiento de la realidad tal y como se presenta en una situación espacio temporal dada. El diseño de la investigación es no experimental, de corte transversal, correlacional causal. La muestra fue de 158 docentes de las escuelas del distrito Cercado Callao 2017. Se concluyó que el modelo sí explica que se obtiene niveles de significación de estadística para contrastar el coeficiente de las variables explicativas considerando un nivel de significación de 0.05, con el 95% de confianza, lo que podemos afirmar que el modelo presenta un buen ajuste al 54%, es decir, el modelo si predice bien la probabilidad de ocurrencia de las categorías de la variable dependiente por lo que se rechazó la hipótesis nula.

2.1.3. Antecedentes locales

Cabanillas (2014), realizó una investigación sobre *la cultura organizacional para mejorar la calidad del servicio a los clientes de la dirección regional de vivienda, construcción y saneamiento de Cajamarca*. El estudio como objetivo elaborar y validar los instrumentos necesarios para medir las variables de la cultura organizacional con la finalidad de diseñar estrategias para mejorar la eficiencia, ambigüedad de caracteres, limitado trabajo en equipo, escasa organización y mejorar el servicio a los clientes. En la investigación se menciona que se aplicaron dos encuestas: La primera estuvo dirigida a una población de 10 servidores de la institución y la segunda

encuesta fue aplicada a 50 usuarios para valorar la forma de atención al público. Cabe mencionar que en la dirección regional de vivienda, construcción y saneamiento de la ciudad de Cajamarca tuvo como resultados de las encuestas que no se presenta una cultura organizacional con elementos culturales propios de la cultura amistosa, colaboradora, identificándose lo que se denomina una cultura agresiva. Se identificó que con dichas encuestas existe relación entre la cultura organizacional y la eficiencia para mejorar la calidad del servicio a los clientes, en el sentido que al mejorar la cultura organizacional y la eficiencia del personal se incrementa la satisfacción del cliente. Cabe mencionar que se comprobó que existe relación directa entre la cultura organizacional y el trato bueno al público, por lo que el 80% de los usuarios sí y a veces toman en cuenta este aspecto, pero que no existe relación directa entre la cultura organizacional y la satisfacción de los usuarios con la atención brindada, ya que el 60% de los usuarios respondieron que sí y a veces muestran satisfacción por la atención que reciben. En conclusión, se comprobó que hay relación entre las dos variables, es decir, la cultura organizacional se relaciona con la calidad del servicio al cliente.

Arce (2018), en la investigación sobre *la cultura organizacional y el clima laboral de los trabajadores de la empresa de alimentos industrias alimentarias La ideal S.A.C.* Precisa como problemática la relación de la cultura organizacional y su influencia el clima laboral y la satisfacción de los trabajadores. El estudio plantea una investigación no experimental, con un análisis que se llevó a cabo mediante calificación promedio del clima organizacional y de la satisfacción de los trabajadores con sus componentes. El estudio permitió determinar si existe una significativa relación entre la cultura organizacional y el clima laboral. Los resultados mostraron que no existe una adecuada cultura organizacional, por lo que no contribuye a un buen clima laboral, lo que se traduce en una baja satisfacción de los trabajadores, tanto con los aspectos organizacionales como de gestión de la cultura organizacional, así como con el clima laboral propiciado por entorno laboral. En general menciona que la cultura organizacional de la empresa Industrias Alimentarias La Ideal SAC, no es adecuada, por tanto, no contribuye a un buen clima laboral en los trabajadores, lo que se traduce en

la poca satisfacción de éstos. Los factores organizacionales estudiados que no contribuyen a un buen clima organizacional son las políticas de la empresa, estructura corporativa, metas, costumbres, dirección, comportamientos, formación y delegación; los que contribuyen en forma positiva son el ambiente físico y las comunicaciones.

Ruiz (2019), realizó una investigación sobre *la cultura organizacional y la gestión de recursos humanos en la dirección regional de agricultura de Cajamarca – DRAC*. El estudio tiene como objetivo describir la situación de la Cultura Organizacional y la Gestión de Recursos Humanos en la Dirección Regional de Agricultura de Cajamarca – DRAC. Tuvo como fin, recolectar información teórica y empírica, para determinar las características de estas dos variables correspondientes al personal de la sede central de la dirección regional de agricultura de Cajamarca y agencia agraria Cajamarca. Identificaron como unidad de análisis a 94 colaboradores de la dirección regional de agricultura de Cajamarca. Mediante el uso de instrumentos para análisis estadístico como IBM SPSS Statistics y Microsoft Excel, a un nivel de confiabilidad del 95% demostrando que la variable cultura organizacional no se caracteriza por el “conocimiento institucional, comunicación e información, participación, prestigio, facilidades para el trabajo y estilo de dirección”; y, la gestión de recursos humanos no se caracteriza por la “selección de personal, evaluación, promoción y desarrollo, retribución y estimulación, estabilidad laboral y salud en el trabajo”. Para la recolección de información al grupo de estudio se les aplicó una encuesta (específicamente en base a la escala de Likert e indicadores de las dos variables), teniendo en consideración la validación y confiabilidad, con lo cual determinaron que la cultura organizacional y la gestión de recursos humanos en la dirección regional de agricultura de Cajamarca - DRAC son deficientes. Teniendo como principales resultados que la gestión de recursos humanos en la dirección regional de agricultura de Cajamarca se ve caracterizada por la “formación profesional”; es decir, el personal tiene un gran potencial de capacitación en sus colaboradores, por ello tienen como tarea corregir los aspectos como la “selección de personal, evaluación, promoción y desarrollo, retribución y estimulación, estabilidad laboral y salud en el trabajo”. También

con todas las características ya mencionadas se puede determinar que la cultura organizacional y la gestión de recursos humanos son deficientes en la dirección regional de agricultura de Cajamarca en el año 2018.

2.2.Marco doctrinal

2.2.1. Teoría de la cultura organizacional

De acuerdo con Gomez & Rodriguez (2015), la cultura organizacional es la tendencia más notable en el campo de los estudios organizacionales. Puede incluso llegar a afirmarse que el término "cultura" se ha convertido en una palabra obligada del lenguaje de los círculos gerenciales. Algunos teóricos plantean que su estudio se ha convertido en uno de los dominios más importantes de la investigación organizacional y hasta puede que se argumente que es el campo individual más activo de la teoría organizacional, llegando a eclipsar estudios sobre estructura formal, ambiente organizacional y burocracia, que por tantos años dominaron el tiempo y los recursos de las investigaciones. Es así como encontramos infinidad de escritos que se refieren al fenómeno de la cultura al interior de las organizaciones. El 'paradigma cultural' ha generado mayores escritos en los últimos 15 años que lo que generó la teoría organizacional completa desde que Smith planteara su teoría del *laissez faire*. Esto podría llevarnos a pensar que existe un cuerpo conceptual definido en relación a la cultura organizacional, sin embargo, luego de años de debate cultural hay una riqueza literaria sobre cultura organizacional, caracterizada por diversas visiones teóricas que compiten entre sí con relación al concepto de cultura, su importancia, su significado y su dinámica.

Sin embargo, se puede señalar que existe un cierto consenso entre las teorías de la cultura organizacional en relación a que:

La cultura organizacional puede conceptualizarse como un conjunto único de características que hace posible distinguir una organización de otra, que informa acerca de cómo las personas en la organización deben comportarse a través del establecimiento de un sistema de normas y valores, que se transmite de una generación a otra, de un miembro a otro, mediante un proceso de socialización/aprendizaje que incluye, entre otros, ritos, ceremonias, mitos, leyendas y acciones de reforzamiento y castigo.

- La existencia de la cultura organizacional permite que las personas perciban las organizaciones como poseedoras de ciertas características únicas, similares a las características de la personalidad en el plano individual, que son relativamente estables en el tiempo y en el caso de las organizaciones, otorgan sentido de pertenencia e individualidad.
- La cultura organizacional se genera en la organización, como uno de los mecanismos que le permite enfrentar su medio ambiente con cierto éxito adaptativo. No obstante, una vez que la cultura se ha establecido, tiende a fijarse y a perpetuarse, por lo que puede ser un obstáculo para la adaptación frente a los cambios que ocurren en el entorno.
- A nivel organizacional, la cultura se expresa en la manera en que las actividades están divididas en el proceso productivo; el modo en que se relacionan las distintas funciones y tareas al interior de la organización; la existencia de normas y valores compartidos; la presencia de modelos de realidad consensuales; los sistemas de recompensas e incentivos; las actitudes hacia el cambio; la propensión/aversión al riesgo; la orientación temporal de las actividades de las personas; la orientación de las actividades comerciales (al cliente, al producto, a la organización interna); el proceso y contenido de las metas; la distribución, estructura y estabilidad del poder; etc.
- Los parámetros a través de los cuales se puede describir la cultura organizacional de una empresa son: los grados de autonomía individual que existen al interior; el diseño que existe de la estructura organizacional; el tipo y calidad del apoyo administrativo que existe para la ejecución y logro de los objetivos y resultados deseados; los elementos que permiten reconocer patrones de identidad organizacional; los mecanismos a través de los cuales se otorgan las recompensas por el desempeño esperado o superior; la tolerancia que las personas tienen a aceptar y hacer un manejo positivo del conflicto; la mayor o menor aversión al riesgo que conllevan las decisiones; etc.

2.2.2. Teoría del desempeño laboral

Según Werther (2014), lo más importante en las organizaciones es el capital humano ya que este es un factor relevante ya que cada empleado aporta valor a la empresa, así como el cumplimiento de objetivos y metas, es por ello que todas las organizaciones deben evaluar el desempeño de los trabajadores para así identificar las habilidades y dificultades, y la contribución que tienen en la organización, lo cual definirá la permanencia dentro de la empresa así como ascenso y oportunidades de desarrollo. Asimismo, los autores resaltan como los empleados están en constante aprendizaje durante sus actividades cuyo fin es superar sus expectativas, por otro lado, los gerentes están concentrados en la evaluación de estos para definir planes de contingencia ante dificultades que afecten a la organización por un mal desempeño de los trabajadores, del mismo modo motivación y estímulos si los resultados son positivos.

