



UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ MARÍA ARGUEDAS

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EMPRESA

Escuela Profesional de Administración de Empresas

**CULTURA ORGANIZACIONAL Y BIENESTAR
LABORAL DE LOS TRABAJADORES
ADMINISTRATIVOS DE LA UNIVERSIDAD
NACIONAL JOSÉ MARÍA ARGUEDAS.
ANDAHUAYLAS, 2015.**

Tesis para optar el Título Profesional de Licenciado en
Administración de Empresas

FAVIOLA LLACCHUA QUINO

Asesor:

Mág. Lic. Adm. Henry Wilfredo Agreda Cerna

Andahuaylas, Perú

2015

DEDICATORIA

A Dios, por iluminarme a diario, por darme la vida, las fuerzas y las oportunidades

A mis padres Emiliano Llacchua y Eladia Quino y hermanos Nélica, Wilfredo, Yack, Marco, Franklin y Elio.

A mi esposo Juan Carlos y mis tres hijas Arely, Ariana y Brihana, por brindarme su apoyo diario e incondicional y ser la fuente de mi inspiración para seguir avanzando en lo personal y profesional.

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Nacional José María Arguedas: Por permitirme realizar el estudio en esta institución y brindarme acceso a información necesaria, para el procesamiento de datos y obtener resultados.

Al Mág. Henry W. Agreda Cerna: Por todo el tiempo, paciencia, constancia y dedicación puesto este estudio arduo. Por sus consejos, ayuda y por ser mi guía a lo largo de este proceso. Por su disponibilidad de tiempo para resolver cada una de mis dudas, brindándome alternativas de solución. Por alentarme en momentos de desánimo, darle las mil gracias.

A los miembros del jurado: Mág. Joaquín Machaca Rejas, Mág. Simón José Cama Flores y Mág. Julio César Machaca Mamani, por las observaciones realizadas ya que mediante ello fue perfeccionándose este trabajo de investigación y por estar prestos ante cada duda.

PRESENTACIÓN

Por medio del siguiente presento la tesis titulada “Cultura Organizacional y Bienestar Laboral de los trabajadores Administrativos de la Universidad Nacional José María Arguedas, 2015”, que tiene por objetivo principal determinar la relación que existe entre Cultura Organizacional y Bienestar Laboral en los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José María Arguedas Andahuaylas – 2015.

Para poder determinar ese grado de relación entre las dos variables de estudios se trataron temas inmersos en cultura organizacional y bienestar laboral, para después de ser analizados por un programa estadístico se obtuvo resultados a través del procesamiento de datos, y efectivamente existe correlación positiva moderada entre la cultura organizacional y bienestar laboral.

Asimismo el presente trabajo de investigación desea contribuir con el desarrollo de la parte administrativa de la Universidad Nacional José María Arguedas, ya que esta es de gran importancia en la organización, y así para que la Comisión Organizadora, mediante la Oficina de Recursos Humanos, pueda dar énfasis a la Cultura Organizacional que existe pudiendo así generar un Bienestar Laboral.

ÍNDICE GENERAL

	Pág.
DEDICATORIA.....	iii
AGRADECIMIENTO.....	iv
PRESENTACIÓN.....	v
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	viii
ÍNDICE DE TABLAS.....	ix
ÍNDICE DE ANEXOS.....	x
RESUMEN.....	xi
ABSTRACT.....	xii
INTRODUCCIÓN.....	13
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	15
1.1. Planteamiento del problema.....	15
1.2. Formulación del problema:.....	17
1.2.1. Problema general:.....	17
1.2.2. Problema específico:.....	17
1.3. Delimitación de la investigación.....	18
1.4. Justificación:.....	18
1.5. Objetivos:.....	19
1.5.1. Objetivo General:.....	19
1.5.2. Objetivos específicos:.....	19
CAPÍTULO II: FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DE INVESTIGACIÓN.....	21
2.1. Antecedentes de la Investigación.....	21
2.1.1. Antecedentes internacionales.....	21
2.1.2. Antecedentes nacionales.....	22
2.2. Marco Teórico.....	23
2.2.2. Empresa.....	23
2.2.3. Áreas de actividades o Funciones básicas de la empresa.....	23
2.2.4. Cultura Organizacional.....	24
2.2.5. Bienestar Laboral:.....	49
2.3. Marco conceptual.....	54
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	57
3.1. Hipótesis.....	57
3.1.1. Hipótesis General.....	57
3.1.2. Hipótesis Específicas.....	57

3.2. Variables.....	57
3.2.1. Variable I: Cultura Organizacional.....	57
3.2.2. Variable II: Bienestar Laboral.....	58
Cuadro N° 01: Operacionalización de variables.....	59
3.3. Operacionalización de variables:.....	59
3.4. Metodología.....	60
3.4.1. Enfoque.....	60
3.4.2. Tipo de investigación.....	60
3.4.3. Diseño de investigación.....	61
3.5. Población y muestra de estudio.....	61
3.5.1. Población.....	61
3.5.2. Muestra.....	62
3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	62
3.6.1. Técnicas.....	63
3.6.2. Instrumentos.....	63
3.7. Métodos de Análisis de Datos.....	64
CAPÍTULO IV: PRESENTACIÓN DE RESULTADOS.....	65
4.1. Resultados de fiabilidad de los instrumentos.....	65
4.1.1. Análisis de Fiabilidad que mide la Cultura Organizacional.....	66
4.1.2. Análisis de Fiabilidad que mide el Bienestar Laboral.....	67
4.2. Resultados de la Investigación.....	67
4.2.2. Análisis inferencial.....	76
4.3. Discusión.....	81
CONCLUSIONES.....	84
SUGERENCIAS.....	85
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	86
ANEXOS.....	89

ÍNDICE DE GRÁFICOS

	Pág.
Gráfico 01: Cultura organizacional	68
Gráfico 02: Colectivismo	69
Gráfico 03: Materialismo	69
Gráfico 04: Formalidad	71
Gráfico 05: Cultura de alto contexto	72
Gráfico 06: Bienestar laboral.....	73
Gráfico 07: Sueldo.....	73
Gráfico 08: Oportunidades de ascenso	74
Gráfico 09: Seguridad en el trabajo	75
Gráfico 10: Rotación.....	75

ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla 01: Valores del coeficiente de correlación de spearman	66
Tabla 02: Análisis de fiabilidad de cultura organizacional.....	66
Tabla 03: Análisis de fiabilidad de bienestar laboral	67
Tabla 04: Cultura organizacional	67
Tabla 05: Colectivismo	68
Tabla 06: Materialismo	69
Tabla 07: Formalidad	70
Tabla 08: Cultura de alto contexto	71
Tabla 09: Bienestar laboral	72
Tabla 10: Correlación entre cultura organizacional y bienestar laboral	76
Tabla 11: Correlación entre colectivismo y bienestar laboral.....	77
Tabla 12: Correlación entre materialismo y bienestar laboral.....	78
Tabla 13: Correlación entre formalidad y bienestar laboral	79
Tabla 14: Correlación entre cultura de alto contexto y bienestar laboral.....	79

ÍNDICE DE ANEXOS

	Pág.
Anexo 01: Matriz de consistencia	89
Anexo 02: Matriz de operacionalización de variables	91
Anexo 03: Matriz del instrumento de recojo de datos	92
Anexo 04: Instrumento de recolección de datos	94
Anexo 05: Ficha de validación de juicio de expertos	97
Anexo 06: Solicitud de permiso	101

RESUMEN

El presente trabajo de investigación titulado: Cultura Organizacional y el Bienestar Laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José María Arguedas. Andahuaylas, 2015, es una investigación en la que el problema viene a ser ¿cómo la cultura organizacional se relaciona con el bienestar laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José María Arguedas, por ello el objetivo general es determinar la relación que existe entre cultura organizacional y bienestar laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José María Arguedas, en tal sentido la hipótesis es “Existe relación directa entre cultura organizacional y el bienestar laboral de los trabajadores administrativos de la UNAJMA.

Para obtener y procesar los datos se aplicó 73 encuestas de respuesta directa, haciendo un total de 26 preguntas, cuyos ítems se dividieron en dos; 13 preguntas para medir la cultura organizacional y 13 preguntas para medir el bienestar laboral, los que fueron contestados por 73 trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José María Arguedas.

Una vez hecho el análisis estadístico de los resultados a través de gráficas de barras y tablas de frecuencia, a la vez haciendo uso del programa estadístico SPSS 22 se obtuvo un valor “Sig” de 0,000 por lo cual se puede afirmar que existe relación, y se acepta la hipótesis alterna, del mismo modo el coeficiente de Spearman arrojó un valor de 0,415 lo cual indica que existe correlación positiva moderada entre las dos variables de estudio, por lo que se concluye que existe relación entre la cultura organizacional y bienestar laboral.

A nivel de hipótesis específicas se comprobó que existe correlación entre dos dimensiones (colectivismo y materialismo) y no existe correlación entre dos dimensiones (formalidad y cultura de alto contexto) de la variable cultura organizacional con la variable bienestar laboral.

Palabras clave: Comportamiento organizacional, cultura organizacional, cultura de alto contexto, bienestar laboral y satisfacción.

ABSTRACT

This research paper entitled: Organizational Culture and Labour Welfare administrative workers of the National University José María Arguedas. Andahuaylas, 2015, is a research on the problem becomes how organizational culture is related to the Labour Welfare administrative workers of the National José María Arguedas, Andahuaylas University - 2015, so the overall objective is to determine the relationship between organizational culture and Labour Welfare in administrative workers at the National University José María Arguedas, Andahuaylas - 2015 in this regard the hypothesis is "there is a direct relationship between Organizational Culture and Labour Welfare in administrative workers National University José María Arguedas, Andahuaylas - 2015.

To obtain and process data 73 direct response survey was applied, making a total of 26 questions, whose items were divided into two; 13 questions for organizational culture variable and 13 questions for labor welfare variable, and whose questionnaires were answered by 73 administrative workers of the National José María Arguedas in Andahuaylas University.

Once the statistical analysis of the results done through bar graphs and frequency tables, while using the SPSS 22 A "Sig" of 0,000 value so we can say that there is a relationship was obtained, and my alternative hypothesis is accepted, and as the Spearman coefficient showed a value of 0.415 which indicates that there is moderate positive correlation between organizational culture and welfare, so it is concluded that there is relationship between organizational culture and welfare.

At the level of specific hypotheses it was found that there is a correlation between two dimensions of organizational culture are variable collectivism and materialism with variable labor welfare; and there is no correlation between the other two dimensions of organizational culture variable is the formality and high-context culture with work being variable.

Keywords: organizational behavior, organizational culture, high-context culture, labor welfare and satisfaction.

INTRODUCCIÓN

Newstrom (2000), sostiene que la cultura organizacional es el conjunto de supuestos, convicciones, valores y normas que comparten los miembros de una organización. Esta cultura puede haber sido conscientemente creada por sus miembros principales o sencillamente puede haber evolucionado en el transcurso del tiempo, la cultura representa un elemento clave del entorno de trabajo en el que los empleados desempeñan sus labores. La cultura organizacional es intangible, porque no podemos verla ni cortarla, pero está presente y es muy penetrante. Como el aire de una habitación, rodea y afecta a todo lo que ocurre en una organización. Dado que se trata de un dinámico concepto de sistemas, la cultura también se ve afectada por casi todo lo que ocurre en una organización.

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

La cultura organizacional desempeña un papel fundamental en los procesos motivacionales, desde el momento en que el trabajador inicia sus actividades en el proceso educativo hasta que cesa en sus funciones, una gran parte de su vida profesional se ve influida por las políticas y procedimientos reguladores del comportamiento humano en la institución, su relación con los directivos, los compañeros, así como las experiencias de su vida profesional, se mezclan en un ambiente complejo, el cual reta su satisfacción laboral.

Entonces se puede percibir que la cultura organizacional puede ser vínculo o motivo para el bienestar laboral de la organización, puede ser un factor de distinción e influencia en el comportamiento de los colaboradores quienes la integran. En suma, es la

expresión personal de la "opinión" que los trabajadores se forman de la organización a la cual pertenecen. Ello incluye el sentimiento que el empleado se forma de su cercanía o distanciamiento con respecto a su jefe, a sus colaboradores y compañeros de trabajo. Que puede estar expresada en términos de autonomía, estructura, recompensas, consideración, cordialidad, apoyo, y apertura.

En este trabajo de investigación se detallan cuatro capítulos:

En el capítulo I, se da a conocer el problema de investigación, planteamiento del problema, formulación del problema general, la formulación de los problemas específicos, la delimitación de la investigación, justificación, así mismo se establece el objetivo general y objetivos específicos de la investigación.

En el capítulo II, se desarrollaron los antecedentes de naturaleza nacional e internacional de la investigación, el marco teórico de las dos variables de estudio: cultura organizacional y bienestar laboral y el marco conceptual.

En el capítulo III, se aborda la metodología de la investigación, en la que se establece la hipótesis general e hipótesis específicas, variables (independiente y dependiente), operacionalización de variables, metodología, se determina la población y muestra de estudio.

En el capítulo IV, se ve la presentación e interpretación de los resultados, como resultados del análisis de fiabilidad y resultados de correlación, así mismo las discusiones, conclusiones, sugerencias y las referencias bibliográficas.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Planteamiento del problema

Las organizaciones de hoy en día están determinadas por ambientes que involucran factores físicos, motivacionales, elementos estructurales, personales, funcionales y culturales, que integrados, interactúan en un proceso dinámico, el cual define un único modelo o características a una institución, condicionando, a su vez, los distintos procesos administrativos, donde la cultura organizacional es de vital importancia, por cuanto determina éxito en el logro de las metas, objetivos dentro del proceso logrando la satisfacción laboral de todos los actores o colaboradores de la organización.

Por esta razón, en las últimas décadas los países que pertenecen a Latinoamérica y las agencias de gobierno han evidenciado la importancia de algunos cambios para mejorar la cultura organizacional, con la finalidad de generar un bienestar laboral. En este sentido, han prestado atención a la cultura de las organizaciones, pues el nivel del ambiente, costumbres organizacionales influye en los mismos afectando sus operaciones.

Cabe resaltar entonces que la cultura organizacional desempeña un papel fundamental en los procesos motivacionales, desde el momento en que el colaborador inicia sus actividades en el proceso administrativo que realiza hasta que cesa en sus funciones, una gran parte de su vida profesional se ve influida por las políticas, costumbres, ritos y procedimientos reguladores del comportamiento humano en la institución, su relación con los directivos, los compañeros de trabajo, así como las experiencias en su vida profesional, se mezclan en un ambiente complejo, el cual contribuye en su bienestar laboral.

Por las consideraciones antes mencionadas, puede señalarse que a nivel mundial, de acuerdo al el Plan de Desarrollo Económico y Social de la Nación de cada país, las organizaciones de naturaleza pública han cambiado su forma de conducirse, frente a la notable influencia de los nuevos paradigmas en todos los ámbitos y áreas, los cuales demandan de ellas un personal capacitado y preparado

para adecuarse a la cultura organizativa, ya que ello contribuirá con la formación integral capaz de propiciar un bienestar laboral por las funciones realizadas. Dentro de ese marco, se requiere de un personal directivo altamente preparado en diferentes aspectos contextuales.

Además actualmente en el Perú, los términos bienestar laboral y cultura organizacional vienen adquiriendo mayor relevancia en las organizaciones públicas y privadas debido a la toma de conciencia de las altas direcciones que opinan que solamente se logrará alcanzar la calidad total en el servicio, al conocer la cultura, normas, mitos y costumbres de la organización, para alcanzar los objetivos de la institución. Por ello los colaboradores son sometidos a conocer y ser parte de estas para contribuir en el desarrollo de sus habilidades, destrezas y conocimientos, para mejorar el bienestar laboral.

La productividad y el manejo del capital humano en las organizaciones, se convierten en elementos clave de sobrevivencia, por tanto, la coordinación, dirección, motivación y satisfacción del personal son aspectos cada vez más importantes del proceso administrativo. Entre estos, cultura organizacional y bienestar laboral ocupan un lugar preferente en el trabajador, ya que, la percepción positiva o negativa de los trabajadores con respecto a su trabajo influye y el grado de satisfacción respecto a la rotación de personal, ausentismo, aparición de conflictos, entre otros es un indicador muy importante.

Y se puede deducir que la cultura organizacional puede ser vínculo o motivo para el buen desempeño de la institución, así de la satisfacción laboral, es un factor de distinción e influencia en el comportamiento de quienes la integran. En suma, es la expresión personal de la "opinión" que los trabajadores y directivos se forman de la organización a la que pertenecen. Ello incluye el sentimiento que el empleado se forma de su cercanía o distanciamiento con respecto a su jefe, a sus colaboradores y compañeros de trabajo. Que puede estar expresada en términos de autonomía, estructura, recompensas, consideración, cordialidad, apoyo, y apertura.

La Universidad Nacional José María Arguedas es un centro de educación de nivel superior que brinda servicios de formación profesional integral, dicho centro de estudios está conformado por estudiantes, docentes (nombrados y contratados) y la parte administrativa la cual se encarga de los procesos internos y es la parte

administrativa la sede que en si encamina a la organización en la correcta administración de los recursos que posee; y para que los procesos sean eficientes es necesario que entre los trabajadores de las diferentes áreas que conforman la sede administrativa de la Universidad Nacional José María Arguedas exista una Cultura positiva ya que eso acreditará que exista un buen desempeño laboral y ello garantizará el desarrollo como organización, se ha percibido que no existe una Cultura de trabajo como se desea, entonces; El estudio de cultura organizacional es detectar el nivel de impacto que tienen las variables internas de la empresa en el comportamiento de los individuos y algunas variables internas que pueden ser analizadas. Tan importante como la planeación, ya que afecta la buena marcha de las actividades y el bienestar del personal a todos los niveles, porque muchas empresas dejan de ser productivas porque no fomentan un buen ambiente de trabajo o simplemente porque no involucran en este proceso a sus directivos, administradores y trabajadores por igual.

1.2. Formulación del problema:

1.2.1. Problema general:

¿Cómo la cultura organizacional se relaciona con el bienestar laboral de los trabajadores administrativos de la universidad nacional José María Arguedas. Andahuaylas, 2015?

1.2.2. Problema específico:

- a. ¿Cómo el colectivismo se relaciona con el bienestar laboral de los trabajadores administrativos de la universidad nacional José María Arguedas?
- b. ¿Cómo el materialismo se relaciona con el bienestar laboral de los trabajadores administrativos de la universidad nacional José María Arguedas?
- c. ¿Cómo la formalidad se relaciona con el bienestar laboral de los trabajadores administrativos de la universidad nacional José María Arguedas?

- d. ¿Cómo la cultura de alto contexto se relaciona con el bienestar laboral de los trabajadores administrativos de la universidad nacional José María Arguedas?

