



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y EDUCACIÓN  
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y  
NEGOCIOS INTERNACIONALES**

## **TESIS**

**ESTRATEGIAS DE MEJORA DE CULTURA ORGANIZACIONAL  
PARA EL INCREMENTO DEL BIENESTAR LABORAL EN LOS  
TRABAJADORES DE LA FINANCIERA CONFIANZA CHOTA**

**Presentado por:**

**Bach. ERAIDA ESPINOZA RAFAEL**

**Para optar el título profesional de:**

**LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS  
INTERNACIONALES**

**CHICLAYO - PERÚ**

**2018**

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo de investigación lo dedico a mis hijas Ariana y Melany, fueron la fuerza que me impulso a seguir luchando para alcanzar mis objetivos, a mi madre y hermano, que fueron el pilar más importante en mi formación universitaria, que con su apoyo incondicional supieron guiarme y darme fuerza para nunca rendirme.

A mi esposo que confió en mí, por estar en los momentos difíciles, brindándome su amor, paciencia y dedicación.

## **AGRADECIMIENTO**

*Agradezco a Dios por haberme dado la vida y premiado con una hermosa familia, que con su amor, apoyo, consejos contribuyeron en mi formación universitaria, a mis profesores por su dedicación y enseñanza, a todas las personas que me apoyaron y siempre confiaron en mí.*

## RESUMEN

La Financiera CONFIANZA de Chota, es una entidad que considera relevante la implementación de estrategias que permitan incrementar el bienestar laboral de sus trabajadores, considerando que la mejora del clima organizacional será el factor causal para lograrlo. Si el trabajador logra un bienestar entonces se tendría un clima favorable para la creatividad, el trabajo en equipo y repercutirá en la productividad del personal, en el desarrollo no solamente de actividades cotidianas, sino también creativas en las que se muestre una mejora significativa no solamente de los procesos, sino también de los productos que se ofrecen a los clientes. Por esa razón, el objetivo de la investigación es plantear estrategias de mejora de cultura organizacional para el incremento del bienestar laboral en los trabajadores de la financiera Confianza Chota. Es una investigación Mixta que utiliza las mediciones descriptivas estadísticas y la interpretación es relativa, según las apreciaciones de la investigadora. Se aplicó un test a los 17 empleados de la entidad, llegando a concluir que el bienestar laboral requiere mejoras en las frecuencias de capacitaciones, charlas, actividades, y mejorar la comunicación entre empleador y empleados. Asimismo, luego del análisis de resultados y contrastación de la hipótesis se concluye que la propuesta de solución elaborada generará mejoras en el bienestar laboral, centrándose en la identificación del perfil de innovación del personal, el bienestar del trabajador, la participación activa del personal y de toda la entidad en su entorno competitivo.

Palabras clave: Clima organizacional, bienestar laboral, participación activa.

## **ABSTRACT**

The Financiera CONFIANZA de Chota, is an entity that considers relevant the implementation of strategies that allow to increase the labor welfare of its workers, considering that the improvement of the organizational climate will be the causal factor to achieve it. If the worker achieves a well-being then there would be a favorable climate for creativity, teamwork and impact on the productivity of the staff, in the development not only of daily activities, but also creative ones in which a significant improvement is shown not only of the processes, but also of the products that are offered to the customers. For that reason, the objective of the research is to propose strategies to improve organizational culture to increase the well-being of workers in the financial Trust Chota. It is a Mixed research that uses descriptive statistical measurements and the interpretation is relative, according to the researcher's findings. A test was applied to the 17 employees of the entity, arriving to conclude that the labor welfare requires improvements in the frequencies of trainings, talks, activities, and to improve the communication between employer and employees. Likewise, after analyzing the results and testing the hypothesis, it is concluded that the proposed solution will generate improvements in work welfare, focusing on the identification of the innovation profile of the staff, the well-being of the worker, the active participation of the staff and the entire entity in its competitive environment.

Keywords: Organizational climate, work well-being, active participation.