Las ventajas de llevar a cabo una correcta evaluación del desempeño del empleado son las siguientes:

- Mejora el desempeño
- Necesidades de Capacitación y Desarrollo
- Planeación y Desarrollo de la Carrera Profesional
- Desafíos Externos

Como afirma Palmar (2016) el desempeño laboral es el desenvolvimiento de cada una de las personas o individuos que cumplen su jornada de trabajo dentro de una organización, el cual debe estar ajustado a las exigencias y requerimientos de la empresa, de tal manera que sea eficiente, eficaz y efectivo, en el cumplimiento de las funciones que se le asignen para el alcance de los objetivos propuestos, consecuente al éxito de la organización. En este sentido, afirma Bohlander “el desempeño laboral es la eficiencia con la cual el personal cumple sus funciones dentro de una organización”, es decir el empeño que el trabajador pone para realizar sus funciones dentro de la organización orientado hacia el éxito de ella, siendo responsable y cumpliendo con lo indicado en su rol dentro de la empresa, para su propio beneficio”. Aunado a los planteamientos anteriores, el desempeño laboral es la capacidad de trabajo que tiene el individuo que labora dentro de una organización, en cuanto al cumplimiento, o no, de las responsabilidades y funciones asignadas dentro de la misma, para alcanzar las metas trazadas por la empresa, así como para que logre su desarrollo personal,

siempre orientado a un trabajo eficiente y eficaz, con la finalidad de alcanzar su éxito individual y organizacional. En el área organizacional se ha estudiado lo relacionado con el desempeño laboral, se infiere que él depende de múltiples factores, elementos, habilidades, características o competencias correspondientes a los conocimientos, habilidades y capacidades que se espera que una persona aplique y demuestre al desarrollar su trabajo.

Davis y Newtrons (2016), conceptualizan las siguientes capacidades: adaptabilidad, comunicación, iniciativa, conocimientos, trabajo en equipo, estándares de trabajo, desarrollo de talentos, potencia el diseño del trabajo, maximizar el desempeño. Por un lado, se afirma que el desempeño se evalúa mediante factores previamente definidos y valorados, entre ellos, factores actitudinales: disciplina, actitud cooperativa, iniciativa, responsabilidad, habilidad de seguridad, discreción, presentación personal, interés, creatividad, capacidad de realización y factores operativos: conocimiento del trabajo, calidad, cantidad, exactitud, trabajo en equipo, liderazgo.

2.3.Marco conceptual

2.3.1. Cultura organizacional

Llanos (2016), menciona que la cultura organizacional es todo aquello que identifica a una organización y la diferencia de otra haciendo que sus miembros se sientan parte de ella, ya que profesan los mismos valores, creencias, reglas, procedimientos, normas, lenguaje, ritual y ceremonias. Todos estos aspectos están intrínsecamente relacionados al clima organizacional. La cultura por ser aprendida, evoluciona con nuevas experiencias, y puede ser transformada si llega a entenderse la dinámica del proceso de aprendizaje. Se aprecia un acercamiento o puntos de contacto entre las diferentes definiciones y determina la forma como funciona una organización, ésta se refleja en las estrategias, estructuras y sistemas; el clima organizacional ejerce influencia directa en la cultura de la organización.

2.3.1.1. Importancia de la cultura organizacional

Stilman (2016), afirma que la cultura organizacional es la médula de la organización que está presente en todas las funciones y acciones que realizan todos sus miembros; la cultura nace en la sociedad, se administra mediante los recursos, que la sociedad le proporciona y representa un activo factor que fomenta el desenvolvimiento de esa sociedad. La cultura determina la forma como funciona una empresa, ésta se refleja en las estrategias, estructuras y sistemas. Es la fuente invisible

donde la visión adquiere su guía de acción; es una conducta convencional de una sociedad que comparte una serie de valores y creencias particulares y éstos a su vez influyen en todas sus acciones. Por lo tanto, la cultura por ser aprendida, evoluciona con nuevas experiencias, y puede ser cambiada si llega a entenderse la dinámica del proceso de aprendizaje.

2.3.1.2. Características de la cultura organizacional

Werther (2014), plantea que las organizaciones, al igual que las huellas digitales, son siempre singulares. Puntualiza que poseen su propia historia, comportamiento, proceso de comunicación, relaciones interpersonales, sistema de recompensa, toma de decisiones, filosofías y mitos que, en su totalidad, constituye la cultura.

La diferencia entre las distintas filosofías organizacionales, hace que se considere la cultura única y exclusiva para cada empresa y permite un alto grado de cohesión entre sus miembros, siempre y cuando sea compartida por la mayoría.

A partir de sus raíces toda organización construye su propia personalidad y su propio lenguaje, los cuales están representados por las tácticas o estrategias de cada uno de sus miembros, considerando que la cultura organizacional:

- Permite al individuo interpretar correctamente las exigencias y comprender la interacción de los distintos individuos y de la organización. Da una idea de lo que se espera.
- Ofrece una representación completa de las reglas de juego sin las cuales no pueden obtenerse poder, posición social ni recompensas materiales.

Es a través de la cultura organizacional que se ilumina y se racionaliza el compromiso del individuo con respecto a la organización. Las organizaciones se crean continuamente con lo que sus miembros perciben del mundo y con lo que sucede dentro de la organización.

2.3.1.3. Funciones de la cultura organizacional

Stilman (2016), menciona que la percepción del empleado con respecto al clima organizacional es generada por los distintos elementos que conforman la cultura, pueden ser factor de motivación o desmotivación a la hora de asumir un rol dentro de la empresa, e indudablemente redundará en más productividad y mejor calidad o baja productividad y calidad según el caso. La cultura organizacional consta de varios elementos, los cuales implican las variadas funciones en la organización:

- Define los límites, es decir, distingue una empresa entre las otras.
- Facilita el establecimiento de un compromiso con algo más grande que los intereses personales de los individuos.
- Aumenta la estabilidad del sistema social.
- Ofrecer premisas reconocidas y aceptadas para la toma de decisiones.
- Genera el nexo entre los miembros y la organización a través de la lealtad y el compromiso.
- Es un mecanismo de control que permite señalar las reglas del juego.

2.3.1.4. Niveles de la cultura organizacional

Podemos aprender de la cultura organizacional a partir de la observación de tres niveles los cuales son:

El primer nivel: es el de los artefactos visibles, que comprende el ambiente físico de organización, su arquitectura, los muebles, los equipos, el vestuario de sus integrantes, el patrón de comportamiento visible, documentos, cartas, etc. Son datos bastante fáciles de conseguir, pero difíciles de interpretarse. El análisis de este nivel puede ser engañoso, ya que muchas veces, no se consigue comprender la lógica que está por detrás de estos datos. En este nivel podemos observar la manifestación de cultura, pero nunca podremos saber su ausencia.

El segundo nivel: es de los valores que dirigen el comportamiento de los miembros de la empresa. Su identificación, solamente es posible a través de entrevistas con los miembros claves de la organización. Un riesgo que se corre en la observación de este nivel es que el puede mostrarnos un resultado idealizado o racionalizado, o sea, las personas relatarían como les gustaría que fuesen los valores y no como efectivamente son.

El tercer nivel: es el de los supuestos inconscientes, que revelan más confiadamente la forma cómo un grupo percibe, piensa, siente y actúa. Estos supuestos son construidos a medida que se soluciona un problema eficazmente.

En un primer momento estas premisas fueron valores conscientes que sortearon las acciones de miembros de la empresa en la solución de problemas de naturaleza tanto interna como externa. Con el pasar del tiempo estas premisas dejaron de ser cuestionadas, constituyéndose verdades, volviéndose inconscientes.

2.3.1.5. *Formación y consolidación de la cultura organizacional*

Llanos (2016), menciona que la cultura organizacional no está presente desde el inicio de la misma, pues ella se va formando gradualmente. La formación de la cultura exige que la organización tenga una misión básica, objetivos derivados de esta misión, estructuras organizacionales que permitan la obtención de estos objetivos, un sistema de información y también un sentido de análisis para reparar los procesos y estructuras que no estén compatibles con los objetivos, para que estos puntos sean colocados en práctica es necesario que el grupo posea:

- Un lenguaje común y categorías conceptuales compartidas.
- Alguna manera de definir sus fronteras y seleccionar sus miembros.
- Alguna forma de alcanzar autoridad, poder, status, propiedad y otros recursos.
- Algunas normas para lidiar con las relaciones interpersonales e íntimas, creando lo que en general es llamado lima o estilo.
- Desarrollo de ideologías, religión, supersticiones, pensamientos mágicos, etc.

La cultura nunca está totalmente formada pues hay siempre un aprendizaje constante por parte de los miembros de la organización. Sin embargo, puede ocurrir una cristalización de la cultura con la consecuente desconsideración del aspecto de aprendizaje constante. Cuando esto sucede, dependiendo del grado, la empresa pone en riesgo su sobrevivencia pues acaba ocurriendo la desconsideración de los cambios que suceden en su ambiente externo.

2.3.1.6. *Objetivos fundamentales de la cultura organizacional*

- Medir el potencial humano.
- Mejorar el desempeño y estimular la productividad. Oportunidades de crecimiento y participación de todos los miembros de la organización. Definir la contribución de los empleados.
- El empleado puede mejorar su desempeño si:
 - Recibe orientación y supervisión de su superior.
 - Puede ver los resultados para los cuales ha intervenido.
 - Conoce lo que de él se espera.