1.3. Delimitación de la investigación

El desarrollo del presente trabajo de investigación se realizó en la región de Apurímac, provincia de Andahuaylas, distrito Andahuaylas en la Universidad Nacional José María Arguedas.

Para realizar la presente investigación se tomó como referencia el año 2015; ya que este es el año en que se ha agudizado la relación de la cultura organizacional negativa y el bienestar laboral.

En el siguiente trabajo de investigación se delimitan las teorías científicas de las dos variables de estudios: cultura organizacional y bienestar laboral.

1.4. Justificación:

La presente investigación se realizó con la finalidad de determinar los puntos débiles; más que nada en la cultura organizacional que maneja cada trabajador administrativo de la universidad nacional José María Arguedas, ya que de ello depende el bienestar laboral. Por ello es necesario llevar a cabo el estudio de este problema con la finalidad de determinar el grado de relación que existe entre la cultura organizacional en el bienestar laboral.

Por lo cual el bienestar laboral constituye un elemento fundamental para el funcionamiento de cualquier organización, por lo que se le debe prestar especial atención dentro del proceso de administrativo en el área de recursos humanos.

El desarrollo del área de recursos humanos estimula a los colaboradores o trabajadores a lograr una mejor calidad de servicio, eficiencia y productividad dentro de la organización, también, permite que se fomente el compromiso del personal con el lugar de trabajo, además de Incrementar la valoración personal por lo realizado.

Por todo lo descrito anteriormente, es fundamental que los trabajadores sientan que su lugar de trabajo se preocupa por lo que realizan y por las capacidades que cada uno posee, puesto que sólo de esta forma el recurso humano de una compañía se sentirá parte de la misma, lográndose un equilibrio organizacional esperado.

Esta investigación se realizó porque existe la necesidad de solucionar el problema de deficiente bienestar laboral por causa de la cultura organizacional negativa que está viviendo la universidad nacional José María Arguedas en estos últimos años.

El resultado de esta investigación fue sintetizada, para luego ser incorporada en el campo de conocimientos de la ciencia, ya que se estuvo demostrando la relación existente entre cultura organizacional y en el bienestar laboral.

Teóricamente, la investigación se justifica porque conociendo conceptos y enfoques teóricos de cultura organizacional y bienestar laboral, se pueden hacer interpretaciones significativas a las características organizativas de la administración, referidas al desempeño laboral y el sistema de recompensas que pueden facilitar un apropiado ambiente de trabajo para ofrecer cuidados a usuarios satisfactorios mediados por una apropiada relación interpersonal, favorecedora de la eficacia en el cuidado, seguridad en el entorno y máxima calidad de vida.

1.5. Objetivos:

1.5.1. Objetivo General:

Determinar la relación entre cultura organizacional y bienestar laboral de los trabajadores administrativos de la universidad nacional José María Arguedas. Andahuaylas, 2015.

1.5.2. Objetivos específicos:

- a. Determinar la relación que existe entre colectivismo y bienestar laboral de los trabajadores administrativos de la universidad nacional José María Arguedas.

- b. Determinar la relación que existe entre materialismo y bienestar laboral de los trabajadores administrativos de la universidad nacional José María Arguedas.
- c. Determinar la relación que existe entre formalidad y bienestar laboral de los trabajadores administrativos de la universidad nacional José María Arguedas.
- d. Determinar la relación que existe entre cultura de alto contexto y bienestar laboral de los trabajadores administrativos de la universidad nacional José María Arguedas.

CAPÍTULO II

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DE INVESTIGACIÓN

2.1. Antecedentes de la Investigación

2.1.1. Antecedentes internacionales

Salazar (2003) en su tesis de grado titulado "Relación entre la Cultura Organizacional y la Satisfacción Laboral del Personal Administrativo del Hospital Roosevelt De Guatemala.", (Universidad Rafael Landívar – Facultad de Humanidades), llega a la conclusión de que existe correlación significativa con un valor de 0,05 directa y fuerte entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral del personal administrativo del Hospital Roosevelt, lo que significa que el personal a pesar de no contar con un ambiente acorde a sus necesidades, incentivos, beneficios, ventilación e iluminación adecuada están satisfechos con su trabajo y con el ambiente laboral.

Perez (2010) en su trabajo de investigación titulado “La Relación entre Satisfacción Laboral y Cultura Organizacional desde las Dimensiones del Cuestionario de Cultura Corporativa”, (Universidad Abierta Interamericana de Buenos Aires - Argentina), concluye que las dimensiones (desempeño, recursos humanos, toma de decisión y relaciones personales), resultan ser útiles para analizar factores de la cultura organizacional que influyen en la satisfacción laboral.

González (2015) en su tesis de grado titulado “Cultura Organizacional y Satisfacción Laboral de Docentes en Educación Media General del municipio Mara del estado Zulia”, (Universidad Rafael Urdaneta - Maracaibo), la cual tuvo como propósito determinar el grado de relación entre cultura organizacional y satisfacción laboral de docentes de educación media general, llegó a la conclusión de que existe una correlación alta, lo que indica que a medida que la variable cultura organizacional aumenta en forma alta de la misma forma lo hará la variable satisfacción laboral de docentes.

2.1.2. Antecedentes nacionales

El Bach. Morón Cruz y la Bach. Cárdenas en su trabajo de investigación titulado “Clima Organizacional y Satisfacción Laboral de los Servidores Administrativos de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco” (Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo), llegan a la conclusión de que existe relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los servidores administrativos de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco.

Castillo y Rojas (2014) en su trabajo de tesis titulado “La Cultura Organizacional para mejorar la Satisfacción Laboral en los Trabajadores de la Empresa REGUS -2014” (Universidad Nacional Mayor de San Marcos Lima - Perú), concluye en que la buena cultura organizacional permitirá a la empresa REGUS, mejorar la satisfacción en sus trabajadores, de tal manera que se fortalezcan sus valores y objetivos en común, adaptándose a cambios y así afrontar cualquier dificultad que se pueda presentar con una percepción diferente, en consecuencia generar cambios positivos en cada trabajador, para que se desempeñe de una forma óptima obteniendo los resultados que se proponga, así mantener un nivel alto de satisfacción en cada uno de los trabajadores.

Pelaes (2010), en su trabajo de investigación denominado, “Relación entre el clima organizacional y la satisfacción del cliente en una empresa de servicios telefónicos”, (Universidad Nacional Mayor de San Marcos Lima - Perú), busca determinar el grado de influencia entre el clima organizacional y la satisfacción del cliente. Con este fin se aplicó una escala de clima organizacional a un grupo de 200 empleados de la empresa telefónica del Perú y un cuestionario de satisfacción a sus respectivos clientes. La hipótesis principal señalaba que existía influencia entre el clima organizacional y la satisfacción del cliente en el sentido que al mejorar el clima organizacional se incrementa la satisfacción del cliente. La principal conclusión comprobó que hay un alto grado de influencia del clima organizacional hacia la satisfacción del cliente.

2.2. Marco Teórico

2.2.2. Empresa

Empresa es una organización social jurídica y objetiva, sistemática y de decisión económica y de producción constituida sobre la base de los recursos humanos económicos y materiales, cuya finalidad es la producción de bienes materiales y/o servicios para satisfacer a la sociedad local o mundial (Ibáñez 2005 p. 22).

2.2.3. Áreas de actividades o Funciones básicas de la empresa

Señala que las áreas de actividad o áreas de responsabilidad, departamentos o divisiones, están en relación directa con las funciones básicas que realiza la empresa a fin de lograr sus objetivos. Dichas áreas comprenden actividades funciones y labores homogéneas; las más comunes y usuales en una empresa son: producción, mercadotecnia, recursos humanos y finanzas. (Ibáñez 2005, p.25)

2.2.3.1. Recursos humanos

Ibáñez (2005) sostiene que el área de recursos humanos tiene como objetivo conservar un grupo humano de trabajo cuyas características vayan de acuerdo con los objetivos de la empresa a través de programas adecuados de reclutamiento, selección, capacidades y desarrollo (p. 27).

2.2.3.2. Organización

Robbins y Judge (2009) define, a la organización “que es una unidad social coordinada en forma consciente que se compone de dos o más personas, que funciona con relativa continuidad para lograr una meta común o un conjunto de ellas” (p. 6).

2.2.3.3. Administración

De Censo y Robbins (2005) afirman que la administración “es

el proceso que se lleva a cabo para lograr eficazmente los objetivos de la organización con y medio de las personas” (p.5).

2.2.3.4. Desarrollo Organizacional

Chiavenato (2009) afirma, que el desarrollo organizacional es el estrato más amplio que se refiere a la manera en que las personas aprenden y se desarrollan” (p.366).

2.2.3.5. Comportamiento Organizacional

El comportamiento organizacional se refiere al estudio de las personas y los grupos que actúan en las organizaciones, también menciona que el comportamiento organizacional es un campo de estudio que trata de prever, explicar, comprender y modificar el comportamiento humano en el contexto de las empresas (Chiavenato 2009, p. 6-7).

2.2.4. Cultura Organizacional

2.2.4.1. Concepto de cultura organizacional

Según Gasalla (2008), en su libro “La Nueva Organización de Personas la Dirección por Confianza”, la Cultura aparece como una forma de ser, de percibir y de percibirse, una manera de sentir, de expresarse y de ser creativo dentro de las coordenadas organizativas. La estrategia de una empresa cara a su evolución y posible desarrollo debe tener muy en cuenta los parámetros culturales propios. No todo modelo que tratamos de implantar porque ha dado resultado en otros ámbitos empresariales puede ser eficaz en el nuestro.

La Cultura Organizacional es el conjunto de supuestos, convicciones, valores y normas que comparten los miembros de una organización. Esta cultura puede haber sido conscientemente creada por sus miembros principales o sencillamente puede haber

evolucionado en el transcurso del tiempo, esta cultura representa un elemento clave del entorno de trabajo en el que los empleados desempeñan sus labores. La cultura organizacional es intangible, porque no podemos verla ni cortarla, pero está presente y es muy penetrante. Como el aire de una habitación, rodea y afecta a todo lo que ocurre en una organización. Dado que se trata de un dinámico concepto de sistemas, la cultura también se ve afectada por casi todo lo que ocurre en una organización. Keith y Newstrom (2000), en su libro “Comportamiento Humano en el Trabajo”.

Las culturas organizacionales son importantes para el éxito de una empresa por varias razones: Ofrece una identidad organizacional a los empleados, una visión definitoria de lo que representa la organización. Son así mismo una importante fuente de estabilidad y continuidad para las organizaciones, la cual brinda una sensación de seguridad a sus miembros. Al mismo tiempo, el conocimiento de la cultura organizacional ayuda a los empleados de nuevo ingreso a interpretar lo que sucede dentro de la organización, ya que les ofrece un importante contexto para hechos que de otros modos parecerían confusos. Quizá más que ninguna otra cosa, las culturas contribuyen a estimular el entusiasmo de los empleados en sus tareas. Atraen atención, transmiten una visión y suelen honrar como héroes de los individuos más productivos y creativos. Gracias a que reconocen y retribuyen a estas personas, las culturas organizacionales los identifican como modelos a seguir. Keith y Newstrom (2000), en su libro “Comportamiento Humano en el Trabajo”.

Gubman (2000), en su libro “El Talento Como Solución. Cómo alinear estrategias y personas para obtener resultados extraordinarios”, define a la Cultura Organizacional como la creencia de negocios y valores que se acepta y las creencias y valores individuales que se desea que tengan su gente para que trate a los clientes, a sus colegas y a su empresa, de una manera particular.

La cultura organizacional representa las normas informales,

no escritas, que orientan el comportamiento de los miembros de una organización en el día a día y que dirigen sus acciones en la realización de los objetivos organizacionales. Es el conjunto de hábitos y creencias establecidos por medio de normas, valores, actitudes y expectativas que comparten todos los miembros de la organización. La cultura organizacional refleja la mentalidad de que predomina en la organización. La cultura organizacional no es algo palpable, no se percibe u observa en sí misma, sino por medio de sus efectos y consecuencias. Chiavenato (2007), en su libro “Administración de Recursos Humanos. El capital humano de las organizaciones”.

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

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

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

Según Hellriegel y Slocum (2009), en su libro “Comportamiento Organizacional”, la cultura organizacional es aquella que refleja los valores, creencias y actitudes que han aprendido y que comparten los miembros, dichas culturas de las organizaciones evolucionan lentamente con el transcurso del tiempo,

por lo cual se puede decir también que la cultura es un conjunto de tradiciones y reglas tácticas que operan las 24 horas del día, y cuya función es determinar la calidad de vida de la organización.

2.2.4.2. Características de la cultura organizacional

Luthans (2008), en su libro “Comportamiento Organizacional”, establece 6 características:

- a. Regularidad de los comportamientos observados: Cuando los participantes organizacionales interactúan unos con otros, usan un lenguaje, una terminología y rituales comunes relacionados con la buena disposición y el comportamiento.
- b. Normas: Existen normas de comportamiento, incluyendo directrices sobre cuanto trabajo realizar, que en muchas organizaciones se reduce a “no hacer demasiado”; no hacer muy poco.
- c. Valores dominantes: Existen valores importantes que la organización apoya y espera que los participantes compartan.
- d. Filosofía: Hay políticas que establecen las creencias de la organización sobre la manera de tratar a los empleados.
- e. Reglas: Existen directrices estrictas relacionadas con llevarse bien en la organización. Los empleados de nuevo ingreso deben aprender cómo funciona todo para ser aceptados como miembros plenos del grupo.
- f. Ambiente organizacional: Este se refiere a la sensación general que transmite la distribución física, la manera de interactuar de los participantes y la forma en que se conducen los miembros de la organización.

Mientras que Newstrom. (2007). En su libro “Comportamiento

Humano en el Trabajo”, señala 10 características:

- a. Distintiva: Las organizaciones son únicas, cada una tiene su historia, patrones de comunicación, sistemas y procedimientos, declaraciones de misión y visión, relatos y mitos propios que, en su totalidad, constituyen su cultura distintiva.
- b. Estable: Las culturas son de naturaleza relativamente estable, y en general, cambian con lentitud al paso del tiempo.
- c. Implícita: La mayoría de las culturas organizacionales tradicionalmente han sido implícitas más que explícitas.
- d. Simbólica: A la gran mayoría de las culturas se les considera como representaciones simbólicas de las creencias y valores subyacentes.
- e. Ningún tipo es la mejor: No hay una única y mejor cultura para todas las empresas, pues es claro que la cultura depende de las metas de la organización, la naturaleza de la competencia y otros factores que operan en su ambiente.
- f. Integrada: Las culturas se reconocerán con mayor facilidad cuando sus elementos están integrados y en general son recíprocamente congruentes, o sea se acomodan como las piezas de un rompecabezas.
- g. Aceptada: La mayoría de los miembros de la organización deben aceptar, o si no adoptar los supuestos y valores de la cultura.
- h. Reflejo de la administración superior: La mayoría de las culturas evolucionan directamente desde la administración superior, pues lo que la organización proclama tiene una poderosa influencia en sus empleados.
- i. Subculturas: En una organización puede existir una cultura o puede estar compuesta por varias subculturas.

- j. De fuerza diversa: Las culturas tienen fuerza diversa, es decir, se pueden caracterizar como relativamente fuertes o débiles, lo que depende principalmente de su grado de efecto sobre la conducta del empleado y la amplitud con la que se comparten las creencias y valores existentes.

Chiavenato. (2009), en su libro "Comportamiento Organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones", menciona 6 características.

- a. Regularidad de los comportamientos observados: Las interacciones entre los miembros se caracterizan por una lengua común, terminología propia y rituales relativos a las conductas y diferencias.
- b. Normas: Pautas de comportamiento, política de trabajo, reglamentos y lineamientos sobre la manera de hacer las cosas.
- c. Valores dominantes: Son los principios que defiende la organización y que espera que sus miembros compartan, como calidad de sus productos, bajo ausentismo y elevada eficiencia.
- d. Filosofía: Las políticas que reflejan las creencias sobre el trato que deben recibir los empleados.
- e. Reglas: Guías establecidas que se refieren al comportamiento dentro de la organización. Los nuevos miembros deben aprenderlas para ser aceptados en el grupo.
- f. Clima organizacional: La sensación que transmite el local, la forma en que interactúan las personas.

Para Bustos y Miranda (2001) existen 10 características primarias que concentran la esencia de la cultura organizacional:

- a. La identidad de sus miembros.- El grado en que los empleados se identifican con la organización como un todo y no solo con su tipo de trabajo o campo de conocimientos.
- b. Énfasis en el grupo.- Las actividades laborales se organizan en torno a grupos y no a personas.
- c. El enfoque hacia las personas.- Para la toma de las decisiones de la administración se toman en cuenta las repercusiones que los resultados tendrán en los miembros de la organización.
- d. La integración de unidades.- La forma como se fomenta que las unidades de la organización funcionen de forma coordinada e independiente.
- e. El control.- El uso de reglamentos procesos y supervisión directa para controlar la conducta de los individuos.
- f. Tolerancia al riesgo.- El grado en que se fomenta que los empleados sean agresivos, innovadores y arriesgados.
- g. Los criterios para recompensar.- Como se distribuyen las recompensas, como los aumentos de sueldo y los ascensos, de acuerdo con el rendimiento del empleado y por su antigüedad, favoritismo u otros factores ajenos al rendimiento.
- h. El perfil hacia los fines o los medios.- De qué manera la administración se perfila hacia los resultados o metas y no hacia las técnicas o procesos usados para alcanzarlos.
- i. El enfoque hacia un sistema abierto.- El grado en que la organización controla y responde a los cambios externos.
- j. Tolerancia al conflicto.- El grado en que la organización fomenta que los miembros traten abiertamente sus conflictos y críticas (p. 47 - 49).

2.2.4.3. Tipos o modelos de cultura organizacional

Penerini. (1996). Relaciones Industriales. Organización y

Administración de Personal, establece tres modelos.

- a. Modelo burocrático: Este modelo se caracteriza en la que la toma de decisiones, que se concentra en la jerarquía, y las responsabilidades se reducen al respecto de las tareas y de los procedimientos y puede usarse eficazmente en un ambiente globalmente estable, donde no hay dinamismo ni en las variables tecnológicas, ni en las de mercado, ni en las sociales.
- b. Modelo tecnocrático: Se refiere a una situación en la que los modelos de toma de decisiones se basan en la competencia específica y las responsabilidades de gestión consisten en el respeto de tareas y procedimientos.
- c. Modelo profesional: Hace referencia a una situación en la que los modelos de toma de decisiones se basan en la competencia y donde la responsabilidad estriba en la consecución de objetivos y resultados.