2.3.2. Desempeño laboral

Dessler (2017), menciona que el desempeño laboral se manifiesta en los trabajadores, en sus competencias laborales, contribuyendo a alcanzar los objetivos planificados por la organización. Es medir la participación del trabajador y como se relaciona con los demás integrantes de los grupos ocupacionales. La gestión de desarrollo del personal, evaluarán el comportamiento sobre los factores: la colaboración, la predisposición y la adaptabilidad trabajo en equipo, vocación de servicio y disponibilidad al cambio y lo comparará con los resultados obtenidos en el desempeño laboral sobre los factores: trabajo en equipo, vocación de servicio y disponibilidad al cambio. Se evalúa el comportamiento en relación al desempeño relacionándolo a los objetivos de la organización y a la cultura de la organización.

2.3.2.1. Administración del desempeño

Rubio (2016), menciona que en una organización no existe un control con medidores que indiquen si sus trabajadores van en la dirección correcta o no, las empresas tienen que construir sistemas de administración del desempeño que les permitan verificar si su personal está avanzando o si, tiene problemas que requieren acciones de mejora. Es aquí donde se puede observar la utilidad de usar la evaluación del desempeño de los empleados. Cabe señalar que la administración del desempeño es una de las prácticas de administración más ampliamente desarrolladas, sin embargo, continúa siendo una fuente de frustración para los administradores; cualquier falla en las organizaciones, en adoptar una efectiva administración del desempeño es costosa, en términos de pérdida de oportunidades, actividades no enfocadas, pérdida de motivación y moral. Es así que algunos detractores de la administración del desempeño tienen evidencia válida de los defectos del sistema, mientras que otros defensores sostienen que los aspectos positivos superan a los negativos. Por ello se habla que administración del desempeño es un ciclo dinámico, que evoluciona hacia la mejora de la compañía como un ente integrado.

2.3.2.2. Medición del desempeño

Rubio (2016), afirma que para medir el desempeño implica la contabilidad sistemática y controlada de indicadores que revelan los cumplimientos de las metas de una institución. Es decir, se mide la efectividad y la eficacia de una gestión administrativa; para poder medir el desempeño, se necesita que sea evaluado a través de indicadores del desempeño. Estos indicadores deben ayudar a la gerencia para poder

determinar cual efectiva y eficiente es la labor de los empleados en el logro de los objetivos trazados y el cumplimiento de la misión organizacional.

Por lo tanto, deben de estar incorporados en un sistema integral de medición del desempeño que ayude o haga posible el seguimiento simultaneo y consistente en todos los niveles de la operación de la empresa, así como en el logro de los objetivos estratégicos de la empresa desde más alto nivel hasta el desempeño de cada ejecutivo y empleado.

2.3.2.3. Desempeño laboral inadecuado

Dessler (2017) nos menciona que las organizaciones para ser competitivas, deben realizar esfuerzos permanentes a fin de convertir el potencial humano en personal con un desempeño de excelencia. El desempeño depende de varios factores trascendentes como lo son:

- Aspectos tecnológicos (herramientas, maquinarias, y utensilios de trabajo).
- Procedimientos administrativos (políticas de la empresa, procedimientos)
- Aspectos culturales (valores, costumbres, modo de dirigir una empresa)

También existen factores que dependen únicamente del empleado como los son:

- Conocimiento: la persona debe de poseer los aspectos conceptuales y prácticos para poder efectuar un trabajo.
- Habilidades: este término se refiere a la capacidad mental y psicológica necesaria para efectuar un trabajo o ejercer una ocupación
- Personalidad: Se refiere a los distintos modos de actuar y percibir en el mundo.
- Compromiso: se trata del involucramiento efectivo para lograr la misión y objetivos de la empresa.

2.3.2.4. Como mejorar el desempeño laboral

Rubio (2016) menciona que para darle solución a un desempeño laboral inadecuado es necesario llevar a cabo una nueva planeación en el departamento de recursos humanos y como consecuencia en toda la organización, ya que esta determinara cuales son los principales focos rojos en la organización, llevando acabo una planeación directa de las medidas y metodologías a seguir para llevar a cabo una adecuación y restauración en cuanto el elemento más importante de cualquier organización, el elemento humano. El entrenamiento implica la transmisión de

conocimientos específicos relativos al trabajo, actitudes frente aspectos de la organización, de la tarea y del ambiente, y desarrollo de habilidades. Cualquier tarea, ya sea compleja o sencilla, implica necesariamente estos tres aspectos

Otra forma a considerarse para la mejora del desempeño laboral es la capacitación del mismo. La necesidad de capacitación surge de los rápidos cambios ambientales, el mejorar la calidad de los productos y servicios e incrementar la productividad para que la organización siga siendo competitiva es uno de los objetivos a alcanzar para las empresas. Los programas de capacitación y desarrollo apropiadamente diseñados e implantados también contribuyen a elevar la calidad de la producción de la fuerza de trabajo.

2.4. Definición de términos básicos

Ambiente físico: Se refiere a aspectos concretos del edificio, disposición de las oficinas, mobiliario, ubicación geográfica del negocio dentro de la ciudad, facilidad de transporte, etc.

Administración: Es la disciplina que estudia los procesos de planeamiento, regulación, conducción y control de las organizaciones para la consecución de sus objetivos.

Ambiente social: Es el trato y la comunicación entre compañeros de trabajo y entre éstos y sus jefes.

Actitud: Son enunciados de evaluación con respecto a los objetos, a la gente o a los eventos.

Comportamiento Organizacional: Es la materia que busca establecer en qué forma afectan los individuos, los grupos y el ambiente en el comportamiento de las personas dentro de las organizaciones, siempre buscando con ello la eficacia en las actividades de la empresa.

Conflictos: Se refiere a los antagonismos, enfrentamientos, discrepancias y pugnas laborales que constantemente se promueven entre empleadores y los empleados.

Cultura Organizacional: Es el conjunto de supuestos, convicciones, valores y normas que comparte los miembros de una organización.

Clima organizacional: Componente fundamental para que el trabajador desarrolle sus labores con las herramientas, estructuras y procesos que interactúan en la institución u organización.

Desempeño Laboral: Proceso de determinar y comunicar al empleado cómo está prestando su trabajo.

Desafío: Corresponde al sentimiento que tienen los miembros de la organización acerca de los desafíos que impone el trabajo. Es la medida en que la organización promueve la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos.

Eficacia: Aptitud variable, evidenciable y mensurable de la institución o programa para lograr sus metas y objetivos.

Eficiencia: Es la capacidad para adecuar y utilizar en forma óptima los recursos disponibles de tipo humano, material y financiero, para alcanzar el mayor grado de eficacia en función del cumplimiento de los propósitos del programa.

Estándares: Es la percepción de los miembros acerca del énfasis que ponen las organizaciones sobre las normas de rendimiento.

Estímulo: Es incitar, animar a alguien para que efectúe un trabajo.

Estrategia: Es un patrón colectivo de decisiones que actúa sobre la formulación y despliegue de recursos de producción

Estrés: Es el desequilibrio entre las demandas del ambiente y los recursos disponibles del sujeto.

Expectativas: Son el conjunto de estímulos que siente un empleado y que potencian su percepción de su empresa como tal, como organización y como lugar en el que trabaja, se realiza y gana una remuneración.

Hostilidad: Es una Situación o un fenómeno agresivo o desagradable.

Identidad: El sentir que se pertenece a la compañía y es parte de un equipo de trabajo; de manera valiosa.

Liderazgo: Es el reconocimiento social de la capacidad y habilidad que deben tener los equipos directivos para conducir la organización hacia la excelencia. Los líderes deben mostrar

Motivación laboral: Se trata de un componente psicológico que orienta, mantiene y determina la conducta de una persona a desempeñarse de mejor o peor manera en su trabajo.

Recompensa: Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo.

Satisfacción laboral: Es el conjunto de sentimientos y emociones favorables para los trabajadores de la organización

CAPÍTULO III. PLANTEAMIENTO DE LA HIPÓTESIS Y VARIABLES

3.1. Hipótesis

3.1.1. Hipótesis general

La Cultura Organizacional se relaciona significativamente con el Desempeño Laboral de los colaboradores del área de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, 2019

3.1.2. Hipótesis específicas

- Los factores que caracterizan la cultura organizacional en el área de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca son el conocimiento institucional, relaciones interpersonales, comunicación e información, participación, facilidades para el trabajo.
- Lo que caracteriza el desempeño laboral de los Trabajadores del área de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca es el trabajo en equipo, vocación de servicio, disponibilidad al cambio.
- Existe un nivel de correlación significativa y directa entre La Cultura Organizacional y el Desempeño laboral del área de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, 2019.

3.2. Variables

Variable 1

Cultura Organizacional

Variable 2

Desempeño Laboral

3.3.Operacionalización de variables

Tabla 1

Cultura organizacional y desempeño laboral en los colaboradores del área de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca

Hipótesis	Definición Conceptual	Variables	Dimensiones	Indicadores	Metología
Hipótesis General	Cultura Organizacional			Estructura	
La Cultura Organizacional se relaciona significativamente con el Desempeño Laboral de los colaboradores del área de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, 2019	Conjunto de experiencia, costumbres, creencias y valores caracteriza a un grupo humano aplicado al ámbito de una organización, las cuales definen la visión que la empresa tiene de sí misma y del entorno. Edgar Schein (2004)	Cultura Organizacional	Conocimiento Institucional	Organizacional Misión, Visión	
			Relaciones Interpersonales	Objetivos Comunicación Cooperación Conflictividad	
Hipótesis Específicas					
Los factores que caracterizan la cultura organizacional en el área de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca son el conocimiento institucional, relaciones interpersonales, comunicación e información, participación, facilidades para el trabajo.			Comunicación e Información	Tipo de Comunicación Forma de distribución de Información	
			Participación	Reuniones y Ceremonias Practicas sindicales	Cuestionario
	Desempeño laboral				
Lo que caracteriza el desempeño laboral de los Trabajadores del área de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca es el trabajo en equipo, vocación de servicio, disponibilidad al cambio.	Es la cual el colaborador manifiesta las competencias laborales en las que se integran como un sistema de conocimientos habilidades motivaciones experiencias actitudes, valores y características personales que contribuyen a los resultados que se esperan, con las exigencias productivas de la Institución. Moreno (2001)	Desempeño laboral	Trabajo en equipo	Motivación Equidad Asistencia Liderazgo	
			Vocacion de servicio	Calidad de servicio Conocimientos Inteligencia emocional Percepción Pensamiento estrategico	
Existe un nivel de correlación significativa y directa entre La Cultura Organizacional y el Desempeño laboral del área de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, 2019.			Disponibilidad al cambio	Habilidad y destreza Innovación Participación Uso eficiente de Capacitación	

Nota. Matriz de operacionalización de los componentes de la hipótesis de las dos variables de estudio

CAPÍTULO IV. MARCO METODOLÓGICO

4.1. Ubicación geográfica

El desarrollo de la investigación se ubica en la ciudad de Cajamarca, en la dirección Avenida la Alameda de los Inca – Cajamarca - Perú

Figura 1

Ubicación de la Municipalidad Provincial de Cajamarca



Nota. Ubicación geográfica – Google Maps

4.2. Diseño de la investigación

El estudio es transversal, ya que es un tipo de investigación observacional centrado en analizar datos de diferentes variables sobre una determinada población de muestra, recopiladas en un periodo de tiempo. También es descriptivo, porque evalúa la distribución y la frecuencia de un tema determinado de estudio, sobre un grupo demográfico determinado.

La investigación según su tipología es:

a. Por su propósito

Básica

b. Por su alcance

Correlacional

c. **Por su diseño y control:** No experimental

Figura 2

Esquema de diseño de investigación



Donde:

M = Espacio muestral de la realidad objeto de investigación

C = Correlación

O1=Cultura Organizacional

O2=Desempeño Laboral

4.3.Métodos de investigación

El método hipotético-deductivo es uno de los modelos para describir al método científico, basado en un ciclo inducción-deducción-inducción para establecer hipótesis y comprobar o refutarlas. El razonamiento deductivo permite organizar las premisas en silogismos que validan las conclusiones, se usa en investigación ciencias sociales. En el razonamiento inductivo se empieza con premisas verdaderas para llegar a conclusiones válidas. La inducción conlleva a acumular conocimientos e informaciones aisladas. La investigación es un proceso que combina la experiencia y el razonamiento, la misma debe sistemática, empírica y crítica de proposiciones hipotéticas sobre supuestas relaciones que existen entre los fenómenos naturales.

4.4.Población, muestra, unidad de análisis y unidad de observación

- **Población:**

La población estuvo constituida por los colaboradores del área de Recursos Humanos de la municipalidad provincial de Cajamarca, en donde se esta centrando la investigación, solo hay 44 colaboradores, a los cuales se les hizo la encuesta.

- **Muestra:**

La muestra estuvo constituida por los 44 colaboradores del área de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca.

- **Unidad de análisis:**

La unidad de análisis son los 44 colaboradores del área de Recursos Humanos de los cuales se recopiló la información para el presente estudio; siendo mujeres y hombres del área.

- **Unidad de observación**

La población comprende un total de 44 personas; 17 mujeres y 27 hombres.

4.5. Técnicas e instrumentos de recopilación de información

Figura 3

Instrumentos para la recopilación de información



Nota. Técnicas para la recolección de datos en la presente investigación

a. Cuestionario o encuestas: Consiste en obtener datos directamente de los sujetos de estudio a fin de conseguir opiniones o sugerencias de ellos mismos. Para lograr los resultados deseados con esta metodología es importante tener claros los objetivos de tu investigación.

Los cuestionarios o encuestas te brindan una imagen más amplia en tu investigación. Sin embargo, debes realizarlos cuidadosamente. Para ello, tienes que definir qué tipo de cuestionario es más eficiente para tu recolección de datos. Algunos de los más populares son:

- **Cuestionario abierto:** se aplica para conocer a profundidad la perspectiva de las personas sobre un tema específico, analizar sus opiniones y obtener información más detallada.
- **Cuestionario cerrado:** se aplica para obtener gran cantidad de información y las respuestas de las personas son limitadas. Pueden contener preguntas de opción múltiple o que se respondan fácilmente con un sí/no.

Este es uno de los tipos de recolección de datos más económico y flexible, ya que se puede aplicar a través de diferentes canales, como el correo electrónico, las redes sociales, el teléfono o cara a cara, obteniendo así información honesta que te puede ayudar a contar con resultados más precisos.

4.6. Técnicas para el procesamiento y análisis de la información

La técnica aplicada para la recolección de datos se da mediante el cuestionario estructurado de tipo encuesta de respuestas cerradas, cuyo objetivo es medir las percepciones de las personas de la organización sobre los diferentes factores del estudio. Además, se utilizará el programa estadístico SPSS y Microsoft Excel.

4.7. Equipos, materiales, insumos, etc.

En lo que respecta a la utilización de Equipos y materiales serán los siguiente:

Tabla 2

Equipos y materiales

DESCRIPCIÓN DEL ARTICULO
Papel boond A4
Lapiceros azul y rojo
Camara fotografica
Tableros
Folder manila
Servicio de Internet
Comunicaciones (Telefonos, Coreos, etc)
Movilidad
Impresiones
Nota. Equipos y materiales para la investigación

4.8. Matriz de consistencia metodológica

Tabla 3

Cultura Organizacional y Desempeño Laboral en el área de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca

Formulación del problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Indicadores	Metología	Población y Muestra
Problema General ¿Cuál es la relación que existe entre la Cultura Organizacional y el Desempeño Laboral del área de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, 2019?	Objetivos General Determinar la relación entre la Cultura Organizacional y el Desempeño Laboral del área de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, 2019	Hipótesis General La Cultura Organizacional se relaciona significativamente con el Desempeño Laboral de los colaboradores del área de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, 2019	Cultura Organizacional	Conocimiento Institucional	Estructura Organizacional Misión, Visión	Cuestionario	Los 44 colaboradores del área de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca
Problema Específico ¿Cuál es la situación que presenta la variable Cultura Organizacional del área de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, 2019?	Objetivos Específicos Describir la situación que presenta la variable Cultura Organizacional del área de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, 2019	Hipótesis Específica Los factores que caracterizan la cultura organizacional en el área de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca son el conocimiento institucional, relaciones interpersonales, comunicación e información, participación, facilidades para el trabajo.		Relaciones Interpersonales	Objetivos Comunicación Cooperación Conflictividad		
¿Cuál es la situación que presenta la variable Desempeño Laboral del área de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, 2019?	Describir la situación que presenta la variable Desempeño Laboral del área de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, 2019	Lo que caracteriza el desempeño laboral de los Trabajadores del área de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca es el trabajo en equipo, vocación de servicio, disponibilidad al cambio.		Comunicación e Información	Tipo de Comunicación Forma de distribución de Información		
¿Cuál es el nivel de correlación que existe entre Cultura Organizacional y el Desempeño Laboral del área de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, 2019?	Establecer el nivel de correlación existente entre las variables Cultura Organizacional y Desempeño laboral en el área de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, 2019	Existe un nivel de correlación significativa y directa entre La Cultura Organizacional y el Desempeño laboral del área de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, 2019.		Participación	Reuniones y Ceremonias Prácticas sindicales		
				Trabajo en equipo	Motivación Equidad Asistencia Liderazgo		
				Vocación de servicio	Calidad de servicio Conocimientos Inteligencia emocional Percepción Pensamiento estratégico		
			Desempeño Laboral	Disponibilidad al cambio	Habilidad y destreza Innovación Participación Uso eficiente de Capacitación		

Nota. Matriz de consistencia de las 2 variables

CAPÍTULO V. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

5.1. Análisis de resultados en las dimensiones de las variables

El presente análisis se basa en la información procesada de la encuesta aplicada a los 44 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajamarca. La técnica de recojo de datos fue la encuesta, a través del uso del cuestionario con un total de 39 preguntas.

5.1.1. Variable cultura organizacional

5.1.1.1. Variable cultura organizacional – conocimiento Institucional

Tabla 4

Dimensión conocimiento institucional (6 preguntas)

Preguntas (Dimensión - Conocimiento Institucional)							
Calificación	1	2	3	4	5	6	TOTAL
0. PESIMO	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
1. MALO	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
2. REGULAR	27%	45%	32%	34%	25%	27%	32%
3. BUENO	45%	27%	32%	48%	36%	27%	36%
4. EXCELENTE	27%	27%	36%	18%	39%	45%	32%
TOTAL	100%						

Interpretación:

La tabla 5 muestra resultados favorables de la dimensión conocimiento institucional, ya que la mayoría de encuestados manifiesta que tienen conocimiento institucional de la municipalidad provincial de Cajamarca; siendo un 68% que están de acuerdo en que el conocimiento institucional es bueno y excelente; frente a un bajo porcentaje del 32% que mencionan que su conocimiento institucional es regular.

5.1.1.2. Variable cultura organizacional – relaciones interpersonales

Tabla 5

Dimensión relación interpersonal (5 preguntas)

Preguntas (Dimensión - Relaciones Interpersonales)						
Calificación	1	2	3	4	5	TOTAL
0. PESIMO	0%	0%	0%	0%	0%	0%
1. MALO	0%	0%	0%	0%	0%	0%
2. REGULAR	27%	36%	34%	43%	25%	33%
3. BUENO	43%	27%	32%	39%	30%	34%
4. EXCELENTE	30%	36%	34%	18%	45%	33%
TOTAL	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Interpretación:

La tabla 6 muestra resultados favorables de la dimensión relaciones interpersonales, ya que la mayoría de encuestados manifiesta que en la municipalidad provincial de Cajamarca existen relaciones interpersonales; siendo un 67% que están de acuerdo en que existen relaciones interpersonales siendo estos bueno y excelente; frente a un bajo porcentaje del 33% que mencionan que las relaciones interpersonales son regulares.