Según Hellriegel y Slocum (2009), en su libro "Comportamiento Organizacional", considera cuatro tipos:

- a. Cultura burocrática: Una organización que practica la formalidad, reglas, procedimientos de operación estándar y una coordinación jerárquica tiene una cultura burocrática.
- b. Cultura de clan: La tradición, la lealtad, el compromiso personal, una amplia socialización, el trabajo en equipo, la autodirección y la influencia social son atributos de una cultura de clan.
- c. Cultura emprendedora: Los altos grados de creatividad y de la disposición a asumir riesgos caracterizan a la cultura emprendedora.
- d. Cultura de mercado: El logro de metas mensuales y exigentes, sobre todo las financieras y las basadas en el mercado caracterizan a la cultura de mercado.

2.2.4.4. Etapas en la formación de la cultura organizacional

Fincowsky y Krieger. (2011), en su libro Comportamiento Organizacional, menciona las etapas en la formación de la cultura, según Schein, que es como sigue:

- a. La cultura organizacional configurada por los fundadores: Los fundadores suelen dar su impronta a la nueva organización a través del establecimiento de su visión y misión, de la forma de estructurarla, y mediante la transmisión de sus valores, desvalores, juicios y prejuicios. Por lo general el fundador basa la cultura original en sus propias experiencias organizacionales, y traerá sus aprendizajes a la nueva organización: un dirigente obrero llevará a su sindicato la cultura organizacional de la empresa en donde fue obrero o empleado.

- b. La cultura organizacional que emerge de los pequeños grupos: Los individuos se organizan en un intento de satisfacer sus necesidades. En el proceso aportan metas, valores y esperanzas, y estimulan la búsqueda de nuevas formas de alcanzar lo que quieren. Los grupos evolucionan a través de una serie de etapas:

La primera gira alrededor de cuestiones de dependencia y autoridad, siendo el punto central la decisión de quién será el líder del grupo, cuyos integrantes buscan a alguien que los guíe. El tipo de personas que sean seleccionadas para esta tarea representa una señal de los valores y normas de grupo.

La segunda etapa implica cuestiones de confrontación de intimidad, diferenciación de errores y relaciones entre iguales. Los primeros esfuerzos exitosos por tratar los temas de autoridad tal vez produzcan un sentimiento tanto de triunfo tanto de satisfacción por la pertenencia que, quizá perdurará un largo periodo de tiempo.

Durante la tercera fase deben confrontarse los problemas de creatividad y estabilidad. El grupo empieza a enfrentarse con los enfoques innovadores que llevaron a su éxito inicial, a medida que la innovación y la creatividad se mezclan con las necesidades de orden y estabilidad.

- c. La cultura organizacional implantada y transmitida por los líderes: Las culturas organizacionales son creadas por líderes, y una de las funciones más decisivas del liderazgo bien puede ser la creación, conducción y de ser necesario la destrucción de la cultura. La cultura y el liderazgo son dos caras de la misma moneda y no pueden ser entendidas por separado.

2.2.4.5. Fases de la cultura organizacional

Para Enrique Fincowsky y Krieger. (2011), en su libro Comportamiento Organizacional, existen cuatro fases:

- a. Fase estable: En esta fase no se contempla cambio alguno, quizá por no existir la necesidad o el estímulo para cambiar.

- b. Fase reactiva: En esta fase se pueden mostrar dos aspectos:

Se aceptan cambios o ajustes mínimos, sin que nada se modifique a fondo en realidad. En este caso hablamos de una cultura conservadora, defensora del statu quo, del orden organizacional vigente.

Se corre detrás de los hechos; los cambios y los ajustes se realizan para adaptar la organización al medio cuando ya es inevitable hacerlo, pues de lo contrario se sufrirían graves consecuencias, incluyendo la desaparición. Es una cultura oportunista e imitadora, que produce los cambios cuando las fuerzas del medio la obligan a ello de manera irremediable.

- c. Fase anticipadora: En este caso la organización busca

anticiparse a los hechos para aprovechar las oportunidades y hacer a los desafíos o amenazas mediante la instauración de cambios a priori. Es proactiva y estratégica. Explora el contexto, realiza una búsqueda de nuevos valores y prácticas. Genera una cultura creativa que le posibilita encarar grandes cambios.

- d. Fase de mantenimiento creativo: Es cuando se genera una cultura que posibilita el aprendizaje, la innovación y el cambio continuo.

2.2.4.6. Niveles de cultura organizacional

Según Fincowsky y Krieger. (2011), en su libro Comportamiento Organizacional, hay tres niveles:

Nivel 1: Producciones. El nivel más visible de la cultura organizacional son sus producciones y creaciones, y se percibe en su entorno físico y social. En este nivel cabe observar el espacio físico, la capacidad tecnológica del grupo, su lenguaje escrito y hablado, sus producciones y la conducta expresa de sus miembros.

El análisis de tales aspectos implica recolectar suficientes datos sobre la manera en que se comunica la gente, lo que permite reducir, desde el punto de vista del sujeto integrado, que significado hay que atribuir en las conductas manifiestas.

Nivel 2: Valores. Todo aprendizaje cultural refleja en última instancia los valores propios del individuo, su idea de lo que debe ser, a diferencia de lo que es. Cuando un grupo se enfrenta a una nueva tarea, situación o problema, la primera solución que se proponga tendrá la jerarquía de un valor sólo porque aún no existe un principio aceptado para determinar lo que es fáctico y real.

Algún miembro de grupo por lo general el fundador tiene convicciones sobre la naturaleza de la realidad y sobre la manera de tratarla, y propondrá una solución como si se tratara de una creencia

o un principio basado en hechos, pero el grupo no sentirá la misma convicción hasta que no lo admita la manera colectiva como una opción válida para enfrentar el problema. Si la solución prospera y el grupo percibe colectivamente su éxito, el valor pasa de manera gradual por un proceso de transformación cognoscitiva hasta volverse creencia y más adelante, presunción.

Nivel 3: Presunciones subyacentes básicas. Las presunciones básicas son distintas de lo que algunos antropólogos llaman orientaciones de valores dominantes. Las orientaciones dominantes reflejan la solución preferida entre varias alternativas básicas, si bien todas las opciones siguen siendo visibles en la cultura y cualquier miembro de la misma puede de manera ocasional, actuar de acuerdo con ellas o con las dominantes.

Las pronunciaciones básicas, al igual que las teorías en uso, tienden a ser indiscutibles, aun cuando son capaces de distorsionar los datos y dar lugar a situaciones contradictorias.

2.2.4.7. Dimensiones de la cultura organizacional

Dubrin, (2008), en su libro "Relaciones Humanas. Comportamiento Humano en el Trabajo", establece nueve dimensiones:

- a. Individualismo. Actitud mental en la que la gente se ve en primer lugar como individuos y cree que sus propios intereses tienen prioridad.
- b. Colectivismo. Es aquella convicción de que el grupo y la sociedad, no el individuo, deben recibir la máxima prioridad.
- c. Materialismo. Se hace hincapié en la autoafirmación y la adquisición de dinero y bienes materiales.
- d. Interés por el bienestar de los demás. Conceder mayor importancia a las relaciones personales y un interés por el bienestar de los demás.

- e. Formalidad. Característica cultural de atribuir una importancia considerable a la tradición, la ceremonia, las reglas sociales y la posición social.
- f. Informalidad. Característica cultural relativa a la adopción de una actitud que resta importancia a la tradición, la ceremonia, las reglas sociales y la posición social.
- g. Orientación apremiante hacia el tiempo. Característica cultural de percibir el tiempo como un recurso escaso y tender a ser impacientes.
- h. Orientación displicente hacia el tiempo. Característica cultural en la cual la gente ve el tiempo como un recurso ilimitado e interminable y por ende, tiende a ser paciente.
- i. Cultura de alto contexto. Una cultura que hace un extenso uso del lenguaje corporal.

2.2.4.8. Indicadores de cultura organizacional

Fincowsky y Krieger. (2011), en su libro Comportamiento Organizacional, citan los siguientes indicadores:

1. Clima organizacional: Es la manifestación más visible de la cultura y puede estudiarse a través de:
 - a. Análisis de las expectativas personales:

El contrato psicológico: Es un convenio implícito que determina las expectativas mutuas entre individuos y organización. Suele renegociarse de manera periódica, y en su evolución se producen intercambios de valores que reflejan transformación de la cultura organizacional. La organización evoluciona y después de haber venido gestionándose por normas podría pasar a un modelo de gestión por resultados y por competencias de sus recursos humanos, lo cual la llevará a replantear el contrato psicológico con su personal.

Sistemas de remuneraciones, recompensas e incentivos: Si a los miembros de una organización o a los integrantes de un equipo se los remunera igual, obtengan o no ciertos logros, mantendrán una cultura burocrática y limitarán su cooperación a dicho nivel salarial sin desarrollar mayor iniciativa; en contraste, si se los remunera o recompensa por lo logros desarrollarán una cultura orientada al cumplimiento de éstos, y se enfocarán a desarrollar iniciativas y obtener resultados. Si las recompensas son justas y equitativas, los miembros valorarán la ecuanimidad sistema de recompensas y se establecerá una cultura de esfuerzo; en cambio si predomina la arbitrariedad y el amiguismo, se establecerá una cultura de favoritismo.

Desarrollo de carrera y competencias: Si se establece un plan de carrera y se fomenta y se remunera el desarrollo de competencias con cierta tolerancia a los errores, las personas estarán más motivadas a capacitarse y progresar en la organización, y se establecerá una cultura de aprendizaje organizacional.

- b. Análisis de las perspectivas grupales: Las expectativas de grupos, subgrupos, equipos e individuos, aunadas a la posibilidad de su satisfacción, también inciden en la cultura de la organización. Si existe una cultura competitiva se manifestarán conflictos entre individuos y grupos; en cambio si se fomenta el trabajo en equipo la cultura será cooperativa.
- c. Relaciones de autoridad y estilos de liderazgo:

Organización autoritaria: si las relaciones entre niveles son formales y burocráticas y el estilo de liderazgo es autoritario, se desarrollará una cultura de orden y control, regida por normas rígidas, con sanciones por el mal desempeño o por el desvío de reglas y órdenes. El clima será conservador y los integrantes no asumirán riesgos ni se

comprometerán con la organización más allá del cumplimiento de las reglas formales.

Organización paternalista: Si el sistema de relaciones es autoritario benévolo y el liderazgo es paternalista, la cultura resultante valorará cierta informalidad, con mayor comprensión de los problemas particulares. Se crearán relaciones cordiales y amistosas, se buscará evitar el conflicto creando cálidas relaciones personales con los subalternos, y el clima será permisivo.

Organización participativa: Si la organización tiene una estructura horizontal en donde se adjudica cierto nivel de responsabilidad a las personas y se estimula un liderazgo participativo, la cultura resultante será de informalidad, pero con normas de alto rendimiento para individuos y equipos. Se premiarán el rendimiento y la cooperación en el trabajo; se alentará la competencia positiva, pero se censurará la negativa y el conflicto; se buscará la aceptación de riesgos pautados; se fomentará la creatividad, la innovación y la experimentación controlada, y se estimulará el orgullo de pertenencia a la organización.

- d. Los líderes: Son quienes personifican los valores de la cultura y sirven como modelo que los empleados puedan seguir. El papel del líder moderno no se percibe como el de un autócrata ajeno a los valores y basado de manera exclusiva en la jerarquía; por el contrario, se concibe como un rol activamente dirigido a la búsqueda de valores genuinos, a su proyección, y a la constitución e identificaciones organizacionales en torno de ellos. Los administradores, en especial los de nivel superior, contribuye a crear el clima empresarial, y sus valores influyen en el proceso.

En este sentido, el término valor puede definirse como la creencia duradera sobre lo que es apropiado y lo que no lo

es. Los valores guían las acciones y el comportamiento de los empleados, instándolos a cumplir los objetivos de la organización; además, conforman una ideología que se traduce en las decisiones diarias. En muchas organizaciones exitosas los líderes corporativos, impulsados por sus valores, sirven como modelo de los roles a desempeñar, establecen los estándares para el desempeño, y motivan a los empleados, fungiendo también como referentes en el entorno externo.

- e. Características de la función puesto – tarea: Es la manera en que se organiza el trabajo y se asume la tarea determina una cultura y una productividad organizacional particulares. Si el trabajo se organiza individualmente o se agrupa por área afines mediante un patrón de relaciones y deberes especificados en diagramas organizacionales y manuales de procedimientos, se tendrá una organización con cultura burocrática orientada más a cumplir con las normas que preocupada por los resultados; si se le organiza en función de objetivos estratégicos que se desgranar en unidades de objetivos y resultados estructurados como equipos de trabajo, se tendrá una organización con una cultura adhocrática abierta al aprendizaje y a la innovación, orientada a obtener logros significativos.
- f. Resolución de conflictos: Se manifiesta en la manera como la organización aborda sus conflictos internos, ya sea de discriminación (sexual, racial, religioso o hacia las minorías), jerárquicos, entre las áreas, intergrupales, interpersonales, etc, según sea el proceso de resolución de los mismos, se genera una cultura de negociación y mediación, o de resolución autoritaria e imposición.

2. Los valores organizacionales:

- a. Moral y ética organizacional: justicia, reciprocidad, confianza: El

orden impuesto por las organizaciones puede calificarse como perverso cuando promueve una desviación de los principios de la ética social (justicia, libertad, bondad, dignidad humana, solidaridad, etc.) y de los derechos humanos. La ética está presente en todas las formas de relación social: entre los miembros de la organización. De hecho o ético y lo no ético forman parte de la cultura organizacional. En cuanto a los valores, en el ámbito organizacional podemos afirmar que tienen las representaciones siguientes:

- Justicia: Igualdad de trato, de oportunidades y recompensas para todos los integrantes de la organización.
- Reciprocidad: Justicia y lealtad en las relaciones sociales; es un valor cimentado en la solidaridad y en la igualdad de trato entre individuos y grupos (entre lo que se da y se recibe).
- Confianza: Se basa en la creencia que el otro, o los otros, se comportarán con igual eficiencia, efectividad, diligencia, lealtad, en las relaciones sociales y en el desarrollo de la tarea, que uno mismo.

b. Valores organizacionales relevantes: Para llegar a una definición en este tema, lo mejor que puede hacer la dirigencia organizacional es formularse las preguntas siguientes: ¿cuáles son los valores organizacionales más relevantes o de mayor incidencia entre los empleados o subgrupos de empleados? ¿qué relación guardan estos valores con los de la organización? ¿existen subculturas dentro de la organización? ¿son contestatarias, encarnan un proyecto alternativo?

c. Perfiles socioculturales: Constituyen la representación de las pautas de formación del individuo, y relación con sus antecedentes culturales y el entorno social en donde se desarrolla. Para crear el perfil sociocultural de una organización

se requiere un proceso de investigación sobre las preferencias y opiniones de todos los integrantes.

d. Expresión o ausencia de valores estratégicos en el plan estratégico de la organización: La existencia de unos pocos valores verdaderamente comprendidos, interiorizados y compartidos por todas las personas que componen la empresa, es fundamental para la conformación de la cultura organizacional. Entre ellos debe contemplarse los valores finales (a donde vamos, cual es nuestra razón de ser como institución) y los instrumentales, que están asociados a la forma de enunciar e discurso, de hacer las cosas, de relacionarse con el entorno y de encarar los conflictos.

e. La ideología de la organización: Es el conjunto de creencias compartidas por los agentes internos, el cual distingue a cada organización y determina su actuación, a veces se le denomina también filosofía organizacional, nuestros valores o nuestra concepción. Su valor está dado no tanto por su expresión como por su grado de interiorización entre los integrantes, pues de ello depende que funcione como pauta de conductas, estilos y comportamientos.

3. Presunciones básicas:

a. Compromiso - no compromiso, con los valores y normas y los objetivos estratégicos de la organización.

b. Certeza – incertidumbre, tendencia a manejarse más confortablemente en situaciones de certeza, o a enfrentar de manera constante la incertidumbre y el riesgo, ambas posiciones representan un factor cultural.

c. Ritualismo, burocratismo, creatividad, innovación, aprendizaje, la cultura organizacional también estará determinada por las tendencias dominante respecto de cómo se realiza las actividades en la institución; con apego a normas y formulismos;

teniendo como prioridad la defensa de posiciones; con una gestión basada en el sistema o en los objetivos; con inclinación a enfrentar desafíos y aprovechar oportunidades, o a desarrollar la creatividad y estar abiertos al aprendizaje y al entorno, etc.

- d. Importancia del estatus y el nivel socioeconómico, se refiere al valor que se otorga en la organización a las manifestaciones de estatus.
 - e. Distancia jerárquica, es la separación virtual que se establece entre los dueños de la organización, la coalición dominante, sus directivos, gerentes y participantes menores.
 - f. Individualismo o cultura de trabajo en equipo, es el grado en el que se fomenta la competencia individual frente a la cooperación y el trabajo en equipo.
 - g. Atención a las relaciones interpersonales, igualdad de oportunidades y respeto entre trabajadores de diferentes sexos, raza y/o religión y fomento de relaciones respetuosas y afectivas entre distintos estratos de la organización.
 - h. Cuidado del ambiente de trabajo, hace referencia a la conservación y mejoramiento constante del entorno laboral físico, y de los espacios comunes que denotan respeto por el otro.
4. Normas: Es el marco normativo con base en el cual actúa tanto la organización como sus integrantes, determina también en gran medida la cultura imperante en ella:
- a. Las normas recrean comportamientos: Si se pretende modificar la cultura organizacional como una tarea fundamental será cambiar las normas que sustentan el modelo cultural existente ¿Cuál es ese modelo? Depende de cuáles son las normas formales que pautan las conductas de sus integrantes, y los comportamientos permisibles en su estructura.

- b. Las normas contribuyen a determinar las interrelaciones en la organización: Nos referimos a las normas consuetudinarias que sustentan la interacción y la comunicación de la mayoría de los empleados y los grupos.
 - c. Prácticas sindicales: ¿se autoriza la sindicalización? ¿se alienta o desalienta? ¿cuáles con las relaciones con las comisiones internas?, delegados líderes sindicales, todo ello influye en las formas de trabajo vigentes en la organización y por lo tanto, tiene un impacto importante en la construcción de la cultura de la misma.
5. Las interacciones: El tiempo, frecuencia y consecuencias de la relación entre todos los actores de la vida organizacional (diferentes, empleados, socios de negocios), es un reflejo inequívoco de la cultura que priva en la empresa. Por ello resulta fundamental conocer:
- a. Cómo interactúan y se relacionan los miembros de la organización, cuáles son las prácticas usuales, cómo interactúan los grupos y equipos en sus distintos estratos y de qué manera actúan las personas frente a la autoridad.
 - b. Qué tipo de relación existe entre los empleados especialmente en cuanto a confianza, nivel de cooperación, poder, liderazgo.
 - c. Qué tipo de relaciones existen entre subgrupos informales, y cuál es su interacción con el poder formal.
 - d. Cómo son las comunicaciones en la organización ¿formales o informales? ¿existe el rumor de la cultura de información solapada en los pasillos?.
 - e.Cuál es el grado de distancia psicológica que ponen los jefes respecto a sus subordinados.
 - f. En qué medida existe, se tolera o son bien vistas desviaciones

culturales hacia el machismo, el feminismo o el trato discriminatorio, hacia las minorías sexuales.