5.1.1.3. Variable cultura organizacional – comunicación e información

Tabla 6

Dimensión comunicación e información (5 preguntas)

Preguntas (Dimensión - Comunicación e Información)						
Calificación	1	2	3	4	5	TOTAL
0. PESIMO	0%	0%	0%	0%	0%	0%
1. MALO	0%	0%	0%	0%	0%	0%
2. REGULAR	23%	39%	41%	41%	45%	38%
3. BUENO	36%	25%	32%	34%	27%	31%
4. EXCELENTE	41%	36%	27%	25%	27%	31%
TOTAL	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Interpretación:

La tabla 7 muestra resultados favorables de la dimensión comunicación e información, ya que la mayoría de encuestados manifiesta que en la municipalidad provincial de Cajamarca existe comunicación e información; siendo un 62% que están de acuerdo con la comunicación e información siendo bueno y excelente; frente a un bajo porcentaje del 38% que mencionan que la comunicación e información es regular.

5.1.1.4. Variable cultura organizacional – participación**Tabla 7**

Dimensión participación (4 preguntas)

Preguntas (Dimensión - Participación)					
Calificación	1	2	3	4	TOTAL
0. PESIMO	0%	0%	0%	0%	0%
1. MALO	0%	0%	0%	0%	0%
2. REGULAR	45%	27%	30%	39%	35%
3. BUENO	20%	41%	36%	25%	31%
4. EXCELENTE	34%	32%	34%	36%	34%
TOTAL	100%	100%	100%	100%	100%

Interpretación:

La tabla 8 muestra resultados favorables de la dimensión participación, ya que la mayoría de encuestados manifiesta que hay participación dentro de la municipalidad provincial de Cajamarca; siendo un 65% que están de acuerdo en que la participación es bueno y excelente; frente a un bajo porcentaje del 35% que mencionan que la participación dentro de la institución es regular.

5.1.1.5. Resultados variable Cultura Organizacional

Figura 4

Cultura Organizacional Resumen de resultados



En la figura 4 en la que se muestra el resumen de resultados de la primera variable en la que se evidencia que existe Cultura Organizacional en el área de recursos humanos de la municipalidad provincial de Cajamarca; siendo un 34% que opinan que la cultura organizacional es regular, UN 33% que opinan que la cultura organizacional es buena y 33% opinan que la cultura organizacional es excelente.

5.1.2. Variable desempeño laboral

5.1.2.1. Variable cultura organizacional – trabajo en equipo

Tabla 8

Dimensión trabajo en equipo (7 preguntas)

Preguntas (Dimensión - Trabajo en equipo)								
Calificación	1	2	3	4	5	6	7	TOTAL
0. PESIMO	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
1. MALO	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
2. REGULAR	43%	30%	34%	34%	34%	41%	39%	36%
3. BUENO	27%	36%	20%	23%	32%	43%	25%	30%
4. EXCELENTE	30%	34%	45%	43%	34%	16%	36%	34%
TOTAL	100%							

Interpretación:

La tabla 9 muestra resultados favorables de la dimensión trabajo en equipo, ya que la mayoría de encuestados manifiesta que hay trabajo en equipo dentro de la municipalidad provincial de Cajamarca; siendo un 64% que están de acuerdo en que el trabajo es bueno y excelente; frente a un bajo porcentaje del 36% que mencionan que el trabajo en equipo es regular.

5.1.2.2. Variable desempeño laboral – vocación de servicio**Tabla 9**

Dimensión vocación de servicio (6 preguntas)

Preguntas (Dimensión - Vocación de servicio)							
Calificación	1	2	3	4	5	6	TOTAL
0. PESIMO	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
1. MALO	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
2. REGULAR	30%	27%	27%	36%	45%	34%	33%
3. BUENO	30%	32%	41%	36%	41%	32%	35%
4. EXCELENTE	41%	41%	32%	27%	14%	34%	31%
TOTAL	100%						

Interpretación:

La tabla 10 muestra resultados favorables de la dimensión vocación de servicio, ya que la mayoría de encuestados manifiesta que tienen conocimiento institucional de la municipalidad provincial de Cajamarca; siendo un 68% que están de acuerdo en que el conocimiento institucional es bueno y excelente; frente a un bajo porcentaje del 32% que mencionan que su conocimiento institucional es regular.

5.1.2.3. Variable desempeño laboral – disponibilidad al cambio

Tabla 10

Dimensión disponibilidad al cambio (6 preguntas)

Preguntas (Dimensión - Disponibilidad al cambio)							
Calificación	1	2	3	4	5	6	TOTAL
0. PESIMO	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
1. MALO	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
2. REGULAR	36%	27%	32%	30%	36%	39%	33%
3. BUENO	30%	34%	34%	30%	45%	25%	33%
4. EXCELENTE	34%	39%	34%	41%	18%	36%	34%
TOTAL	100%						

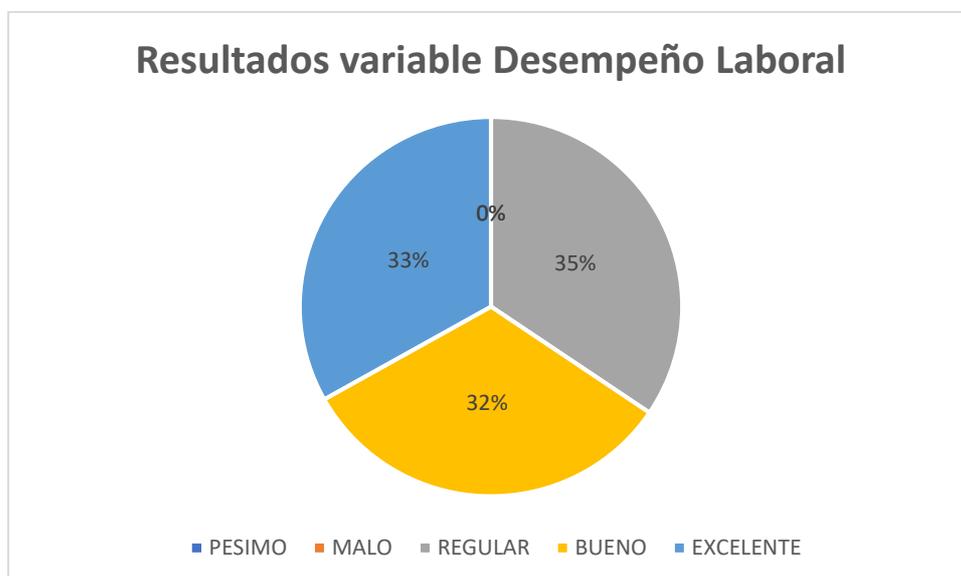
Interpretación:

La tabla 11 muestra resultados favorables de la dimensión disponibilidad al cambio, ya que la mayoría de encuestados manifiesta que si hay disponibilidad al cambio en la municipalidad provincial de Cajamarca; siendo un 67% que están de acuerdo en que la disponibilidad al cambio es bueno y excelente; frente a un bajo porcentaje del 33% que mencionan que la disponibilidad al cambio es regular.

5.1.2.4. Cultura Organizacional Resumen de resultados

Figura 5

Cultura Organizacional Resumen de resultados



En la figura 5 se nos muestra el resumen de resultados de la segunda variable en la que se evidencia que existe Desempeño Laboral en el área de recursos humanos de la municipalidad provincial de Cajamarca; siendo un 35% que opinan que la Desempeño Laboral es regular, un 32% que opinan que la Desempeño Laboral es buena y 33% opinan que la Desempeño Laboral es excelente.

5.2.Discusión de resultados

El propósito de este estudio fue determinar la relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral en los colaboradores del área de recursos humanos de la municipalidad provincial de Cajamarca 2019.

Se comparó los resultados con la tesis *gestión de la cultura de valores organizacionales y su incidencia en el desempeño laboral, en un organismo público ejecutor, año 2017* aplicada por Cabezudo (2018) manifiesta que los resultados muestran que sí existe una incidencia positiva considerable de la gestión de la cultura de valores organizacionales sobre el desempeño laboral, en un organismo público ejecutor. La gestión de la cultura de valores organizacionales es responsable de 76,7% del desempeño laboral. Asimismo, cuando la gestión de la cultura de valores organizacionales aumenta en ,865 el desempeño laboral aumenta en ,865 puntos. Al realizar la esta investigación en la municipalidad provincial de Cajamarca se evidencio que, si existe cultura organizacional con un coeficiente de 0,7104 entre ambas variables, por lo que se considera que hay una buena correlación en el estudio realizado, estos resultados coinciden con la investigación anterior.

Se tomó como discusión a Arenas (2017), en su tesis *El Clima Organizacional para el Desempeño Exitoso de la labor docente*. Menciona que el clima organizacional es fundamental dentro de una organización. En su estudio menciona que existe una alta relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral, así como la existencia de un liderazgo participativo y no autoritario, también determinó un clima favorable. También menciona que el éxito de los proyectos de transformación depende del talento y de la aptitud de la gerencia para cambiar la cultura de la organización de acuerdo a las exigencias del entorno. En la municipalidad provincial de Cajamarca a partir de los resultados obtenidos se llegó a la conclusión de que la cultura organizacional es indispensable dentro de la organización, ya que un 68% de los encuestados menciona que puede ser percibida

como un registro histórico de los éxitos y fracasos que obtiene la institución desde su inicio y durante su desarrollo, a través de los cuales puede tomarse la decisión de omitir o crear algún tipo de comportamiento favorable o desfavorable para el crecimiento de la organización.

En cuanto a la cultura organizacional se toma como base a Pérez (2018) en su tesis *cultura organizacional y el clima institucional en el aprendizaje organizacional de las escuelas del distrito Cercado, Callao 2017*, en el cual detalla que la cultura organizacional es una variable sumamente importante en la organización ya que a través de ella una empresa puede llegar a ser competitiva, de esta depende el resultado de los empleados y por ende el de la organización. Por ello, menciona que la cultura organizacional impacta en el desempeño empresarial mediante la creación de un sentido de misión y dirección, la construcción de un alto nivel de adaptabilidad y flexibilidad. Con los resultados obtenidos en la realización de esta investigación, se puede decir que la cultura organizacional a pesar que está constituida por costumbres, también pueden ser modificadas a través del tiempo y de las condiciones tanto internas como externas. Con frecuencia, ninguna organización si desea sobrevivir en el mercado debe de ser estática, es por esto mismo que es una variable importante para obtener una ventaja competitiva. En definitiva, la cultura organizacional da como resultado una cultura dinámica pero dominante y bien definida a través de medicaciones en las formas de hacer las cosas tal como se muestran en los resultados obtenidos.

Por último, indicar que los resultados del estudio y la evidencia presentada permitió determinar la relación significativa y directa entre la Cultura organizacional y el Desempeño laboral y de igual modo aceptar la hipótesis planteada referida a si “Existe una relación directa y significativa entre cultura organizacional y desempeño laboral en el Área de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, 2019”. Dichos aspectos fueron determinados a razón de la importancia que se tiene el desempeño laboral dentro de la cultura organizacional, sin lugar a dudas existen diferentes enfoques de cultura organizacional y desempeño laboral; pero todo tienen en común el que dicho proceso permite mejorar las condiciones laborales de los colaboradores y que estos se encuentren motivados para poder utilizar sus capacidades en un mejor trabajo y de esta forma la municipalidad logre mejor mejorar y volverse competitiva.

5.3. Contrastación de la hipótesis

La contrastación de las hipótesis se basa en la estimación del coeficiente de Pearson para determinar la relación que existen entre las variables Cultura Organizacional y el Desempeño laboral

El coeficiente de correlación permite la medición de la correlación entre dichas variables. Entre las ventajas por la que sobresale el coeficiente de correlación respecto a otras formas de medición de correlación, es la covarianza, los resultados del coeficiente de correlación son entre -1 y +1; y siendo su simpleza para comparar diferentes correlaciones de forma más directa y simple, estableciendo el signo el sentido de la relación, y la interpretación de cada resultado es el siguiente:

- Si $r = 1$: Correlación positiva perfecta. El índice refleja la dependencia total entre ambas dos variables, la que se denomina relación directa: cuando una de las variables aumenta, la otra variable aumenta en proporción constante.
- Si $0 < r < 1$: Refleja que se da una correlación positiva.
- Si $r = 0$: En este caso no hay una relación lineal. Aunque no significa que las variables sean independientes, ya que puede haber relaciones no lineales entre ambas variables.
- Si $-1 < r < 0$: Indica que existe una correlación negativa.
- Si $r = -1$: Indica una correlación negativa perfecta y una dependencia total entre ambas variables lo que se conoce como "relación inversa", que es cuando una de las variables aumenta, la otra variable en cambio disminuye en proporción constante.
- Correlación de Pearson menor a 0.4 = Nivel de correlación baja
- Correlación de Pearson entre 0.4 y 0.7 = Nivel de correlación moderada
- Correlación de Pearson mayor 0.7 = Nivel de correlación alta

5.3.1. Contrastación de la hipótesis general

La prueba estadística de contrastación de la hipótesis general se describe de la siguiente manera:

Hipótesis Alternativa (H_a): La Cultura Organizacional SI se relaciona significativamente con el Desempeño Laboral de los colaboradores del área de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, 2019

Hipótesis nula (Ho): La Cultura Organizacional NO se relaciona significativamente con el Desempeño Laboral de los colaboradores del área de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, 2019

- **Nivel de significancia**

Indica probabilidad de error al rechazar la hipótesis nula (Ho), en el supuesto que sea cierta. Sea $\alpha = 0.05$

- **Regla de decisión**

Si $p < \alpha$; se rechaza la hipótesis nula

Si $p \geq \alpha$; se acepta a hipótesis nula

- **Prueba estadística**

Prueba de correlación de Pearson

- **Prueba de asociación**

Tabla 11

Contrastación de hipótesis general

		Desempeño Laboral
Cultura Organizacional	Correlación de Pearson	0,7104**
	Sig. (bilateral)	0
N		44

- **Determinación del grado de asociación**

El coeficiente de correlación ofrece un valor positivo de $r_s = 0,7104$, por lo tanto, puede considerarse *buena correlación*.

- **Conclusiones para la Hipótesis general**

Se puede apreciar que, si se relaciona significativamente la cultura organizacional con el desempeño laboral de los colaboradores del área de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, en base al valor del coeficiente de Pearson es de 0.7104 cuyo signo es positivo (+) significando que existe una relación positiva, alta y significativa de este modo aceptamos como VALIDO la hipótesis principal del estudio.

5.3.2. Contrastación de las hipótesis específicas

5.3.3. Hipótesis específica 1

Hipótesis Alternativa (Ha): Los factores que SI caracterizan la cultura organizacional en el área de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca son el conocimiento institucional, relaciones interpersonales, comunicación e información, participación, facilidades para el trabajo.

Hipótesis nula (Ho): Los factores que NO caracterizan la cultura organizacional en el área de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca son el conocimiento institucional, relaciones interpersonales, comunicación e información, participación, facilidades para el trabajo.

- **Nivel de significancia**

Indica probabilidad de error al rechazar la hipótesis nula (Ho), en el supuesto que sea cierta. Sea $\alpha = 0.05$

- **Regla de decisión**

Si $p < \alpha$; se rechaza la hipótesis nula

Si $p \geq \alpha$; se acepta a hipótesis nula

- **Prueba estadística**

Prueba de correlación de Pearson

- **Prueba de asociación**

Tabla 12

Contrastación de hipótesis específica 1

Cultura Organizacional	Media	Desv.Est.	CoefVar	ítems	Puntaje Máx	Eficiencia Media/ p máx	Coef. de correlación
Conocimiento Institucional	7.6	0.96	12.6	5	25	29%	
Relaciones Interpersonales	7.4	1	13.51	5	25	28%	
Comunicación e información	7.64	0.95	12.46	5	25	28%	
Participación	7.36	1.32	17.92	5	25	26%	
Cultura Organizacional	30	4.23	56.49	20	100	28%	0.7303

- **Determinación del grado de asociación**

El coeficiente de correlación ofrece un valor positivo de $r_s = 0,7303$, por lo tanto, puede considerarse buena correlación.

- **Conclusiones para la Hipótesis específica 1**

Se puede apreciar que los factores que caracterizan la cultura organizacional en el área de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca son el conocimiento institucional, relaciones interpersonales, comunicación e información, participación, facilidades para el trabajo, en base al valor del coeficiente de Pearson es de 0.7303 cuyo signo es positivo (+) significando que existe una relación positiva, alta y significativa de este modo aceptamos como VALIDO la hipótesis principal del estudio.

5.3.4. Hipótesis específica 2

Hipótesis Alterna (Ha): Lo que SI caracteriza el desempeño laboral de los Trabajadores del área de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca es el trabajo en equipo, vocación de servicio, disponibilidad al cambio.

Hipótesis nula (Ho): Lo que NO caracteriza el desempeño laboral de los Trabajadores del área de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca es el trabajo en equipo, vocación de servicio, disponibilidad al cambio.

- **Nivel de significancia**

Indica probabilidad de error al rechazar la hipótesis nula (H_0), en el supuesto que sea cierta. Sea $\alpha = 0.05$

- **Regla de decisión**

Si $p < \alpha$; se rechaza la hipótesis nula

Si $p \geq \alpha$; se acepta a hipótesis nula

- **Prueba estadística**

Prueba de correlación de Pearson

- **Prueba de asociación**

Tabla 13

Contrastación de hipótesis específica 2

Desempeño Laboral	Media	Desv.Est.	CoefVar	ítems	Puntaje Máx	Eficiencia Media/ p máx	Coef. de correlación
Trabajo en Equipo	6.68	1.24	18.6	3	15	45%	
Vocación de Servicio	4.68	0.59	14.65	4	20	23%	
Disponibilidad al Cambio	5.75	0.64	10.47	5	25	23%	
Desempeño Laboral	17.11	2.47	43.72	12	60	30%	0,726003

- **Determinación del grado de asociación**

El coeficiente de correlación ofrece un valor positivo de $r_s = 0,7260$ por lo tanto, puede considerarse buena correlación.

- **Conclusiones para la Hipótesis específica 2**

Se puede apreciar que desempeño laboral de los Trabajadores del área de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca se caracteriza por el trabajo en equipo, vocación de servicio, disponibilidad al cambio, en base al valor del coeficiente de Pearson es de 0.7260 cuyo signo es positivo (+) significando que existe una relación positiva, alta y significativa de este modo aceptamos como VALIDO la hipótesis específica 2 del estudio.

5.3.5. Hipótesis específica 3

- **Hipótesis Alterna (Ha):** SI Existe un nivel de correlación significativa y directa entre La Cultura Organizacional y el Desempeño laboral del área de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca 2019.
- **Hipótesis nula (Ho):** NO Existe un nivel de correlación significativa y directa entre La Cultura Organizacional y el Desempeño laboral del área de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, 2019.

- **Nivel de significancia**
Indica probabilidad de error al rechazar la hipótesis nula (H0), en el supuesto que sea cierta. Sea $\alpha = 0.05$
- **Regla de decisión**
Si $p < \alpha$; se rechaza la hipótesis nula
Si $p \geq \alpha$; se acepta a hipótesis nula
- **Prueba estadística**
Prueba de correlación de Pearson
- **Prueba de asociación**

Tabla 14

Contrastación de hipótesis específica 3

		Desempeño Laboral
Cultura Organizacional	Correlación de Pearson	0,693**
	Sig. (bilateral)	0
N		44

- **Determinación del grado de asociación**
El coeficiente de correlación ofrece un valor positivo de $r_s = 0,693$ por lo tanto, puede considerarse buena correlación.
- **Conclusiones para la Hipótesis específica 3**
Se puede apreciar que existe un nivel de correlación entre las variables Cultura Organizacional y Desempeño laboral del área de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca 2019, en base al valor del coeficiente de Pearson es de 0.693 cuyo signo es positivo (+) significando que existe una relación positiva, alta y significativa de este modo aceptamos como VALIDO la hipótesis específica 3.