- g. Cuál es la actitud organizacional en torno del clasismo y las estratificación, ¿existen manifestaciones de lucha de clases de la organización? Se manifiesta una estratificación muy marcada, o por el contrario existen estructuras planas y un alto grado de integración.
 - h. Cuál es grado de conflictividad armonía en las relaciones (presencia o ausencia de conflictos, huelgas, horas no trabajadas, trabajos mal hechos, rechazos, disconformidad de clientes o proveedores)
 - i. Cómo es el ambiente sociotécnico de la organización, como han evolucionado las interacciones entre la tecnología y las personas en el pasado. ¿Qué cambios se preveen para el futuro inmediato en función de las nuevas actividades o de los cambios tecnológicos? ¿existen ambientes sociotécnicos que favorecen la participación y la integración entre las personas y el trabajo en equipo? ¿existen estructuras que las dificultan o imposibilitan?
6. Los símbolos: Aún cuando se trata de un nivel implícito y subjetivo de la vida organizacional, los símbolos contribuyen en la construcción de la cultura y funcionan como reflejo de la misma.
- a. Ritos, rituales y ceremonias: Son las rutinas programadas que cotidiana y sistemáticamente se da en las organizaciones, a través de juegos, costumbres y ceremonias.
 - b. Símbolos y lemas: Las empresas invierten gran cantidad de tiempo y esfuerzo en el desarrollo de medios que hagan posible el reconocimiento de la organización y sus productos, y buscan que sus empleados se identifiquen y sean identificados por ellos.

- c. Mitos e historias: Los grupos y las organizaciones desarrollan una historia de operaciones y sucesos de lo largo del tiempo, dándoles la forma de mitos e historias que se transmiten de generación en generación.
7. Subcultura dentro de la organización: Las organizaciones son minisociedades con sus propios patrones de modelo de cultura y subcultura. Tales patrones de creencias compartidas, divididos o integradas, así como sustentados por varias normas operativas y rituales, pueden ejercer una influencia decisiva en la eficiencia de la organización para vencer los retos que afronta.

Cultura, es el conjunto de valores, creencias, interpretaciones y normas clave que comparten los miembros de una organización.

Subcultura, son aquellas normas y modelos de comportamientos de algunos grupos étnicos (sindicatos), que crean divisiones dentro de la organización.

8. El entorno físico: Muchas veces el contexto físico en que se desarrolla una actividad predispone el surgimiento de un tipo de cultura u otro. Los individuos trabajan en organizaciones que tienen una presencia física concreta, compuesta de tres elementos básicos:
- a. Estructura física, la forma o estructura de las instalaciones de la organización determinan el tamaño y la ubicación de las distintas oficinas, al tiempo que nos proporciona importantes muestras sobre la cultura vigente en ella. El diseño de los edificios y la ubicación personal en ellos pueden tener un efecto poderoso en las actitudes y en la conducta.
 - b. Estímulos físicos, son parte del entorno y terminan por formar parte de la conciencia de los miembros de la organización. La

existencia de salas de reuniones facilita el encuentro de equipos, lo cual resulta más complicado en organizaciones que no poseen dichas facilidades.

c. Objetos simbólicos, son los aspectos del escenario físico que denotan una cultura. La presencia o ausencia de puestos de estacionamiento reservados para los ejecutivos, muebles y cuadros caros, o por el contrario, la falta de lujos como, despachos abiertos, contribuyen cada uno a su manera a la cultura específica de la organización.

9. Cultura material: Son todos los recursos tangibles como máquinas y edificios, así como los intangibles como los conocimientos científicos y sistemas presupuestarios que utilizan en el desempeño de su labor, interactúan con los miembros de la organización para producir lo que los antropólogos denominan cultura material.

2.2.4.9. Parámetros, síntomas y símbolos representativos de la cultura tradicional de la empresa:

Fincowsky y Krieger. (2011), en su libro *Comportamiento Organizacional*) sostienen que:

En este punto se recogerán aspectos comportamentales, actitudinales y organizativos que se han podido detectar y analizar durante los últimos 30 años en las grandes empresas españolas. Estos rasgos no definen específicamente una cultura, pero sí nos ayudan como elementos de pre diagnóstico de la misma. Está claro que no podemos generalizar este planteamiento sin grandes riesgos de que la población en la que todavía aparezcan estos parámetros culturales sea cada vez más reducida. Pues nos concentraremos en lo que hemos denominado cultura organizativa tradicional (cot), que existía en las grandes organizaciones (con miles de trabajadores) hasta mediados de los años ochenta; en muchos casos extrapolable a organizaciones de menor dimensión.

Aun teniendo en cuenta que ha habido ya, desde una década antes, una flexibilización y evolución de los valores inherentes a dicha cultura, como asimismo de los estilos de dirección y sistemas organizativos en general, se trata aquí de aislar algunos parámetros, expresados en sus “significantes coloquiales”, seguidos de algunos comentarios explicativos. Entre los más representativos podemos destacar lo siguiente:

- a. No te muestres en desacuerdo con tu jefe: En las empresas constituidas como organizaciones piramidales, la razón se encuentra siempre en el superior. El disentir puede representar un riesgo a veces no asumible si se pretende hacer carrera en la empresa. Pensar en voz alta puede ser peligroso. Sólo el jefe piensa adecuadamente y en su papel está el explicitar dicho pensamiento cuando lo estime oportuno.
- b. No compartas información con otras áreas ni incluso con algunos de los tuyos: El poseer una información diferencial, en tiempo y forma, proporciona un poder del cual en cualquier momento se puede hacer uso tanto para defender posiciones como para acceder a otros puestos. Existen acaparadores de información y verdaderos tratantes de la misma. Hoy en día, cuando se puede conseguir con relativa facilidad una gran cantidad de datos, el problema radica en la cualificación de los mismos, ya que cada vez es más inexacta la correlación de “a más datos, mejor informado”. La discriminación de la información es la nueva tarea para el que quiere estar bien informado en cada momento.
- c. La mujer vale para lo que vale: Aunque el porcentaje de mujeres en algunos sectores empresariales puede ser muy representativo, y además este porcentaje no ha parado de crecer desde los últimos 20 años (cerca del 45% a finales de 2005), la cuestión es: ¿se acepta a la mujer igual que al hombre en los niveles directivos?, ¿tienen que desarrollar hombres y mujeres un esfuerzo similar para alcanzar y mantenerse en dichos niveles?, ¿se sigue identificando, a escala empresarial, sensibilidad y delicadeza con debilidad y falta de personalidad?.

- d. Haz como si estuviese muy ocupado aun cuando no lo estés: Por un lado, lo importante es estar siempre a disposición de, aunque la labor que se esté realizando no sea en absoluto eficaz. Además el número de horas se identifica con productividad y fidelidad en muchos casos. Por otro lado, el aparecer como desocupado conlleva el riesgo de ser objeto de más encargos y tareas que tanto los puede hacer uno como otro. En última instancia, incluso puede significar que en dicha área de trabajo sobra personal. ¿Es una moda o una necesidad real jornadas de trabajo de 10 – 12 horas al nivel directivo?
- e. Ríete de quienes sugieran nuevos modos de hacer las cosas: Las nuevas maneras son un peligro. La organización sobre todo los niveles intermedios se encargará de mimetizar y fagocitar a los intrusos que traten de romper el statu quo. El problema está en que a veces se confunde antigüedad con experiencia (avance analítico en el día a día).
- f. No sonrías mucho, el trabajo es una cosa muy seria: La alegría puede significar distracción y abandono. Más vale que en todo momento el empleado sea consciente de que está aquí para trabajar, no para divertirse y pasarlo bien. Con estas premisas se hace muy difícil que el trabajador sea creativo y promotor de nuevas ideas y soluciones. Se dramatizan mucho e incluso se trascendentalizan las situaciones que se dan en el día a día.
- g. No veas lo malo, no oigas lo malo, no hables de lo malo: “Protege a los demás para que te protejan ellos a ti”. Por otra parte suele ser más positivo el pasar desapercibido que el llamar la atención. La crítica y la autocrítica no están bien vistas. Implican un riesgo y no se ven claros sus beneficios.
- h. No aceptes responsabilidades intenta delegar hacia arriba: Los de arriba tienen más información y criterio. Son ellos los que deben asumir las responsabilidades y no me dan medios ni poder para llevarlas a cabo. ¿Puedo sentirme responsable si no se para que vale todo esto?.

- i. Protégete a toda costa “mi casa”, mi empresa: La seguridad y permanencia es lo que importa. Podemos entender este síndrome como un saberse poseedor de la información crítica necesaria para que el sincronismo mecanicista de la organización siga funcionando. Se asemeja al síndrome del mayordomo, que se termina creyendo, considerando y actuando como el verdadero propietario de la mansión de su señor.
- j. Si ignoras el problema quizás desaparezca: El tiempo lo resuelve casi todo. Las circunstancias van a cambiar y ya verás como no es necesario hacer nada. Hay que evitar que el conflicto salte y nos salpique a todos. Si intentas resolver un conflicto que todos sabemos que nadie quiere poner sobre la mesa, corres el riesgo de ser considerado culpable como mensajero y que se den órdenes de abatir al mensajero que se dedica a enturbiar lo que en realidad ya está asumido por todos o casi todos.
- k. El mayor riesgo aquí está en delegar: El problema no es que no se quiera delegar sino que no se tiene a quien delegar, debido a la falta de responsabilidad y preparación.
- l. En el pasillo te enterarás de todo: Si esperas a enterarte por los cauces formales, te enterarás el último. Es importante contar con alguien por ahí arriba con el cual poder charlar y enterarte de lo que está pasando.

2.2.5. Bienestar Laboral:

2.2.5.1. Concepto

Luthans (2008), en su libro “Comportamiento Organizacional” define el bienestar laboral como las actitudes específicas de los empleados en relación con la satisfacción laboral y el compromiso organizacional, son de gran interés para el campo del comportamiento organizacional y la práctica de la administración de recursos humanos.

En este caso la satisfacción laboral es el resultado de la percepción de los empleados de lo bien que su empleo proporciona lo que consideran importante.

Griffin y Moorhead. (2010), en su libro, "Comportamiento Organizacional", sostiene que la satisfacción laboral refleja el grado al que las personas encuentran gratificación o satisfacción en su trabajo. Una extensa investigación en la satisfacción laboral muestra que los factores personales como las necesidades individuales y las aspiraciones determinan esta actitud, junto con factores de grupo y organizacionales como las relaciones con los compañeros de trabajo y los supervisores y las condiciones de trabajo, políticas de trabajo y la compensación. Un empleado satisfecho tiende a ausentarse con menos frecuencia, a hacer contribuciones positivas y a permanecer con la organización. En contraste, un empleado insatisfecho puede estar ausente con más frecuencia, experimentar estrés que interrumpa a los compañeros de trabajo y estar continuamente en busca de un nuevo empleo. Sin embargo, contrario a lo que los gerentes creen, los altos niveles de satisfacción laboral no necesariamente llevan a niveles de productividad más altos.

Alles. (2008), en su libro Comportamiento Organizacional, dice que la satisfacción laboral de los empleados, es observable mediante los indicadores tales como ausentismo, impuntualidad o rotación. Es factible además de administrar encuestas específicas a los efectos de medir la satisfacción de los colaboradores respecto de su trabajo.

La satisfacción laboral es un conjunto de sentimientos y emociones favorables o desfavorables en base al cual los empleados consideran su trabajo. Es una actitud afectiva, una sensación de relativo agrado o desagrado por algo. Tiene una fuerte relación con su propio medio cultural y social y con cómo su entorno percibe el trabajo.

Asimismo Ivancevich (2006), en su libro “Comportamiento Organizacional”, define como la actitud de la gente hacia su empleo. Se deriva de la percepción que tiene de sus labores y el grado de correspondencia entre el individuo y la organización.

Hellriegel y Slocum, (2004), en su libro Comportamiento Organizacional, sostiene que la satisfacción laboral es el conjunto de numerosas actitudes que se adoptan ante diversos aspectos del trabajo y representa una actitud general.

2.2.5.2. Factores de la satisfacción laboral:

Ivancevich (2006), en el libro “Comportamiento Organizacional”, considera algunos factores importantes como:

- a. Sueldo: Cantidad de sueldo recibido y la justicia percibida en el sueldo.
- b. Funciones: Grado de interés que se considera tienen las labores que se desempeñan en el trabajo, y si estas ofrecen oportunidades para aprender y aceptar responsabilidades.
- c. Oportunidades de ascenso: Disponibilidad de oportunidades de progreso.
- d. Supervisión: Competencia técnica y habilidades interpersonales del jefe inmediato.
- e. Compañeros de trabajo: Grado de competencia y apoyo de los compañeros de trabajo, y si estos son imaginables.
- f. Condiciones de trabajo: Grado de comodidad y apoyo a la productividad del entorno laboral.
- g. Seguridad en el trabajo: Idea de que el puesto que se ocupa en la organización es relativamente seguro y cabe esperar que continúe.

Luthans (2008), en su libro “Comportamiento Organizacional”, menciona cuatro factores para generar o aumentar la satisfacción:

- a. Hacer que los trabajos sean más divertidos: Tener una cultura divertida no hace que los empleos mismos sean más satisfactorios, pero sí elimina el aburrimiento y disminuye las oportunidades de insatisfacción.
- b. Proporcionar salarios, prestaciones y oportunidades de promoción justos: Éste permite a los empleados elegir la distribución de sus prestaciones dentro del monto presupuestado disponible. De este modo, no habría discrepancias entre lo que desean porque es su elección.
- c. Colocar a los empleados en trabajos que concuerden con sus intereses y habilidades: Lograr la concordancia correcta es una de las formas más importantes aunque ignorada de tener empleados satisfechos.
- d. Diseñar empleos emocionales y satisfactorios: La mayoría de las personas no encuentran muy satisfactorio el trabajo aburrido y repetitivo, por ello es necesario diseñar empleos donde se les pueda dar más responsabilidades e incluir más variedad, importancia, identidad, autonomía y realimentación.

2.2.5.3. Elementos de la satisfacción laboral:

Alles (2008), en su libro Comportamiento Organizacional, considera los siguientes elementos:

- Trabajo
- Familia
- Deportes / hobbies
- Tiempo libre
- Intereses profesionales
- Intereses comunitarios / políticas
- Intereses espirituales / religión

2.2.5.4. Relaciones de satisfacción laboral con los indicadores de recursos humanos:

Alles, (2008), en su libro *Comportamiento Organizacional*, dice que cuando los individuos sienten una satisfacción laboral más alta en la organización mejoran los indicadores de gestión con los cuales usualmente se mide la gestión mejoran tanto del área de recursos humanos como de otras. Algunas relaciones que se han podido establecer son las siguientes:

- a. Rotación: la satisfacción laboral se asocia con la baja rotación, y viceversa. La rotación como otros conceptos, no tiene una única definición; en general se entiende que es alta cuando los empleados se retiran antes de un año a partir de su ingreso.
- b. Ausentismo e impuntualidad: Los índices de ausentismo e impuntualidad suelen relacionarse, también con la satisfacción laboral. Es preciso hacer algunas aclaraciones, ya que dependerá de qué tipo de organización se trata, y a su vez del tipo de función del empleado.

Luthans (2008), en su libro *“Comportamiento Organizacional”*, menciona que para la sociedad en conjunto, así como desde el punto de vista de un empleado individual, la satisfacción laboral en sí misma es un resultado deseable, y encuentran algunas relaciones con los indicadores de recursos humanos.

- a. Satisfacción y desempeño: Los empleados que se desempeñan mejor son aquellos que se sienten satisfechos. La satisfacción laboral no debe ser considerada como el punto final del desempeño humano, aunque existe evidencia cada vez mayor.
- b. Satisfacción y rotación de empleados: Es correcto decir que la satisfacción laboral es importante en la rotación de empleados, pero una rotación absolutamente nula no es necesariamente benéfica para la organización, una tasa de rotación baja es por lo general deseable debido a los enormes costos de capacitación

y las desventajas de la inexperiencia, además de la pérdida de conocimiento táctico que se llevan con ellos los que renuncian.

- c. Satisfacción y absentismo: Es importante recordar que aunque la satisfacción laboral no genera necesariamente menos absentismo, es más, es más probable que la insatisfacción laboral si lo genere.

2.3. Marco conceptual

Administración

De Censo y Robbins (2005) afirman que la administración “es el proceso que se lleva a cabo para lograr eficazmente los objetivos de la organización con y medio de las personas” (p.5).

Bienestar laboral

Alles. (2008), dice que la satisfacción laboral de los empleados, es observable mediante los indicadores tales como ausentismo, impuntualidad o rotación. Es factible además de administrar encuestas específicas a los efectos de medir la satisfacción de los colaboradores respecto de su trabajo. La satisfacción laboral es un conjunto de sentimientos y emociones favorables o desfavorables en base al cual los empleados consideran su trabajo. Es una actitud afectiva, una sensación de relativo agrado o desagrado por algo. Tiene una fuerte relación con su propio medio cultural y social y con cómo su entorno percibe el trabajo.

Colectivismo

Dubrin, (2008), en su libro “Relaciones Humanas. Comportamiento Humano en el Trabajo”, establece que, es aquella convicción de que el grupo y la sociedad, no el individuo, deben recibir la máxima prioridad

Cultura de alto contexto

Dubrin, (2008), en su libro “Relaciones Humanas. Comportamiento Humano en el Trabajo”, establece que una cultura que hace un extenso uso del lenguaje corporal.

Cultura organizacional

Keith y Newstrom (2000), sostiene que la Cultura Organizacional es el conjunto de supuestos, convicciones, valores y normas que comparten los miembros de una organización. Esta cultura puede haber sido conscientemente creada por sus miembros principales o sencillamente puede haber evolucionado en el transcurso del tiempo, esta cultura representa un elemento clave del entorno de trabajo en el que los empleados desempeñan sus labores. La cultura organizacional es intangible, porque no podemos verla ni cortarla, pero está presente y es muy penetrante. Como el aire de una habitación, rodea y afecta a todo lo que ocurre en una organización. Dado que se trata de un dinámico concepto de sistemas, la cultura también se ve afectada por casi todo lo que ocurre en una organización.

Empresa

Es una organización social jurídica y objetiva, sistemática de decisión económica y de producción constituida sobre la base de los recursos humanos económicos y materiales, cuya finalidad es la producción de bienes materiales y/o servicios para satisfacer a la sociedad local o mundial (Ibáñez 2005, p. 22).