CONCLUSIONES

Existe una relación entre Cultura Organizacional y Desempeño Laboral con un valor positivo del coeficiente de correlación de $r_s = 0,7104$, por lo tanto, se considera una buena correlación, además que existe una asociación positiva estadísticamente significativa, si no fuerte.

Al describir la situación en la que se encuentra la cultura organizacional nos damos cuenta que está dada por un 33% que opinan que la cultura organizacional es buena y 33% opinan que la cultura organizacional es excelente.

Al describir la situación en la que se encuentra la cultura organizacional nos damos cuenta que está dada por un 35% que opinan que la Desempeño Laboral es regular, un 32% que opinan que la Desempeño Laboral es buena y 33% opinan que la Desempeño Laboral es excelente.

Se puede apreciar que existe un nivel de correlación entre las variables Cultura Organizacional y Desempeño laboral del área de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, en base al valor del coeficiente de Pearson es de 0.693, lo que significa que existe una correlación positiva alta.

RECOMENDACIONES

La municipalidad provincial de Cajamarca, debe realizar evaluaciones periódicas de cultura organizacional propiciado por entorno laboral y mejorar los aspectos relacionados con las condiciones de trabajo, seguridad, desarrollo personal, autonomía y remuneración, aspectos en los cuales sus trabajadores se encuentran poco satisfechos e insatisfechos.

La municipalidad provincial de Cajamarca, debe realizar periódicamente evaluaciones de la percepción de la satisfacción con el clima propiciado por los factores organizacionales, para mejorar los aspectos relacionados con las metas, con la estructura corporativa y las políticas de la organización.

Que, en la municipalidad provincial de Cajamarca, a partir de los resultados obtenidos en este estudio, realicen una correcta toma de decisiones referente a la aplicación de las estrategias de gestión de recursos humanos y cultura organizacional para mejorar las deficiencias encontradas.

Usar el presente trabajo como insumo para posteriores investigaciones de cultura organizacional, gestión de recursos humanos, clima laboral, desempeño laboral, etc., y demás variables que pueden estar estrechamente relacionadas con las labores que se realizan en la en la municipalidad provincial de Cajamarca.

REFERENCIAS

- Arce, F. (2018). *La Cultura Organizacional y el Clima Laboral de los trabajadores de la empresa de alimentos industriales alimentarias La Ideal sac.* [Universidad Nacional de Cajamarca]. <http://repositorio.unc.edu.pe/handle/UNC/2268>
- Arenas, O. (2017). *El Clima Organizacional para el desempeño exitoso de la labor docente.*
- Cabanillas, C. (2014). *Cultura Organizacional Para Mejorar La Calidad Del Servicio A Los Clientes De La Dirección Regional De Vivienda, Construcción Y Saneamiento De Cajamarca.* <http://repositorio.unc.edu.pe/handle/UNC/1745>
- Cabezudo, M. (2018). *Gestión de la Cultura de Valores Organizacionales y su Incidencia en el Desempeño Laboral, en un Organismo Público Ejecutor, año 2017.* Universidad Peruana de las Américas.
- Chacon, V. (2015). *Análisis del Clima Organizacional de la empresa representaciones CEM, ubicada en Chiquimula, Chiquimula".* Universidad Rafael Landivar.
- Dessler, G. (2011). *Administracion y Evaluacion de Desempeño.*
- Gomez, C., & Rodriguez, J. (2015). *Teorias de la Cultura Organizacional.* 26.
- Huangal, W. (2017). *Cultura Organizacional y Satisfacción Laboral desde la perspectiva de los administrativos del área de recursos humanos de la UGEL 04 de Comas, 2017.* Cesar Vallejo.
- Llanos, M. (2016). *La Cultura Organizacional: eje de acción de la Gestión Humana.*
- Meza, E. (2018). *Clima Organizacional y Desempeño Laboral en empleados de la Universidad Linda Vista, en Chiapas.*
- Palmar. (2016). *Competencias y Desempeño Laboral.*
- Pérez, S. (2018). *Cultura organizacional y clima institucional en el aprendizaje organizacional de las escuelas del distrito Cercado Callao 2017.* Universidad Cesar Vallejo.
- Rubio, tomas. (2016). *Dirección y Gestión de personas en las organizaciones* (OCTAEDRO).
- Ruiz, W. (2019). *La Cultura Organizacional y Gestión de Recursos Humanos en la Dirección Regional de Agricultura de Cajamarca - DRAC* [Universidad Nacional de Cajamarca]. <http://repositorio.unc.edu.pe/handle/UNC/2954>
- Stilman, F. (2001). *Liderazgo y cultura organizacional.*
- Werther, willian. (2008). *Administración de recursos humanos El capital humano de las empresas.*

ANEXOS

Anexo 1.

BALANCE DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS COLABORADORES DEL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL CAJAMARCA

VARIABLES	DIMENSIONES	DESCRIPCIÓN SITUACIONAL	IDEAS DE MEJORAR
CULTURA ORGANIZACIONAL	Conocimiento Institucional	De acuerdo a los resultados los catalogan entre bueno y excelente un 68% y un Regular de 32%	Se sugiere fortalecer con capacitaciones a los colaboradores.
	Relaciones Interpersonales	Se cataloga entre Bueno y excelente un 67% frente a un 33% que indican que es Regular	Se sugiere fortalecer a través de charlas y capacitaciones
	Comunicación e Información	Se cataloga entre Bueno y Excelente un 62% frente a un 38% que manifiesta que es Regular	Fortalecer a través de instalación de medios de comunicación y capacitación
	Participación	Se cataloga entre Bueno y Excelente 65% frente a un 35% que indica que es Regular	Se recomienda fortalecer a través de incentivos charlas y otros.
DESEMPEÑO LABORAL	Trabajo en equipo	Los resultados muestran entre Bueno y excelente un 64% y un 36% nos dice que es regular	Re recomienda mejorar capacitando el tema de los Objetivos y metas e incentivando el trabajo en equipo.
	Vocación de servicio	Nos muestran un 68% que es Bueno y excelente y un 32% nos dice que es regular	Mejorar a través de incentivos y capacitaciones para cumplir objetivos.
	Disponibilidad al cambio	Se cataloga que el 67% es Bueno y excelente y un 33% nos manifiesta que es regular	Se sugiere mejorar a través de capacitaciones, incentivos, a fin de cumplir metas y objetivos.

Anexo 2.

**ENCUESTA A LOS COLABORADORES DEL ÁREA DE RECURSOS
HUMANOS DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CAJAMARCA**

Estimado colaborador, te presentamos este cuestionario es parte de una investigación cuyo objetivo es determinar cómo influye la aplicación de la cultura organizacional y el desempeño laboral en el área de recursos humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca para ello, es imprescindible que leer con calma las instrucciones, marcar las alternativas y responder las preguntas con total seriedad y sinceridad puesto que las respuestas serán muy importantes para el estudio.

INSTRUCCIONES:

Te recordamos que este instrumento y todas tus respuestas son totalmente anónimas.

Lee atentamente cada uno de los enunciados luego, marcando con una (X) la alternativa que refleje la realidad de la empresa.

		ITEMS	PESIMO	MALO	REGULAR	BUENO	EXCELENTE
Conocimiento Institucional		Comprende claramente la estrategia y los objetivos de la organización					
		Cree que la estrategia y objetivos son los correctos para la organización en este momento					
		Entiende la relación entre el trabajo, los objetivos y metas de la organización					
		La organización demuestra atención y preocupación por sus colaboradores					
		Tiene un comportamiento ético en el trabajo que realiza					
		La organización proporciona un ambiente de trabajo seguro					
Relaciones Interpersonales		Los jefes inmediatos expresan reconocimientos por los logros					
		Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía.					
		Los jefes promueven la capacitación que se necesita.					
		La institución fomenta y promueve la comunicación interna.					
		La Organización promueve el desarrollo personal.					
Comunicación e Información		El jefe inmediato escucha los planteamientos que se le hacen					
		Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la organización					
		Existe colaboración entre el personal de las diversas oficinas					
		Se conocen los avances en las otras áreas de la organización.					
		Los compañeros de trabajo cooperan entre sí.					
Participación		Se recibe la preparación necesaria para realizar el trabajo.					
		Las actividades en las que se trabaja permiten aprender y desarrollarse.					
		Se reconocen los logros en el trabajo					
		La organización es buena opción para alcanzar calidad de vida laboral.					
Trabajo en equipo		Se promueve la generación de ideas creativas e innovadoras.					
		Se siento feliz por los resultados que logra en su trabajo.					
		La organización ofrecen retroalimentación de manera precisa y oportuna					
		Existe motivación para un buen desempeño en las labores diarias.					
		Los compañeros de trabajo cooperan entre sí.					
		El jefe se interesa por el éxito de sus empleados.					
		En la organización se mejoran continuamente los métodos de trabajo.					
Vocación de servicio		Valora y respeta las ideas de todo el equipo de trabajo					
		Cumple con el horario y registra puntualidad.					
		Asume con responsabilidad las consecuencias negativas de sus acciones					
		Se anticipa a las necesidades y problemas futuros.					
		Realiza el trabajo en tiempo establecido y sin errores.					
		Produce y realiza su trabajo en forma metódica y ordenada					
Disponibilidad al cambio		Los jefes promueven la capacitación que se necesita					
		La empresa promueve el desarrollo personal.					
		Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras					
		La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros.					
		Se recibe preparación necesaria para realizar el cambio					
		Se muestra atento al cambio, implementando nuevas metodologías de trabajo.					

Anexo 3.

Información de la empresa

Referencias generales

La municipalidad Provincial de Cajamarca es una institución del estado, con personería jurídica, está facultada para ejercer el gobierno en la ciudad de Cajamarca, promoviendo la satisfacción de las necesidades de la población y el desarrollo de su ámbito, además de contribuir a optimizar la gestión municipal organizando, supervisando y ejecutando las funciones de las diferentes dependencias municipales a fin de que su labor sea eficaz y transparente.

Plan Estratégico

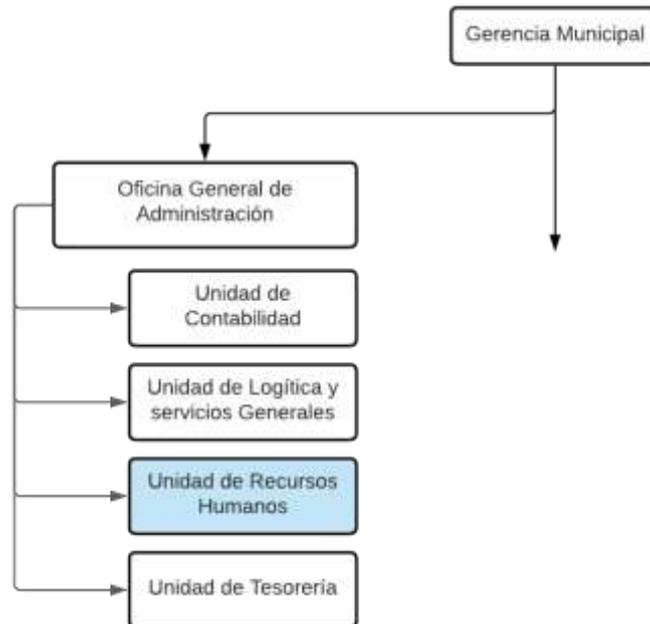
- **Misión:** Promueve el desarrollo sostenible económico, social y ambiental mediante un manejo responsable y transparente de los recursos públicos, con buenas relaciones humanas entre autoridades, funcionarios y trabajadores, todos comprometidos con el desarrollo institucional del Cajamarca, con participación vecinal y seguridad ciudadana para mejorar la calidad de vida de la población con justicia e inclusión social.
- **Visión:** Prestar servicios de calidad y calidez, con personal altamente calificado, sólidamente organizada, que implementa sus instrumentos de gestión acorde a la necesidad de la población promoviendo el desarrollo sostenible social, económico y ambiental.

Organigrama

En la figura se muestra el organigrama en donde se encuentra el área de recursos humanos la cual pertenece a la oficina general de administración, en la cual se encuentra encabezada por la gerencia municipal, quien es el encargado de realizar y tomar todas las decisiones; contando con el respaldo de la oficina general de administración y las diferentes unidades.

Figura 6

Organigrama de la municipalidad provincial de Cajamarca



Nota. Organigrama del área de recursos humanos

Diagnostico situacional del área

Descripción del área

En la presente investigación se está realizando un estudio acerca de la cultura organizacional y el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Cajamarca. En el área de Recursos humanos no se cuenta con una buena gestión. Por ello es necesario el presente estudio para poder mejorar el área, además de tener a todos los colaboradores contentos con su puesto de trabajo.

Cuando una persona que forma parte de un equipo y que ocupa un puesto con unas funciones determinadas no ha recibido la capacitación que requiere su trabajo, se reducen notablemente las posibilidades de que sus tareas sean desarrolladas de manera eficiente. La labor del área de Recursos Humanos es justamente detectar en qué momento es necesaria la capacitación y para qué persona en concreto se debe ofrecer. Cuando un trabajador se encuentra con una carencia de conocimientos para desarrollar alguna tarea, puede caer en el temor de que, si lo comunica, pueda perder el trabajo. Este miedo es un error fatal que debe evitarse mediante unos procesos de comunicación basados en la confianza y recalando

siempre a los trabajadores que lo más importante para todos es el cumplimiento de los objetivos y si para ello es necesario aprender algo nuevo.

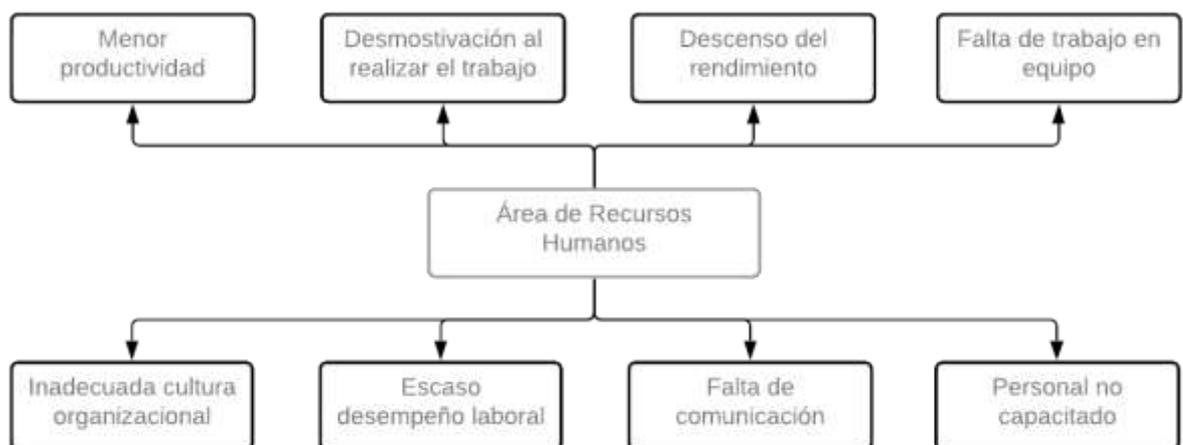
En la Municipalidad Provincial de Cajamarca las actividades realizadas en el área de recursos humanos es de suma importancia ya que es el responsable de la selección y contratación del personal idóneo para cada puesto laboral vacante, y también del mantenimiento de un plantel laboral con posibilidades y comodidades, en buenos ambientes, con respeto y tolerancia. El área recursos humanos se encarga de realizar actividades que contribuyan al desarrollo de la municipalidad y la población Cajamarquina.

Descripción de problemas en el área de recursos humanos

La municipalidad en cuanto al área de recursos humanos presenta diversos inconvenientes relacionados a su conocimiento institucional, relaciones interpersonales, comunicación e información, participación, trabajo en equipo, vocación de servicio disponibilidad al cambio; dentro de los cuales se presenta en la siguiente figura:

Figura 7

Diagrama de árbol de problemas del área de recursos humanos



Nota. diagrama de árbol de problemas; parte superior efectos, parte inferior causas

Anexo 4.

**VALIDACIÓN DE ENCUESTA
(JUICIO DE EXPERTOS)**

Yo, Horlando Rafael Chávez García, con DNI N° 26604737 con Grado Académico de Doctor en Educación, docente de la Universidad Nacional de Cajamarca, hago constar que he leído y revisado el cuestionario “Encuesta de opinión sobre cultura organizacional y desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Cajamarca, Área Recursos Humanos” correspondiente al Informe de Tesis del maestrante José Agustín Tanta de la Cruz.

Los ítems del cuestionario están distribuidos en 07 dimensiones: conocimiento institucional (06 ítems), relaciones interpersonales (05 ítems), comunicación e información (05 ítems), participación (4 ítems), trabajo en equipo (7 ítems), vocación de servicio (06 ítems) y disponibilidad al cambio (06 ítems).

El instrumento corresponde a la tesis titulada:

“CULTURA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS COLABORADORES DEL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CAJAMARCA 2019”

Luego de la evaluación de cada ítem y realizada las correcciones respectivas, los resultados son los siguientes:

PRUEBA DE ENTRADA		
N° ítems revisados	N° de ítems válidos	% de ítems válidos
39	39	100 %

Cajamarca, 13 de abril del 2021

Apellidos y Nombres del evaluador: Horlando Rafael Chávez García

Horlando Rafael Chávez García
DOCTOR EN EDUCACIÓN

FIRMA DEL EVALUADOR

DNI: 26604737

**FICHA DE EVALUACIÓN
(JUICIO DE EXPERTOS)**

Apellidos y Nombres del Evaluador: Horlando Rafael Chávez García

Grado académico: DOCTOR EN EDUCACIÓN

Título de la investigación:

“CULTURA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS COLABORADORES DEL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CAJAMARCA 2019”

Autor:

JOSÉ AGUSTÍN TANTA DE LA CRUZ

Nº Ítem	CRITERIOS DE EVALUACIÓN							
	Pertinencia con el problema, objetivos e hipótesis		Pertinencia con la variable y dimensiones		Pertinencia con el dimensión/indicador		Pertinencia con la redacción científica (propiedad y coherencia)	
	Apropiado	Inapropiado	Apropiado	Inapropiado	Apropiado	Inapropiado	Apropiado	Inapropiado
1	X		X		X		X	
2	X		X		X		X	
3	X		X		X		X	
4	X		X		X		X	
5	X		X		X		X	
6	X		X		X		X	
7	X		X		X		X	
8	X		X		X		X	
9	X		X		X		X	
10	X		X		X		X	
11	X		X		X		X	
12	X		X		X		X	
13	X		X		X		X	
14	X		X		X		X	
15	X		X		X		X	
16	X		X		X		X	
17	X		X		X		X	
18	X		X		X		X	
19	X		X		X		X	
20	X		X		X		X	
21	X		X		X		X	
22	X		X		X		X	
23	X		X		X		X	
24	X		X		X		X	
25	X		X		X		X	
26	X		X		X		X	
27	X		X		X		X	
28	X		X		X		X	
29	X		X		X		X	
30	X		X		X		X	
31	X		X		X		X	
32	X		X		X		X	
33	X		X		X		X	

34	X		X		X		X	
35	X		X		X		X	
36	X		X		X		X	
37	X		X		X		X	
38	X		X		X		X	
39	X		X		X		X	

EVALUACIÓN. No válido, Mejorar ()
 Nota: La validez exige el cumplimiento del 100%

Válido, Aplicar (X)

FECHA 13 -04- 2021



RAFAEL CHÁVEZ
 DIRECTOR GENERAL
 INSTITUTO VENEZOLANO DE INVESTIGACIONES EDUCATIVAS

FIRMA
 DNI: 26604737