Formalidad

Dubrin, (2008), en su libro “Relaciones Humanas. Comportamiento Humano en el Trabajo”, establece que la formalidad es una característica cultural de atribuir una importancia considerable a la tradición, la ceremonia, las reglas sociales y la posición social.

Materialismo

Dubrin, (2008), en su libro “Relaciones Humanas. Comportamiento Humano en el Trabajo”, establece que, se hace hincapié en la autoafirmación y la adquisición de dinero y bienes materiales.

Organización

Determinación de actividades que deben llevarse a cabo para alcanzar las metas, es una unidad social coordinada en forma consciente que se compone de dos o más personas, que funciona con relativa continuidad para lograr una meta común o un conjunto de ellas” (Robbins yJudge, 2009, p. 6).

Oportunidades de ascenso

Ivancevich (2006), en el libro "Comportamiento Organizacional", considera las oportunidades de ascenso como la disponibilidad de oportunidades de progreso.

Recursos humanos

Es el área que tiene como objetivo conservar un grupo humano de trabajo cuyas características vayan de acuerdo con los objetivos de la empresa a través de programas adecuados de reclutamiento, selección, capacidades y desarrollo (Ibáñez, 2005, p. 27)

Rotación

Alles, (2008), en su libro Comportamiento Organizacional, dice que la satisfacción laboral se asocia con la baja rotación, y viceversa. La rotación como otros conceptos, no tiene una única definición; en general se entiende que es alta cuando los empleados se retiran antes de un año a partir de su ingreso.

Seguridad en el trabajo

Ivancevich (2006), en el libro "Comportamiento Organizacional", afirma que es la idea que se hace el trabajador, de que el puesto que se ocupa en la organización es relativamente seguro y cabe esperar que continúe.

Sueldo

Ivancevich, (2006), en el libro "Comportamiento Organizacional", considera que el sueldo viene a ser la cantidad de sueldo recibido y la justicia percibida en el sueldo.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Hipótesis

3.1.1. Hipótesis General

Existe relación directa entre cultura organizacional y bienestar laboral de los trabajadores administrativos de la universidad nacional José María Arguedas. Andahuaylas, 2015.

3.1.2. Hipótesis Específicas

- a. Existe relación directa entre el colectivismo y el bienestar laboral de los trabajadores administrativos de la universidad nacional José María Arguedas.
- b. Existe relación directa entre el materialismo y el bienestar laboral de los trabajadores administrativos de la universidad nacional José María Arguedas.
- c. Existe relación directa entre la formalidad y el bienestar laboral de los trabajadores administrativos de la universidad nacional José María Arguedas.
- d. Existe relación directa entre la cultura de alto contexto y el bienestar laboral de los trabajadores administrativos de la universidad nacional José María Arguedas.

3.2. Variables

3.2.1. Variable I: Cultura Organizacional.

Dimensiones:

- Colectivismo

- Materialismo
- Formalidad
- Cultura de alto cotexto

3.2.2. Variable II: Bienestar Laboral.

Dimensiones:

- Sueldo
- Oportunidades de ascenso
- Seguridad en el trabajo
- Rotación

Cuadro N° 01: Operacionalización de variables

3.3. Operacionalización de variables:

Cultura organizacional y bienestar laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José María Arguedas Andahuaylas – 2015.

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES
Variable I CULTURA ORGANIZACIONAL	La Cultura Organizacional es el conjunto de supuestos, convicciones, valores y normas que comparten los miembros de una organización. Esta cultura puede haber sido conscientemente creada por sus miembros principales o sencillamente puede haber evolucionado en el transcurso del tiempo, esta cultura representa un elemento clave del entorno de trabajo en el que los empleados desempeñan sus labores. La cultura organizacional. Como el aire de una habitación, rodea y afecta a todo lo que ocurre en una organización. Dado que se trata de un dinámico concepto de sistemas, la cultura también se ve afectada por casi todo lo que ocurre en una organización. (Keith Davis/ John W. Newstrom. 2000), (p. 111)	Conjunto de supuestos, convicciones, valores y normas que comparten los miembros de una organización la cual es intangible, porque no podemos verla ni cortarla, pero está presente y es muy penetrante.	Colectivismo	Lealtad
				Identificación con el grupo
				Relaciones interpersonales
			Materialismo	Remuneraciones
				Premios
			Formalidad	Tradición
	Reglas sociales			
		Cultura de alto contexto	Uso del lenguaje corporal	
Variable II BIENESTAR LABORAL	La satisfacción laboral es un conjunto de sentimientos y emociones favorables o desfavorables en base al cual los empleados consideran su trabajo. Es una actitud afectiva, una sensación de relativo agrado o desagrado por algo. Tiene una fuerte relación con su propio medio cultural y social y con cómo su entorno percibe el trabajo. "Es la manera en que las personas cumplen sus funciones, actividades y obligaciones. (Martha Alicia Alles. 2008), (p. 36).	Es el conjunto de sentimientos y emociones favorables o desfavorables en base al cual los empleados consideran su trabajo.	Sueldo	Justo
			Oportunidades de ascenso	Disponibilidad
				Participación en la toma de decisiones
			Seguridad en el trabajo	Confianza
				Comunicación
Rotación	Índices de rotación			

3.4. Metodología

3.4.1. Enfoque

Según Hernández et al., (2010) define que el Enfoque Cuantitativo es secuencial y probatorio, usa la recolección de datos para probar la hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías.

Tomando en cuenta lo mencionado por Hernández el presente trabajo de investigación es de enfoque cuantitativo ya que para poder determinar el grado de correlación entre las dos variables de estudio se tuvo que recolectar datos cuantificables.

3.4.2. Tipo de investigación

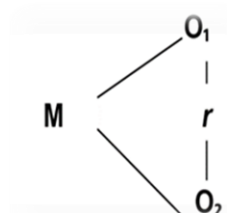
En la clasificación de los tipos de investigación, menciona dos tipos de investigación: Investigación sustantiva descriptiva ya que describe y presenta sistemáticamente las características o rasgos distintivos de los hechos y fenómenos que se estudian (variables); Investigación sustantiva explicativa, explica el porqué de los hechos o fenómenos (variables) que se investiga tienen tales o cuales características. Estos dos tipos de investigación son secuenciales ya que no se puede explicar lo que antes no se ha identificado o conocido. (Carrasco 2005 p.44).

Utilizando la clasificación de Carrasco (2005), el presente trabajo de investigación, por su propósito será clasificado como “investigación sustantiva descriptiva” ya que trata de describir un fenómeno o un hecho suscitado. La descripción y explicación, en este sentido, aparecen estrechamente relacionados ya que es obvio que no se puede explicar un fenómeno si antes no se conoce sus características o sus causas.

El presente trabajo de investigación es descriptivo por cuanto delinea las características que presentan las variables elegidas como son: (La cultura organizacional). En relación al bienestar laboral.

3.4.3. Diseño de investigación

La siguiente clasificación, Diseño de investigación científica: Diseños transversales descriptivos, estos diseños se emplean para analizar y conocer las características, rasgos propiedades y cualidades de un hecho o fenómeno de la realidad en un momento determinado de tiempo. Diseños transversales explicativos causales, son aquellos diseños propios para determinar y conocer las causas, factores o variables que generan situaciones problemáticas dentro de un contexto social. Explica los hechos y fenómenos en cuanto a sus causas y consecuencias. Diseño transeccional correlacional, estos diseños tienen la particularidad de permitir al investigador analizar y estudiar la relación de hechos y fenómenos de la realidad, para conocer su nivel de influencia o ausencia de ellas, buscan determinar el grado de relación entre las variables que se estudia (Carrasco 2005 p.72), cuyo diseño específico es el siguiente:



Dónde:

O1 = Información de la cultura organizacional

O2 = Información del bienestar laboral

r = relación

En el presente trabajo de investigación tomando lo mencionado por Carrasco Díaz el tipo de diseño que se asume es el diseño transeccional correlacional, para determinar el grado de relación entre las variables que se estudia (cultura organizacional y bienestar laboral).

3.5. Población y muestra de estudio

3.5.1. Población

La población del presente trabajo de investigación, se ha constituido

por los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José María Arguedas, el cual está comprendido de 60 trabajadores que están bajo la modalidad del D.L. N° 276, 03 trabajadores que están bajo la modalidad de CAS y 10 trabajadores que están bajo la modalidad de Locación de Servicios los cuales ejercen labores administrativas y hacen un total de 96 administrativos, según información obtenida directamente de la oficina de recursos humanos de la universidad nacional José María Arguedas.

Cuadro N° 02: Clasificación de los Trabajadores Administrativos

	NIVEL	TOTAL	%
DL. N° 1057	CAS	03	4%
DL. N° 276	Funcionarios	12	16%
	Profesionales	22	30%
	Técnicos	18	25%
	Auxiliares	8	11%
CSNP	Locación de servicios	10	14%
TOTAL		73	100%
FUENTE: Oficina de Recursos Humanos UNAJMA, setiembre 2015.			

3.5.2. Muestra.

Para el siguiente trabajo de investigación se usó la muestra no probabilística intencionada “ya que es aquella en el que el investigador selecciona según su propio criterio, sin ninguna regla matemática o estadística”. (Carrasco D.S. 2006 p. 243).

Para la muestra del presente trabajo de investigación, se tomó el total de la población que comprende las 73 personas, ya que así se podrá obtener resultados más exactos.

3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Carrasco (2005) menciona las siguientes técnicas e instrumentos de recolección de datos:

3.6.1. Técnicas

Carrasco (2005) menciona que la encuesta, es una técnica para la investigación social por excelencia debido a su utilidad, versatilidad y sencillez y objetividad de los datos que con ella se obtiene.

Por lo mencionado por Carrasco (2005), en el presente trabajo de investigación se utilizó la técnica de la encuesta.

3.6.2. Instrumentos

Carrasco (2005) menciona que el cuestionario es el instrumento de investigación social más usado cuando se estudian un gran número de personas, ya que permite una respuesta directa, mediante la hoja de preguntas que se entrega a cada una de ellas. Este es un instrumento que es una forma o modalidad, para ello se tomara la clase de cuestionario que es:

Por el modo de estructuración de las preguntas: Este criterio nos permite clasificar los cuestionarios, teniendo en cuenta si las preguntas se han diseñado con sus respectivas respuestas ya codificadas y para ello se tomó como referencia el cuestionario pre categorizados que son aquellos, cuyas preguntas contienen respuestas o alternativas de respuesta excluyentes (SI o NO) o graduados (alto, medio, bajo, etc.) lo que implica que el encuestado solo debe marcar las respuesta de pre codificada, que crea conveniente. (p. 314-320).

Teniendo en cuenta lo mencionado por Carrasco (2005), en el presente trabajo de investigaciones se utilizó la técnica de la encuesta y su respectivo instrumento, como es el cuestionario de respuesta directa o cuestionarios pre categorizado, que consta de 26 preguntas, las cuales están divididas en dos partes; 13 preguntas para la variable cultura organizacional y 13 preguntas para la variable bienestar laboral, las que fueron contestados por los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José María Arguedas, Andahuaylas 2015, y los ítems fueron medidos en escala tipo Likert, el cual se encuentra codificado e un rango de (1 a 5) y que se detalla de la siguiente forma:

- 1: Nunca.
- 2: Casi nunca.
- 3: A veces.
- 4: Casi siempre.
- 5: Siempre.

3.7. Métodos de Análisis de Datos

Para el presente trabajo de investigación, el día 23 de noviembre del año 2015, se aplicó un cuestionario de 26 preguntas, a un total de 73 trabajadores administrativos de la universidad nacional José María Arguedas, de lo cual se obtuvo opiniones diversas, por lo que dichos datos fueron organizados e insertados a la hoja de cálculo Excel, de acuerdo a cada ítem y posteriormente fueron trasladados al programa estadístico SPSS 22, para su análisis respectivo, en el que se hizo el análisis de fiabilidad del instrumento aplicado, teniendo en cuenta que el coeficiente de alfa de Cronbach tenía que ser mayor o igual a 0,7 para ser aceptable, así mismo se hizo el análisis descriptivo mediante los gráficos de barras y tablas de frecuencia, posteriormente se hizo el análisis inferencial para contrastar la prueba de hipótesis, teniendo en cuenta que si el grado de significancia es mayor a 0.05 se acepta la hipótesis nula y se analiza el coeficiente de correlación de spearman, en cambio si es menor a 0.05 se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna y se analiza el coeficiente de correlación de spearman.

CAPÍTULO IV

PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

A continuación se presentan los resultados encontrados, en dos niveles, en primer lugar el análisis es descriptivo de los datos generales y en segundo lugar el análisis es inferencial realizado mediante el tratamiento estadístico en el programa SPSS 22.

4.1. Resultados de fiabilidad de los instrumentos

La medida de la fiabilidad mediante el alfa de Cronbach asume que los ítems (medidos en escala tipo Likert) miden un mismo constructo y que están altamente correlacionados (Welch & Comer, 1988), para ello:

Como criterio general, George y Mallery (2003, p. 231) sugieren las recomendaciones siguientes para evaluar los coeficientes de alfa de Cronbach:

- Coeficiente alfa $>.9$ es excelente
- Coeficiente alfa $>.8$ es bueno
- Coeficiente alfa $>.7$ es aceptable
- Coeficiente alfa $>.6$ es cuestionable
- Coeficiente alfa $>.5$ es pobre
- Coeficiente alfa $<.5$ es inaceptable

En vista de que el método de consistencia interna basado en el alfa de Cronbach permite estimar la fiabilidad de un instrumento de medida a través de un conjunto de ítems que se espera ser medidos el mismo constructo o dimensión teórica y la validez de un instrumento se refiere al grado en que el instrumento mide aquello que pretende medir., para la validación y la fiabilidad del cuestionario, con ítems medidos en escala tipo Likert, fue mediante el alfa de Cronbach.

Por otro lado para hallar el grado de correlación entre las variables de estudio, Nunnally (1978, p.245-246), hace un análisis exploratorio estándar, y concluye en que el valor de fiabilidad en torno a 0.7 es adecuado.

En referencia a ello, en el siguiente trabajo de investigación se observa que

los datos son ordinales, lo que indica el grado de correlación como se puede apreciar en la siguiente tabla.

Tabla N° 01: Valores del coeficiente de correlación de Spearman

Nivel	Significado
-1	Correlación negativa grande y perfecta
-0,9 a -0,99	Correlación negativa muy alta
-0,7 a -0,89	Correlación negativa alta
-0,4 a -0,69	Correlación negativa moderada
-0,2 a -0,39	Correlación negativa baja
-0,01 a -0,19	Correlación negativa muy baja
0	Correlación nula
0,01 a 0,19	Correlación positiva muy baja
0,2 a 0,39	Correlación positiva baja
0,4 a 0,69	Correlación positiva moderada
0,7 a 0,89	Correlación positiva alta
0,9 a 0,99	Correlación positiva muy alta
1	Correlación positiva grande y perfecta

FUENTE: <https://es.scribd.com/doc/134574744/COEFICIENTE-DE-CORRELACION-DE-PEARSON-Y-SPEARMAN-DR-ENRIQUE-SIERRA>.

4.1.1. Análisis de Fiabilidad que mide la Cultura Organizacional

Tabla N° 02: Análisis de fiabilidad de cultura organizacional

Fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,714	13

FUENTE: SPSS 22.

Como se aprecia en la tabla N° 02, el coeficiente de alfa de Cronbach es de 0,714 y según la escala de valores de la tabla de George

y Mallery (2003, p. 231), este valor se encuentra en la escala mayor igual a 0,7 lo que indica que el instrumento aplicado es aceptable.

4.1.2. Análisis de Fiabilidad que mide el Bienestar Laboral

Tabla N° 03: Análisis de fiabilidad de bienestar laboral

Fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,788	13

FUENTE: SPSS 22.

Como se aprecia en la tabla N° 04, el coeficiente de alfa de cronbach es de 0,788 y según los valores de la tabla de George y Mallery (2003, p. 231), este valor se encuentra en la escala mayor igual a 0,7 lo que indica que el instrumento aplicado es aceptable.

Para la validación del instrumento de recolección de datos también se empleó la técnica de juicio de expertos, donde se solicitó la opinión de tres profesionales con recorrido académico, los cuales opinaron favorablemente para la procedencia a la aplicación del instrumento.

4.2. Resultados de la Investigación

4.2.1. Análisis Descriptivo

Tabla N° 04: Cultura organizacional

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	1	1,4	1,4	1,4
	A VECES	6	8,2	8,2	9,6
	CASI SIEMPRE	30	41,1	41,1	50,7
	SIEMPRE	36	49,3	49,3	100,0
	Total	73	100,0	100,0	

FUENTE: RESULTADOS EN EL SPSS 22.

Gráfico N° 01: Cultura Organizacional



FUENTE: RESULTADOS EN EL SPSS 22.

Se puede observar que en la tabla N° 04 y en el gráfico N° 01, han respondido 36 encuestados que siempre están presente la Cultura de la Organización, esto viene a ser el 49.3 % del total, seguido del 41.1 % que indica casi siempre está presente la cultura organizacional (30 encuestados).

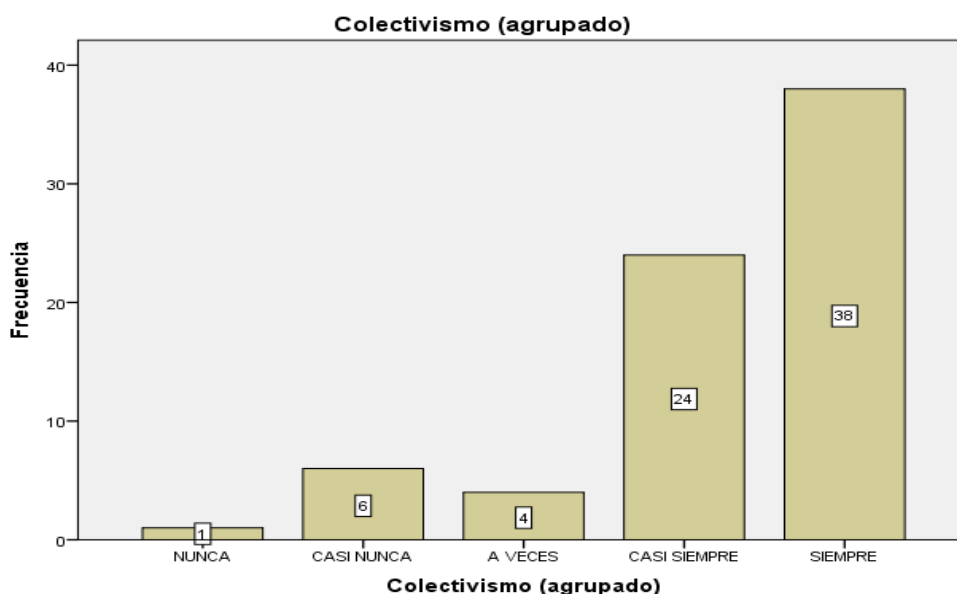
Podemos, precisar entonces que entre los dos resultados interpretados hacen un total de 90.4 %, donde la organización promueve la Cultura Organizacional.

Tabla N° 05: Colectivismo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	1	1,4	1,4	1,4
	CASI NUNCA	6	8,2	8,2	9,6
	A VECES	4	5,5	5,5	15,1
	CASI SIEMPRE	24	32,9	32,9	47,9
	SIEMPRE	38	52,1	52,1	100,0
	Total	73	100,0	100,0	

FUENTE: RESULTADOS EN EL SPSS 22.

Gráfico N° 02: Colectivismo



FUENTE: RESULTADOS EN EL SPSS 22.

Se puede observar que en la tabla N° 05 y el gráfico N° 02, han respondido 38 encuestados que siempre está presente el colectivismo, esto viene hacer el 52,1 % del total de encuestados; así mismo, 24 encuestados respondieron que casi siempre está presente el colectivismo, lo cual corresponde al 32,9 % del total de encuestados.

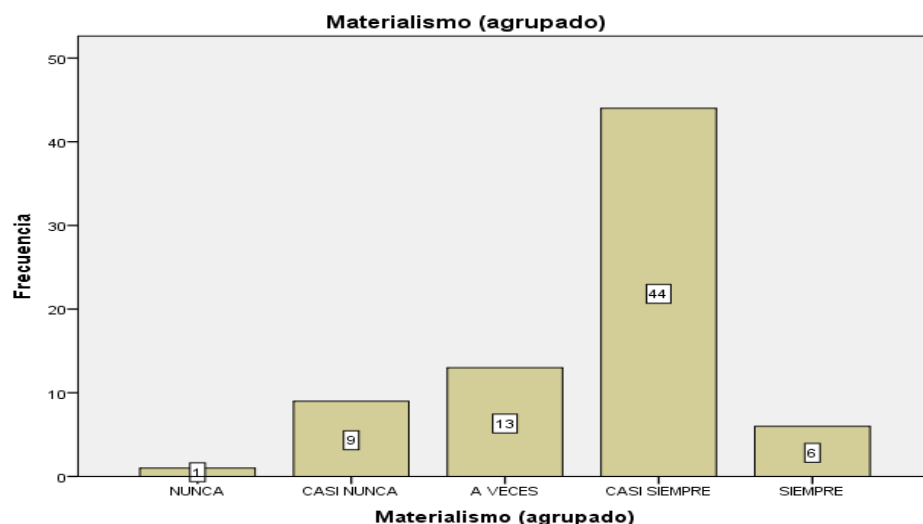
Por lo cual podemos, precisar entonces que existe alto nivel de colectivismo, ya que de los resultados obtenidos hacen un total de 62 encuestados, lo cual corresponde al 85 % del total de encuestados.

Tabla N° 06: Materialismo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	1	1,4	1,4	1,4
	CASI NUNCA	9	12,3	12,3	13,7
	A VECES	13	17,8	17,8	31,5
	CASI SIEMPRE	44	60,3	60,3	91,8
	SIEMPRE	6	8,2	8,2	100,0
	Total	73	100,0	100,0	

FUENTE: RESULTADOS EN EL SPSS 22.

Gráfico N° 03: Materialismo



FUENTE: RESULTADOS EN EL SPSS 22.

Se puede observar que en la tabla N° 06 y el gráfico N° 03, han respondido 44 encuestados que casi siempre está presente el materialismo, esto viene hacer el 60,3 % del total de encuestados; así mismo, 13 encuestados respondieron que a veces está presente el materialismo, lo cual corresponde al 17,8 % del total de encuestados.

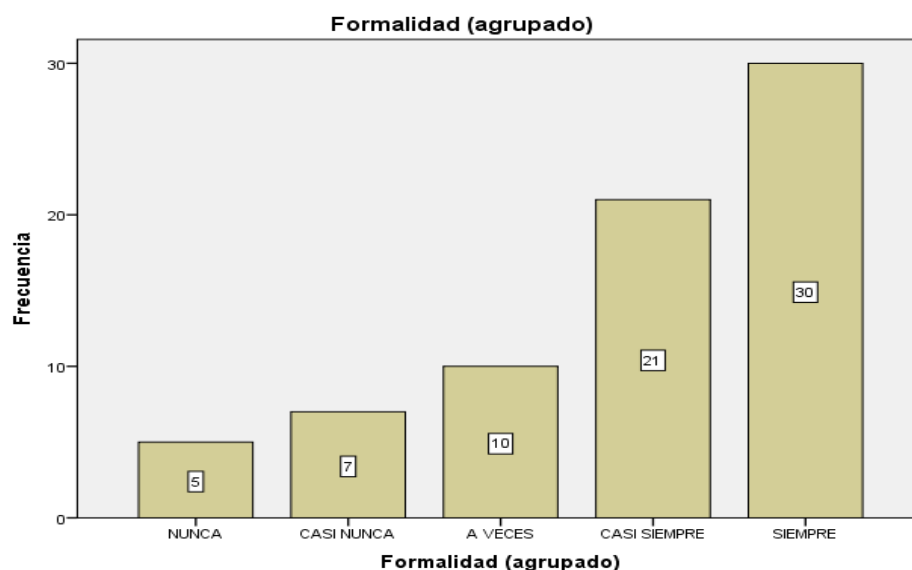
Podemos, precisar entonces que existe cierto nivel de Materialismo, casi siempre (60,3 %) y a veces (17,8%) que hacen un total de 57 encuestados que es más del 50 %.

Tabla N° 07: Formalidad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	5	6,8	6,8	6,8
	CASI NUNCA	7	9,6	9,6	16,4
	A VECES	10	13,7	13,7	30,1
	CASI SIEMPRE	21	28,8	28,8	58,9
	SIEMPRE	30	41,1	41,1	100,0
	Total	73	100,0	100,0	

FUENTE: RESULTADOS EN EL SPSS 22.

Gráfico N° 04: Formalidad



FUENTE: RESULTADOS EN EL SPSS 22.

Se puede observar que en la tabla N° 07 y el gráfico N° 04, han respondido 30 encuestados que siempre está presente el formalidad, esto viene a ser el 41,1 % del total de encuestados, seguido de 21 encuestados que respondieron que casi siempre está presente el colectivismo, lo cual corresponde al 28,8 % del total de encuestados.

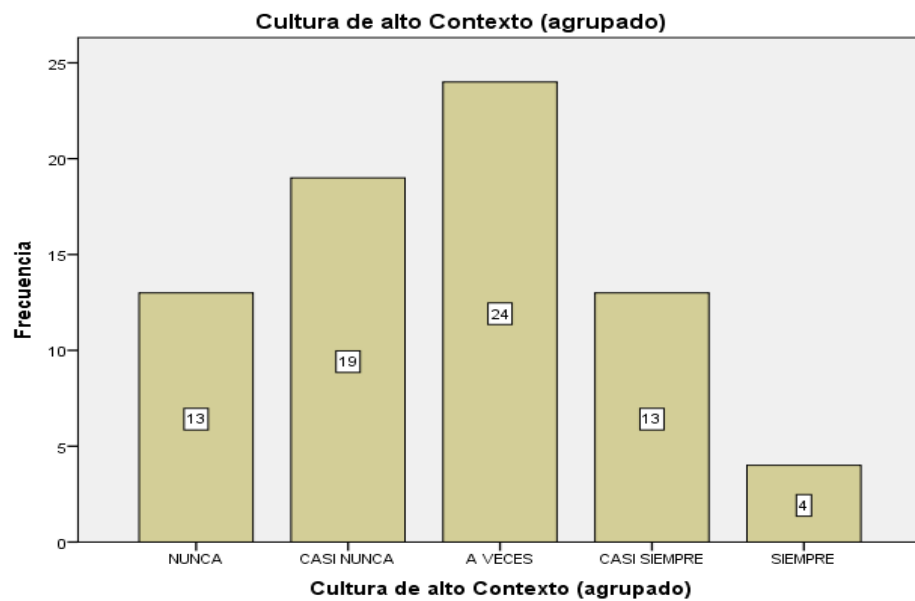
Por lo cual podemos, precisar entonces que existe alto nivel de formalidad, ya que de los los resultados obtenidos hacen un total de 51 encuestados, lo cual corresponde al 69,9 % del total de encuestados.

Tabla N° 08: Cultura de alto contexto

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	13	17,8	17,8	17,8
	CASI NUNCA	19	26,0	26,0	43,8
	A VECES	24	32,9	32,9	76,7
	CASI SIEMPRE	13	17,8	17,8	94,5
	SIEMPRE	4	5,5	5,5	100,0
	Total	73	100,0	100,0	

FUENTE: RESULTADOS EN EL SPSS 22.

Gráfico N° 05: Cultura de alto contexto



FUENTE: RESULTADOS EN EL SPSS 22.

Se puede observar que en la tabla N° 08 y el gráfico N° 05, han respondido 24 encuestados que a veces está presente la cultura de alto contexto, esto viene a ser el 32,9 % del total de encuestados, seguido de 19 encuestados que respondieron que casi nunca está presente la cultura de alto contexto, lo cual corresponde al 26 % del total de encuestados.

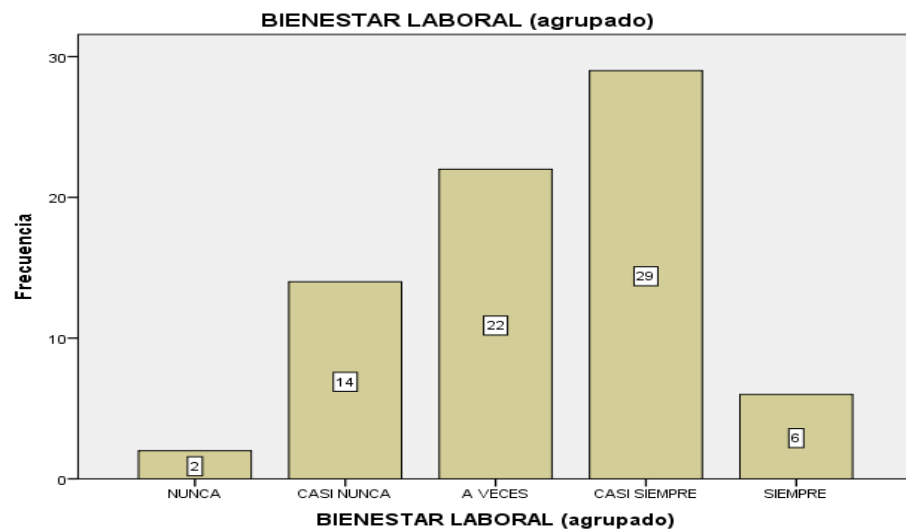
Por lo cual podemos, precisar entonces que existe un nivel moderado de cultura de alto contexto, a veces (32,9 %) y casi siempre (26 %) que hacen un total de 43 encuestados.

Tabla N° 09: Bienestar Laboral

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	2	2,7	2,7	2,7
	CASI NUNCA	14	19,2	19,2	21,9
	A VECES	22	30,1	30,1	52,1
	CASI SIEMPRE	29	39,7	39,7	91,8
	SIEMPRE	6	8,2	8,2	100,0
	Total	73	100,0	100,0	

FUENTE: RESULTADOS EN EL SPSS 22.

Gráfico N° 06: Bienestar Laboral

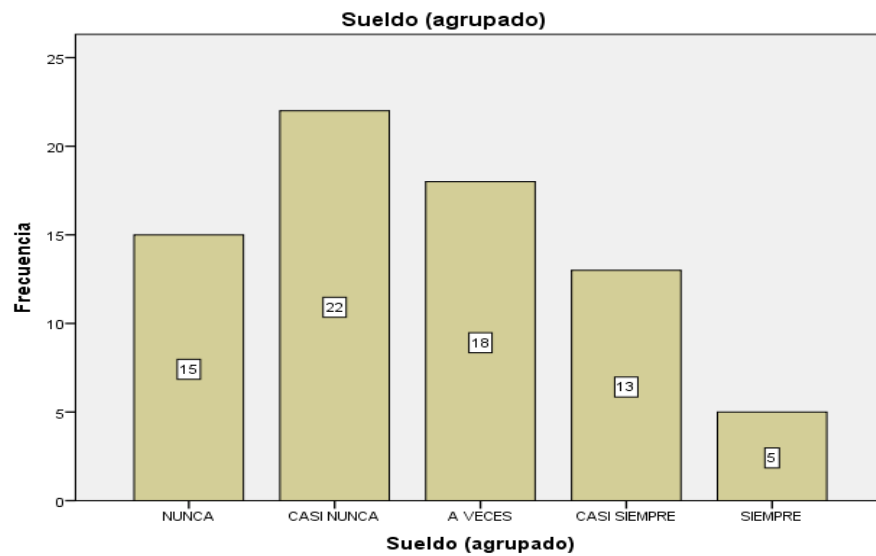


FUENTE: RESULTADOS EN EL SPSS 22.

Se puede observar que en la tabla N° 09 y el gráfico N° 06 han respondido 29 encuestados que casi siempre está presente el bienestar laboral, esto viene hacer el 39,7 % del total de encuestados; así mismo, 22 encuestados respondieron que a veces está presente el bienestar laboral, corresponde al 30,1%.

Podemos, precisar entonces que existe cierto nivel de bienestar laboral a veces (30,1 %) y casi siempre (39,7 %) que hacen un total de 51 encuestados.

Gráfico N° 07: Sueldo

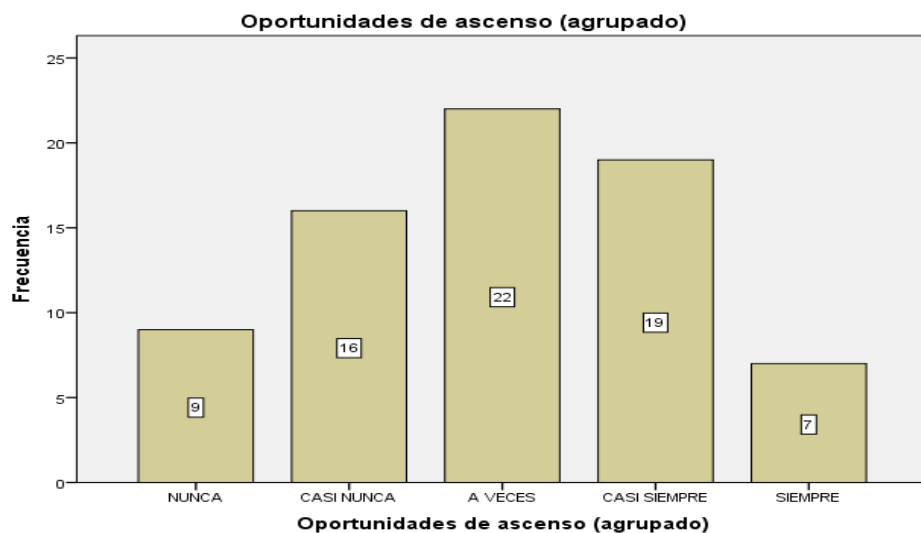


FUENTE: RESULTADOS EN EL SPSS 22.

Se puede observar en el gráfico N° 07, que 22 personas del total de encuestados han respondido casi nunca; seguido de 18 encuestados que respondieron a veces y 15 encuestados respondieron que nunca el sueldo es justo.

Podemos, precisar entonces que existe cierto nivel de insatisfacción, en base al sueldo que se percibe, ya que 55 encuestados manifiestan que el sueldo que perciben no es justo y no va acorde a la labor que realizan.

Gráfico N° 08: Oportunidades de ascenso

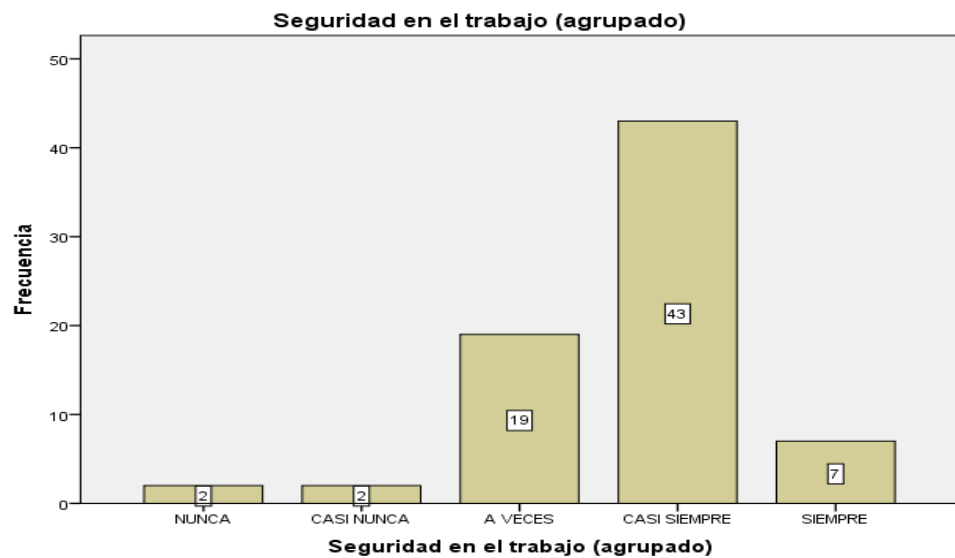


FUENTE: RESULTADOS EN EL SPSS 22.

Se puede observar en el gráfico N° 08, que 22 personas del total de encuestados han respondido a veces; seguido de 19 encuestados que respondieron casi siempre se les presenta oportunidades de ascenso.

Cabe, precisar entonces que existe cierto nivel de satisfacción, en base a las oportunidades de ascenso, ya que 41 encuestados manifiestan que existe disponibilidad para asumir cargos superiores y ser partícipes en la toma de decisiones.

Gráfico N° 09: Seguridad en el trabajo

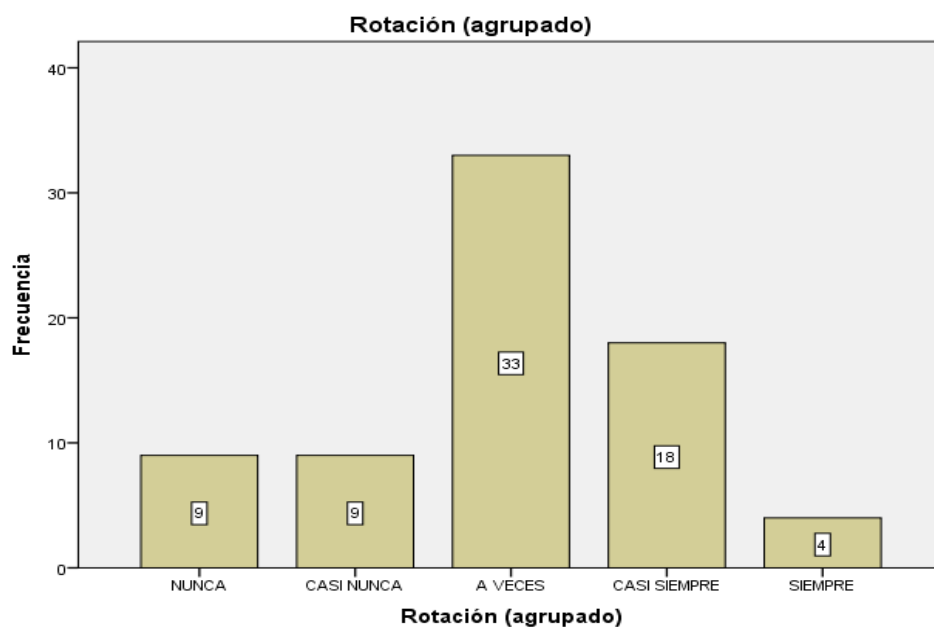


FUENTE: RESULTADOS EN EL SPSS 22.

Se puede observar en el gráfico N° 09, que 43 personas del total de encuestados han respondido casi siempre; seguido de 19 encuestados que respondieron a veces existe o se percibe una seguridad en el trabajo.

Cabe, precisar entonces que existe un alto nivel de satisfacción, en base a la seguridad en el trabajo, ya que 62 encuestados así lo manifiestan.

Gráfico N° 10: Rotación



FUENTE: RESULTADOS EN EL SPSS 22.

Se puede observar en el gráfico N° 10, que 33 personas del total de encuestados han respondido a veces; seguido de 18 encuestados que respondieron casi siempre se presenta la rotación de puestos.

Cabe, precisar entonces que existe un alto nivel de rotación de puestos, ya que 51 encuestados consideran importante la rotación de puestos y ello genera mejoras en la organización.

4.2.2. Análisis inferencial

Resultados de la correlación entre Cultura Organizacional y Bienestar Laboral

Hipótesis General: Existe relación directa entre Cultura Organizacional y Bienestar Laboral en los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José María Arguedas, Andahuaylas – 2015.

Hipótesis General Nula: No existe relación directa entre Cultura Organizacional y Bienestar Laboral en los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José María Arguedas, Andahuaylas – 2015.

Tabla N° 10: Correlación entre Cultura Organizacional y Bienestar Laboral

Correlaciones

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

			Cultura organizacional (agrupado)	Bienestar Laboral (agrupado)
Rho de Spearman	Cultura Organizacional (agrupado)	Coeficiente de correlación	1,000	,415**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	73	73
	Bienestar Laboral (agrupado)	Coeficiente de correlación	,415**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	73	73

FUENTE: RESULTADOS EN EL SPSS 22.

Según la tabla N°10 el valor del “Sig” es de 0,000, que es menor a 0,05 (nivel de significancia); por lo tanto se puede afirmar que existe relación, y se acepta la hipótesis alterna, así mismo el coeficiente de Spearman arrojó un valor de 0,415 lo que indica que existe correlación positiva moderada entre Cultura Organizacional y Bienestar Laboral.

Resultados de la correlación entre Colectivismo y Bienestar Laboral

Hipótesis Específica: Existe relación directa entre el colectivismo y bienestar laboral de los trabajadores administrativos de la universidad nacional José María Arguedas. Andahuaylas, 2015.

Hipótesis Específica Nula: No existe relación directa entre el colectivismo y bienestar laboral de los trabajadores administrativos de la universidad nacional José María Arguedas. Andahuaylas, 2015.

Tabla N° 11: Correlación entre colectivismo y bienestar laboral

Correlaciones				
			Colectivismo (agrupado)	Bienestar Laboral (agrupado)
Rho de Spearman	Colectivismo (agrupado)	Coeficiente de correlación	1,000	,154
		Sig. (bilateral)	.	,194
		N	73	73
	Bienestar Laboral (agrupado)	Coeficiente de correlación	,154	1,000
		Sig. (bilateral)	,194	.

		N	73	73
--	--	---	----	----

FUENTE: RESULTADOS EN EL SPSS 22.

Según la tabla N°11 el valor del “Sig” es de 0,194 que es mayor a 0,05 (nivel de significancia) por lo tanto se puede afirmar que no existe relación, entre colectivismo y bienestar laboral, por lo cual se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alterna.

Resultado de la correlación entre materialismo y bienestar laboral

Hipótesis Específica: Existe relación directa entre el materialismo y bienestar laboral de los trabajadores administrativos de la universidad nacional José María Arguedas. Andahuaylas, 2015.

Hipótesis Específica Nula: No existe relación directa entre el materialismo y bienestar laboral de los trabajadores administrativos de la universidad nacional José María Arguedas. Andahuaylas, 2015.

Tabla N° 12: Correlación entre materialismo y bienestar laboral

Correlaciones				
			Materialismo (agrupado)	Bienestar Laboral (agrupado)
Rho de Spearman	Materialismo (agrupado)	Coefficiente de correlación	1,000	,184
		Sig. (bilateral)	.	,119
		N	73	73
	Bienestar Laboral (agrupado)	Coefficiente de correlación	,184	1,000
		Sig. (bilateral)	,119	.
		N	73	73

FUENTE: RESULTADOS EN EL SPSS 22.

Según la tabla de correlaciones N°10 el valor del “Sig” (nivel de significancia), es de 0,119 el cual es mayor a 0,05 (nivel de significancia), por lo tanto se puede afirmar que no existe relación entre materialismo y bienestar laboral, por lo cual se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alterna.

Resultado de la correlación entre formalidad y bienestar laboral

Tabla N° 13: Correlación entre formalidad y bienestar laboral

Correlaciones				
			Formalidad (agrupado)	Bienestar Laboral (agrupado)
Rho de Spearman	Formalidad (agrupado)	Coefficiente de correlación	1,000	,338**
		Sig. (bilateral)	.	,003
		N	73	73
	Bienestar Laboral (agrupado)	Coefficiente de correlación	,338**	1,000
		Sig. (bilateral)	,003	.
		N	73	73

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

FUENTE: RESULTADOS EN EL SPSS 22.

Según la tabla N°13 el valor del “Sig” es de 0,003 que es menor a 0,05 (nivel de significancia); por lo tanto se puede afirmar que existe relación, y se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula, así mismo el coeficiente de Spearman arrojó un valor de 0,338 lo que indica que existe correlación positiva baja entre la formalidad y bienestar laboral.

Resultado de la correlación entre Cultura de alto contexto y Bienestar Laboral

Tabla N° 14: Correlación entre cultura de alto contexto y bienestar laboral

Correlaciones				
			Cultura de alto Contexto (agrupado)	Bienestar Laboral (agrupado)
Rho de Spearman	Cultura de alto Contexto (agrupado)	Coefficiente de correlación	1,000	,371**
		Sig. (bilateral)	.	,001
		N	73	73
	Bienestar Laboral (agrupado)	Coefficiente de correlación	,371**	1,000
		Sig. (bilateral)	,001	.
		N	73	73

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

FUENTE: RESULTADOS EN EL SPSS 22.

Según la tabla N° 14 el valor del “Sig” es de 0,001 que es menor a 0,05 (nivel de significancia); por lo tanto se puede afirmar que existe relación, entonces se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula, y el coeficiente de Spearman arrojó un valor de 0,371 lo que indica que existe correlación positiva baja entre cultura de alto contexto y bienestar laboral.

4.3. Discusión

De acuerdo a los resultados obtenidos en el presente trabajo de investigación titulado cultura organizacional y bienestar laboral de los trabajadores administrativos de la universidad nacional José María Arguedas. Andahuaylas, 2015, cuyo objetivo general fue “determinar la relación entre cultura organizacional y bienestar laboral de los trabajadores administrativos de la universidad nacional José María Arguedas. Andahuaylas, 2015, el grado de correlación que existe entre la cultura organizacional y bienestar laboral se da de manera positiva moderada según el coeficiente de spearman, el cual arrojó un valor de 0,415. Por lo tanto se corrobora lo mencionado por el Bach. Willson Raúl Morón Cruz y la Bach. Carolina Cárdenas Tacuri (Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo), en su trabajo de investigación titulado “Clima Organizacional y Satisfacción Laboral de los Servidores Administrativos de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco”, en el cual da a conocer la relación entre el Clima organizacional y la Satisfacción laboral de los servidores administrativos de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco.

De acuerdo a los resultados obtenidos en el trabajo de investigación antes mencionado se compara con otros trabajos tomados como antecedentes, por ejemplo Perez Vilar, Pablo Sebastian (2010) (Universidad Abierta Interamericana. Argentina), en su trabajo de investigación titulado “La Relación Entre Satisfacción Laboral Y Cultura Organizacional desde las Dimensiones del Cuestionario de Cultura Corporativa”, presenta relaciones entre la Cultura Organizacional y la Satisfacción Laboral, utilizando como criterio de clasificación las dimensiones recursos humanos, toma de decisión, desempeño y relaciones interpersonales del cuestionario de cultura corporativa de Davies, Phil y Warr (2000).

Más en este trabajo de investigación los objetivos específicos son cuatro los cuales buscan determinar la relación entre dimensiones de la variable cultura organizacional y la variable bienestar laboral, y se dan como siguen:

El primer objetivo específico de este trabajo de investigación es determinar la relación entre el colectivismo y el bienestar laboral de los trabajadores administrativos de la universidad nacional José María Arguedas. Andahuaylas, 2015, pero al hacer el análisis estadístico y percibir el nivel de significancia que es de 0,194 que es mayor

al 0,05 se puede afirmar que no existe relación entre colectivismo y bienestar laboral, aunque Dubrin, Andrew Y. (2008), en su libro "Relaciones Humanas. Comportamiento Humano en el Trabajo", establece que el colectivismo, es aquella dimensión de la Cultura Organizacional, que es la convicción de que el grupo y la sociedad, deben recibir la máxima prioridad, y a mi punto de vista de acuerdo a esta definición guarda cierta relación con el Bienestar Laboral.

Viendo el segundo objetivo específico de este trabajo de investigación el cual es determinar la relación entre el materialismo y el bienestar laboral de los trabajadores administrativos de la universidad nacional José María Arguedas. Andahuaylas, 2015, y hacer el análisis estadístico se percibe que el nivel de significancia que es de 0,119 que es mayor al 0,05 por ello se puede afirmar que no existe relación entre materialismo y bienestar laboral, sin embargo Dubrin, Andrew Y. (2008), en su libro "Relaciones Humanas. Comportamiento Humano en el Trabajo establece que el materialismo, es aquella dimensión de la Cultura Organizacional, y hace hincapié en la autoafirmación y la adquisición de dinero y bienes materiales lo cual a mi punto de vista de acuerdo a esta definición indica que existe relación con el Bienestar Laboral.

Por otro lado el tercer objetivo específico de este trabajo de investigación es determinar la relación entre el formalidad y el bienestar laboral de los trabajadores administrativos de la universidad nacional José María Arguedas. Andahuaylas, 2015, al realizar el análisis estadístico se percibe que el nivel de significancia que es de 0,003 que es menor al 0,05 y el coeficiente de spearman arrojó un valor de 0,338 por ello se puede afirmar que existe correlación positiva baja entre formalidad y bienestar laboral, con ello se corrobora lo dicho por Dubrin, Andrew Y. (2008), en su libro "Relaciones Humanas. Comportamiento Humano en el Trabajo establece que el materialismo, es aquella dimensión de la Cultura Organizacional, que atribuye una importancia considerable a la tradición, la ceremonia, las reglas sociales y la posición social.

Y el cuarto y último objetivo específico de este trabajo de investigación es determinar la relación entre el formalidad y el bienestar laboral de los trabajadores administrativos de la universidad nacional José María Arguedas. Andahuaylas, 2015, al realizar el análisis estadístico se percibe que el nivel de significancia es de 0,001 que es menor al 0,05 y el coeficiente de spearman arrojó un valor de 0,371 por ello

se puede afirmar que existe correlación positiva baja entre cultura de alto contexto y bienestar laboral, así se corrobora lo dicho por el autor Dubrin, Andrew Y. (2008), en su libro "Relaciones Humanas. Comportamiento Humano en el Trabajo, que establece a la cultura de alto contexto como una dimensión de la cultura organizacional, que hace un extenso uso del lenguaje corporal o no lingüístico.

CONCLUSIONES

1. La investigación realizada, permitió contrastar en 73 trabajadores administrativos de la universidad nacional José María Arguedas, que existe correlación positiva moderada, de acuerdo a los resultados obtenidos a través del coeficiente de Spearman, que arroja un coeficiente de correlación de 0,415, lo cual indica que existe un vínculo directo entre los valores, normas y convicciones que comparten los administrativos con el conjunto de sentimientos y emociones favorables en base al cual consideran su trabajo; por lo cual cabe señalar que a medida que existe una buena cultura organizacional mejora correlativamente el bienestar laboral.
2. Queda en evidencia que entre colectivismo y bienestar laboral de los trabajadores administrativos de la universidad nacional José María Arguedas, no existe correlación de acuerdo al valor obtenido en el nivel de significancia que fue de (0,194) que es mayor a 0,05, ello indica que el grado de lealtad, identificación e interrelación con el grupo de trabajo no afecta o contribuye a la generación de un bienestar laboral.
3. Se concluye que entre el materialismo y el bienestar laboral de los trabajadores administrativos de la universidad nacional José María Arguedas, no existe correlación de acuerdo a los resultados obtenidos a través del valor obtenido en el nivel de significancia que fue de (0,119) que es mayor a 0,05, ello significa que aspectos como remuneración, premios y algunos reconocimientos no inciden en el bienestar laboral dentro de esta organización.
4. En lo referente al grado de correlación entre formalidad y bienestar laboral de los trabajadores administrativos de la universidad nacional José María Arguedas, existe correlación positiva baja, de acuerdo a los resultados obtenidos a través del coeficiente de Spearman, que arroja un coeficiente de correlación de 0,338, por lo cual cabe señalar que existe un significativo grado en la participación de las actividades institucionales y el compromiso, lo cual genera un bienestar laboral.
5. Se determinó que entre cultura de alto contexto y bienestar laboral de los trabajadores administrativos de la universidad nacional José María Arguedas, existe correlación positiva baja, de acuerdo a los resultados obtenidos a través del coeficiente de Spearman, que arroja un coeficiente de correlación de 0,371 lo cual indica que si se promociona con más énfasis el uso del lenguaje corporal o expresivo no verbal en la comunicación podrá existir el bienestar laboral.

SUGERENCIAS

- a. Se sugiere a la Comisión Organizadora de la Universidad Nacional José María Arguedas que por medio de la Oficina de Recursos Humanos y en base a las conclusiones, se puedan dar cursos de capacitación en temas de cultura organizacional, generando un estudio minucioso de aquellos valores, normas y convicciones que comparten los miembros de la organización con el conjunto de sentimientos y emociones favorables en base al cual consideran su trabajo, ello con la finalidad de generar bienestar laboral en cada uno de los trabajadores administrativos y por ende generar un desarrollo en la institución.
- b. Se sugiere en base a las conclusiones, que la Oficina de Recursos Humanos pueda realizar propuestas de capacitación en temas de lealtad, identificación y cooperación en el grupo de trabajo, para así poder generar buenas relaciones interpersonales y más confianza, debido a que el colectivismo es la convicción de que el grupo y la sociedad, deben recibir la máxima prioridad, y así generar un bienestar laboral.
- c. En base a las conclusiones, se recomienda que por medio de la Oficina de Recursos Humanos contemple dentro de su plan de trabajo un programa de incentivos y beneficios como cartas de felicitación, premios por algunos méritos e incentivos por cumplimiento de metas, con la finalidad de garantizar un bienestar laboral.
- d. Previo a las conclusiones, se sugiere que por medio de la oficina de Recursos Humanos, se establezca y haga extensivo las reglas sociales o tradicionales, festividades que han de realizarse en la institución durante el año y así cada trabajador pueda conocer y sentirse más integrado, demostrando así un alto grado de formalidad, lo cual coadyuva en el bienestar laboral.
- e. Se recomienda, que la Oficina de Recursos Humanos pueda reforzar el trabajo en equipo, que permita mejoras en el uso del lenguaje corporal y generar una comunicación asertiva entre los trabajadores sin importar la jerarquía, la remuneración o el grado de instrucción.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alles, Martha Alicia. (2008). *Comportamiento Organizacional. Como lograr un cambio cultural a través de Gestión por competencias*. Buenos Aires – Argentina: Editorial Granica S.A.
- Bustos, Paulina y Miranda, Mauricio (2001) *Clima Organizacional*. Santiago – Chile: Editorial Lautaro.
- Carlos César Penerini. (1996). *Relaciones Industriales. Organización y Administración de Personal*. Argentina: Editorial by Ediciones Universo.
- Carrasco, S. (2005) *Metodología de la Investigación Científica*. Perú – Lima: Editorial San Marcos.
- De Censo, D. y Robbins, S. (2005). *Administración de Recursos Humanos*. México: Editorial Limusa Wiley.
- Dubrin, Andrew Y. (2008). *Relaciones Humanas. Comportamiento Humano en el Trabajo*. México: Editorial Pearson Educación.
- Edward L. Gubman. (2000). *Talento como Solución. Cómo alinear estrategias y personas para obtener resultados extraordinarios*. Colombia: Editorial McGraw-Hill Interamericana, S.A.
- Eduardo Soto. (2001). *Comportamiento Organizacional*. México: Editorial Thomson Learning.
- Enrique B. Franklin Fincowsky y Mario José Krieger. (2011). *Comportamiento Organizacional. Enfoque para América Latina*. Senafé - Bogotá Colombia: Editorial Prentice Hall.
- Ervin Jorge. (2000). *Política, Gobierno y Gerencia de las Organizaciones. Acuerdos, Dualidades y Divergencias*. Buenos Aires – Argentina: Editorial Pearson Educación S.A.
- Fred Luthans. (2008). *Comportamiento Organizacional*. Distrito Federal – México: Editorial McGraw-Hill.
- Hellriegel John W. Slocum, Jr. (2004). *Comportamiento Organizacional*. México: Editorial Thomson.

- Hellriegel John W. Slocum, Jr. (2009). *Comportamiento Organizacional*. Distrito Federal - México: Editorial Gengage Learning.
- Hernández Sampieri, Carlos (1991). *Metodología de la Investigación*. Distrito Federal - México: Editorial McGraw-Hill interamericana de México, S. A.
- Ibáñez, M. (2005). *Administración de Recursos Humanos en la Empresa*, Lima – Perú: Editorial San Marcos.
- Idalberto Chiavenato. (2007). *Administración de Recursos Humanos. El Capital Humano de las Organizaciones*. México: Editorial McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A de C.U.
- Idalberto Chiavenato. (2009) *Comportamiento Organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones*. Distrito Federal – México: Editorial McGraw-Hill educación.
- Idalberto Chiavenato. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. Senafé - Bogotá Colombia: Editorial McGraw-Hill interamericana.
- Javier Hernández Aguado. (2008). *Dirigir Personas en la Empresa. Enfoque conceptual y aplicaciones prácticas*. Madrid – España: Ediciones Pirámide (Grupo Anaya S.A.).
- John M. Ivancevich, Robert Konopaske y Michael T. Matteson. (2006). *Comportamiento Organizacional*. Distrito Federal – México: Editorial McGraw-Hill.
- John W. Newstrom. (2007). *Comportamiento Humano en el Trabajo*. México: Editorial McGraw-Hill Interamericana editores, S.A.
- José María Gasalla. (2008). *La Nueva Dirección de Personas la Dirección por Confianza – Madrid – España: Ediciones Pirámide (Grupo Anaya, S.A.).*
- Keith Davis/John W. Newstrom. (2000). *Comportamiento Humano en el Trabajo*. México: Editorial McGraw-Hill Interamericana editores, S.A. de C.V.
- Ricky W. Griffin y Gregory Moorhead. (2010). *Comportamiento Organizacional. Gestión de personas y organizaciones*. Distrito Federal – México: Editorial Gengage Learning S.A.
- Roberto Hernández Sampieri. (2006). *Metodología de la Investigación*. México: Editorial Mc Graw Hill.

Sergio Carrasco Díaz. (2005). *Metodología de la Investigación Científica* - Lima – Perú: Editorial San Marcos.

Stephen P. Robbins, Timothy A. Judge. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México: Editorial Pearson Prentice Hall.

Stephen, Robbins. (2004) "*Comportamiento Organizacional*". México: Editorial Pearson.

ANEXOS

Anexo N° 01: Matriz de consistencia

Cultura organizacional y bienestar laboral d los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José María Arguedas Andahuaylas – 2015.

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES / DIMENSIONES	METODOLOGÍA
<p><u>GENERAL</u></p> <p>¿Cómo la Cultura Organizacional se relaciona con el Bienestar Laboral en los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José María Arguedas de Andahuaylas - Apurímac 2015?</p>	<p><u>GENERAL</u></p> <p>Determinar la relación entre Cultura Organizacional y Bienestar Laboral en los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José María Arguedas de Andahuaylas - Apurímac 2015.</p>	<p><u>GENERAL</u></p> <p>Existe relación directa entre Cultura Organizacional y Bienestar Laboral en los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José María Arguedas en la provincia de Andahuaylas, departamento de Apurímac 2015.</p>	<p>VARIABLE I:</p> <p>Cultura Organizacional.</p> <p>Dimensiones:</p> <p>Colectivismo</p> <p>Materialismo</p> <p>Formalidad</p> <p>Cultura de alto contexto</p>	<p>Tipo de investigación:</p> <p>Investigación sustantiva descriptiva.</p> <p>Nivel de investigación:</p> <p>Investigación descriptiva.</p>
<p><u>ESPECÍFICOS</u></p> <p>a) ¿Cómo el Colectivismo se relaciona con el Bienestar Laboral en los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José María Arguedas de Andahuaylas - Apurímac 2015?</p> <p>b) ¿Cómo el Materialismo se</p>	<p><u>ESPECÍFICOS</u></p> <p>a) Determinar la relación que existe entre el Colectivismo y el Bienestar Laboral en los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José María Arguedas de Andahuaylas - Apurímac 2015.</p>	<p><u>ESPECÍFICAS</u></p> <p>a) La relación entre el Colectivismo y el Bienestar Laboral en los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José María Arguedas de Andahuaylas – Apurímac 2015.</p> <p>b) La relación entre el Materialismo</p>	<p>VARIABLE II:</p> <p>Bienestar Laboral.</p>	<p>Diseño de investigación:</p> <p>Transeccional correlacional.</p>

<p>relaciona con el Bienestar Laboral en los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José María Arguedas de Andahuaylas - Apurímac 2015?</p> <p>c) ¿Cómo la Formalidad se relaciona con el Bienestar Laboral en los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José María Arguedas de Andahuaylas - Apurímac 2015?</p> <p>d) ¿Cómo la Cultura de alto contexto se relaciona con el Bienestar Laboral en los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José María Arguedas de Andahuaylas - Apurímac 2015?</p>	<p>b) Determinar la relación que existe entre el Materialismo y el Bienestar Laboral en los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José María Arguedas de Andahuaylas - Apurímac 2015.</p> <p>c) Determinar la relación que existe entre la formalidad y el Bienestar Laboral en los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José María Arguedas de Andahuaylas - Apurímac 2015.</p> <p>d) Determinar la relación que existe entre la Cultura de alto contexto y el Bienestar Laboral en los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José María Arguedas de Andahuaylas - Apurímac 2015.</p>	<p>y el Bienestar Laboral en los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José María Arguedas de Andahuaylas – Apurímac 2015.</p> <p>c) La relación entre la Formalidad y el Bienestar Laboral en los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José María Arguedas de Andahuaylas – Apurímac 2015.</p> <p>d) La relación entre la Cultura de alto contexto y el Bienestar Laboral en los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José María Arguedas de Andahuaylas – Apurímac 2015.</p>	<p>Dimensiones:</p> <p>Sueldo</p> <p>Oportunidades de ascenso</p> <p>Seguridad en el trabajo</p> <p>Rotación</p>	<p>Población.</p> <p>Los 96 trabajadores administrativos.</p> <p>Muestra.</p> <p>Los 96 trabajadores administrativos.</p> <p>Técnicas e instrumentos de recolección de datos</p> <p>Encuesta – cuestionario.</p>
--	---	--	---	---

Anexo N° 02: Matriz de operacionalización de variables

TÍTULO: CULTURA ORGANIZACIONAL Y BIENESTAR LABORAL EN LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ MARÍA ARGUEDAS, ANDAHUAYLAS – 2015.

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES
VARIABLE 1: Cultura Organizacional Representa un elemento clave del entorno de trabajo en el que los empleados desempeñan sus labores.	DIMENSION 1: Colectivismo: Es la convicción de que el grupo y la sociedad, o el individuo, deben recibir la máxima prioridad.	1.1. Se considera usted leal al grupo de trabajo. 1.2. Es importante la identificación con el grupo de trabajo. 1.3. Practica usted las Relaciones interpersonales.
	DIMENSION 2: Materialismo: Es la autoafirmación y la adquisición de dinero y bienes materiales.	2.1. Considera importante la remuneración 2.2. Se brindan premios por algunos méritos
	DIMENSION 3: Formalidad: Es una característica cultural de atribuir una importancia considerable a la tradición, la ceremonia, las reglas sociales y la posición social.	3.1. A menudo usted practica las tradiciones 3.2. Da cumplimiento a las Reglas sociales
	DIMENSION 4: Cultura de alto contexto: Establece que una cultura que hace un extenso uso del lenguaje corporal.	4.1. Hace uso del lenguaje corporal
VARIABLE 2: Bienestar Laboral Es una actitud afectiva, una sensación de relativo agrado o desagrado por algo. Tiene una fuerte relación con su propio medio cultural y social y con cómo su entorno percibe el trabajo.	DIMENSION 1: Sueldo: Es la cantidad de sueldo recibido y la justicia percibida en el sueldo.	1.1. El sueldo que percibe es justo
	DIMENSION 2: Oportunidades de ascenso: Es la disponibilidad de oportunidades de progreso.	2.1. Tiene la disponibilidad para asumir cargos superiores 2.2. Participa en la toma de decisiones
	DIMENSION 3: Seguridad en el trabajo: Es la idea que se hace el trabajador, de que el puesto que se ocupa en la organización es relativamente seguro y cabe esperar que continúe.	3.1. Considera que es importante la confianza en la organización 3.2. Existe alto grado de comunicación en el grupo de trabajo.
	DIMENSION 4: Rotación: La satisfacción laboral se asocia con la baja rotación.	4.1. Considera importante la rotación de puestos. 4.2. El índice de rotación de puestos es alto.

Anexo N° 03: Matriz del instrumento de recojo de datos

TÍTULO: PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL EN EL COMPLEJO RECREACIONAL PONCECA ECOTURISTICO DEL DISTRITO DE ANDAHUAYLAS, 2015.

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	PESO %	N° DE ITEMS	ITEMS
V1: Cultura Organizacional	DIMENSIÓN 1: Colectivismo	1.1. Se considera usted leal al grupo de trabajo. 1.2. Es importante la identificación con el grupo de trabajo. 1.3. Practica usted las Relaciones interpersonales.	19.2	5	1. ¿Se considera usted leal al grupo de trabajo? 2. ¿Es importante la identificación con el grupo de trabajo? 3. ¿Existe cooperación entre los integrantes del grupo de trabajo? 4. ¿Practica usted las Relaciones interpersonales? 5. ¿Presenta una actitud positiva al interrelacionarse con el grupo de trabajo?
	DIMENSIÓN 2: Materialismo	2.1. Considera importante la remuneración. 2.2. Se brindan premios por algunos méritos.	15.4	4	6. ¿Considera importante la remuneración? 7. ¿considera que la remuneración debe ser de acuerdo al rendimiento? 8. ¿Se brindan premios por algunos méritos? 9. ¿Ha recibido algún reconocimiento por hacer el trabajo indicado?
	DIMENSIÓN 3: Formalidad	3.1. A menudo usted practica las tradiciones. 3.2. Da cumplimiento a las Reglas sociales	7.7	2	10. ¿A menudo usted participa en las tradiciones de la institución? 11. ¿Da cumplimiento a las Reglas sociales?

	DIMENSIÓN 4: Cultura de alto contexto	4.1. Hace uso del lenguaje corporal.	7.7	2	12. ¿Hace uso del lenguaje corporal? 13. ¿Para comunicarse hace uso de expresiones no verbales?
V2: Bienestar Laboral	DIMENSIÓN 1: Sueldo	1.1. El sueldo que percibe es justo.	7.7	2	14. ¿El sueldo que percibes es justo? 15. ¿Considera que el sueldo que recibe va acorde a la labor que realiza?
	DIMENSIÓN 2: Oportunidades de ascenso	2.1. Cuenta con la disponibilidad para asumir cargos superiores. 2.2. Participa en la toma de decisiones	15.4	4	16. ¿Cuenta con la disponibilidad para asumir cargos superiores? 17. ¿Siente que existe oportunidad de aprender y crecer en el trabajo? 18. ¿Participa en la toma de decisiones? 19. ¿En la organización sus opiniones cuentan?
	DIMENSIÓN 3: Seguridad en el trabajo	3.1. Considera que es importante la confianza en la organización. 3.2. Existe alto grado de comunicación en el grupo de trabajo.	15.4	4	20. ¿Considera que es importante la confianza en la organización? 21. ¿En el grupo de trabajo hablan acerca de su progreso? 22. ¿Existe alto grado de comunicación en el grupo de trabajo? 23. ¿Cree que la comunicación en el grupo de trabajo es necesaria?
	DIMENSIÓN 4: Rotación	4.1. Considera importante la rotación de puestos. 4.2. El índice de rotación de puestos es alto.	11.5	3	24. ¿Considera importante la rotación de puestos? 25. ¿El índice de rotación de puestos es alto? 26. ¿Cree usted que la rotación de puestos genera mejoras en el grupo de trabajo?

Anexo N° 04: Instrumento de recolección de datos

**UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ MARÍA ARGUEDAS
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EMPRESA
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

CUESTIONARIO

Se le agradece anticipadamente por su colaboración, y dar su opinión sobre algunos aspectos en la Universidad Nacional José María Arguedas, para el trabajo de investigación titulado: "Cultura Organizacional y Bienestar Laboral en los Trabajadores Administrativos de la Universidad Nacional José María Arguedas, Andahuaylas 2015".

=====Re
sponda alternativas de respuesta según corresponda. Marque con una "X" la alternativa de respuesta que se adecue a su criterio.

I. DATOS GENERALES:

1.1. Género:

- a) Femenino () b) Masculino ()

1.2. Edad:

- a) Menos de 25 años ()
b) De 25 a 35 años ()
c) De 36 a 45 años ()
d) De 46 años a más ()

1.3. Usted a qué grupo ocupacional pertenece:

- a) Técnico ()
b) Auxiliares ()
c) Profesional ()
d) Funcionario ()

1.4. Tiempo que labora en esta empresa:_____

Para evaluar las variables, marca con una "X" en el casillero de su preferencia del ítem correspondiente, las preguntas estarán determinadas del siguiente modo, y el rango de las respuestas son de 1 a 5.

1	2	3	4	5
TOTALMENTE EN DESACUERDO	EN DESACUERDO	INDIFERENTE	DE ACUERDO	TOTALMENTE DE ACUERDO

CULTURA ORGANIZACIONAL

Nº	ITEMS	RANGO				
		1	2	3	4	5
	Colectivismo	1	2	3	4	5
1	¿Se considera usted leal al grupo de trabajo?					
2	¿Para usted es importante la identificación con el grupo de trabajo?					
3	¿Existe cooperación entre los integrantes del grupo de trabajo?					
4	¿Practica usted las relaciones interpersonales?					
5	¿Presenta una actitud positiva al interrelacionarse con el grupo de trabajo?					
	Materialismo	1	2	3	4	5
6	¿Considera importante la remuneración?					
7	¿Considera que la remuneración debe ser de acuerdo al rendimiento?					
8	¿Se brindan premios por algunos méritos?					
9	¿Ha recibido algún reconocimiento por hacer el trabajo indicado?					
	Formalidad	1	2	3	4	5
10	¿A menudo usted participa en las tradiciones de la institución?					
11	¿Da cumplimiento a las Reglas sociales?					
	Cultura de alto Contexto	1	2	3	4	5
12	¿Hace uso del lenguaje corporal o es expresivo en su comunicación?					
13	¿Para comunicarse hace uso de expresiones no verbales?					

BIENESTAR LABORAL

Nº	ITEMS	RANGO				
		1	2	3	4	5
	Sueldo	1	2	3	4	5
14	¿Considera usted que el sueldo que percibe es justo?					
15	¿Considera que el sueldo que recibe va acorde a la labor que realiza?					
	Oportunidades de ascenso	1	2	3	4	5
16	¿Cuenta con la disponibilidad para asumir cargos superiores?					

17	¿Siente que existe oportunidad de aprender y crecer en el trabajo?					
18	¿Participa en la toma de decisiones de su institución?					
19	¿En la organización sus opiniones cuentan?					
	Seguridad en el trabajo	1	2	3	4	5
20	¿Considera usted que es importante la confianza en su trabajo?					
21	¿En el grupo de trabajo hablan acerca de su progreso?					
22	¿Existe alto grado de comunicación en el grupo de trabajo?					
23	¿Cree que la comunicación en el grupo de trabajo es necesaria?					
	Rotación	1	2	3	4	5
24	¿Considera importante la rotación de puestos en la organización?					
25	¿El índice de rotación de puestos es alto?					
26	¿Cree usted que la rotación de puestos genera mejoras en el grupo de trabajo?					

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Anexo N° 05: Ficha de Validación de Juicio de Expertos

FORMATO DE VALIDACION DE JUICIO DE EXPERTO

I. GENERALIDADES:

Nombres y Apellidos: Edwin Mescco Cáceres

Grado Académico y/o Título Profesional del evaluador
Licenciado en Administración

Fecha: 18/11/2015

II. OBSERVACIONES:

FORMA:

Cumple con los requisitos de acuerdo a los reglamentos de grado y títulos de la facultad de Ciencias de la Empresa

ESTRUCTURA (Referido a la coherencia, dimensión, indicadores e ítems).

Sin observación

CONTENIDO (Referido a la presentación de los reactivos, al grupo muestral).

Sin observación

III. VALIDACIÓN:

Luego de observado el instrumento **Procede** **no Procede** para su aplicación


INSTITUTO NACIONAL
MAYOR CALIBRE
PERU
Lic Edwin Mescco Cáceres
Pocayte
Sello y Firma del Evaluador
DNI N° 25001527

FORMATO DE VALIDACION DE JUICIO DE EXPERTO

I. GENERALIDADES:

Nombres y Apellidos: JOHN PETER AGUIRRE LANDA

Grado Académico y/o Título Profesional del evaluador

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

Fecha: 23 / 11 / 2015

II. OBSERVACIONES:

FORMA:

Mejorar la redacción de las preguntas.

ESTRUCTURA (Referido a la coherencia, dimensión, indicadores e ítems).

~~.....~~

CONTENIDO (Referido a la presentación de los reactivos, al grupo muestral).

~~.....~~

III. VALIDACIÓN:

Luego de observado el instrumento **Procede** **no Procede** para su aplicación


UNIVERSIDAD
JOSE MARIA ARGÜEÑAS

John Peter Aguirre Landa
DOCENTE

Sello y Firma del Evaluador

DNI N° 10002395

FORMATO DE VALIDACION DE JUICIO DE EXPERTO

I. GENERALIDADES:

Nombres y Apellidos:.....Nélida Medina Quispe.....

Grado Académico y/o Título Profesional del evaluador
.....Lic. Administración de Empresas.....

Fecha: 18 / 11 / 15..

II. OBSERVACIONES:

FORMA:

.....Esta bien.....
.....
.....

ESTRUCTURA (Referido a la coherencia, dimensión, indicadores e ítems).

.....Es coherente.....
.....
.....

CONTENIDO (Referido a la presentación de los reactivos, al grupo muestral).

.....Tiene relación.....
.....
.....

III. VALIDACIÓN:

Luego de observado el instrumento **Procede** **no Procede** para su aplicación

UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ MARÍA ARGÜEDAS
VICEPRESIDENCIA DE INVESTIGACIÓN

.....
Lic. Nélida Medina Quispe
ESPECIALISTA ADMINISTRATIVO

Sello y Firma del Evaluador

DNI N°.....45593263.....

Anexo N° 06: Solicitud de permiso



Universidad Nacional José María Arguedas

Advancing Peruvian Society through Quality, Innovation and Research

Andahuaylas, 19 de noviembre de 2015

CARTA Nº 001- 2015 - UNAJMA/FLQ

Señor:

Dr. Florencio Flores Ccanto

PRESIDENTE DE LA COMISIÓN ORGANIZADORA – UNAJMA



Asunto: Solicita permiso

Tengo el agrado de dirigirme a usted, para saludarlo cordialmente y al mismo tiempo, solicitar me brinde el permiso y las facilidades para poder realizar la encuesta a los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José María Arguedas, debido a que soy participante del Programa de Titulación por la Modalidad de Tesis para optar el título Profesional de Licenciado en Administración de Empresas.

Sin otro particular, es propicia la ocasión para testimoniarle las muestras de mi especial consideración y estima personal.

LLACCHUA QUINO, Faviola
Bachiller

Lic. Henry W. Agreda Cerna
Asesor