## ÍNDICE

<b>DEDICATORIA</b> .....	2
<b>AGRADECIMIENTO</b> .....	3
<b>RESUMEN</b> .....	4
<b>ABSTRACT</b> .....	5
<b>ÍNDICE</b> .....	6
<b>ÍNDICE DE TABLAS Y GRÁFICOS</b> .....	9
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	11
<b>CAPITULO I: EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN</b> .....	13
<b>1.1 Planteamiento del problema</b> .....	13
<b>1.1.1 En el ámbito internacional</b> .....	13
<b>1.1.2 En el ámbito nacional</b> .....	15
<b>1.1.3 En el ámbito regional</b> .....	17
<b>1.1.4 En el ámbito institucional</b> .....	18
<b>1.2 Formulación del problema</b> .....	19
<b>1.3 Objetivos de la investigación</b> .....	19
<b>1.3.1 Objetivo general</b> .....	19
<b>1.3.2 Objetivos específicos</b> .....	19
<b>1.4 Justificación del estudio</b> .....	20
<b>1.5 Limitaciones de la investigación</b> .....	20
<b>CAPITULO II: MARCO TEÓRICO</b> .....	22
<b>2.1. Antecedentes del estudio</b> .....	22
<b>2.1.1. Internacionales</b> .....	22
<b>2.1.2. Nacionales</b> .....	25
<b>2.1.3. Regionales</b> .....	28
<b>2.2. Bases teóricas</b> .....	31

<b>2.2.1. Variable independiente: (Cultura Organizacional).</b>	<b>31</b>
2.2.1.1. Concepto.	31
2.2.1.2. Características.	32
2.2.1.3. Dimensiones.	34
<b>2.2.2. Variable dependiente: (Bienestar laboral).</b>	<b>38</b>
2.2.2.1. Concepto.	38
2.2.2.2. Características.	39
2.2.2.3. Dimensiones. Indicadores de medición.	41
<b>2.3. Definición de términos.</b>	<b>44</b>
<b>2.4. Hipótesis</b>	<b>45</b>
2.4.1.1. Hipótesis general	45
<b>2.5. Variables</b>	<b>45</b>
2.5.1. Definición conceptual de las variables	45
2.5.1.1. Variable independiente: Cultura organizacional.	45
2.5.1.2. Variable dependiente: Bienestar laboral.	45
2.5.2. Definición operacional de las variables	46
2.5.2.1. Variable independiente: Cultura organizacional.	46
2.5.2.2. Variable dependiente: Bienestar laboral.	46
2.5.3. Operacionalización de variables.	47
<b>CAPITULO III: METODOLOGIA</b>	<b>51</b>
<b>3.1. Tipo y nivel de la investigación.</b>	<b>51</b>
3.1.1. Tipo de investigación.	51
3.1.2. Nivel de investigación.	51
<b>3.2. Descripción del ámbito de la investigación.</b>	<b>51</b>
<b>3.3. Población y muestra.</b>	<b>52</b>
<b>3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de información.</b>	<b>52</b>
<b>3.5. Validez y confiabilidad del instrumento</b>	<b>52</b>

<b>3.6. Plan de recolección y procesamiento de datos.....</b>	<b>52</b>
<b>CAPÍTULO IV: RESULTADOS.....</b>	<b>54</b>
<b>CAPÍTULO V: DISCUSIÓN. ....</b>	<b>66</b>
<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>69</b>
<b>RECOMENDACIONES .....</b>	<b>71</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>72</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>74</b>
<b>ANEXO 1. PROPUESTA DE ESTRATEGIAS DE LIDERAZGO.....</b>	<b>75</b>
<b>ANEXO 2. MATRIZ DE CONSISTENCIA.....</b>	<b>90</b>
<b>ANEXO 3. INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....</b>	<b>91</b>

## ÍNDICE DE TABLAS Y GRÁFICOS

Tabla 1. Distribución porcentual de encuestados según la edad. ....	54
Tabla 2. Distribución porcentual de encuestados según el sexo.....	54
Tabla 3. Distribución porcentual si conocen programas de bienestar laboral. ....	55
Tabla 4. Distribución porcentual de participación en charlas de bienestar laboral. ..	55
Tabla 5. Distribución porcentual de que si cree que las actividades de bienestar laboral realizadas son suficientes.....	56
Tabla 6. Distribución porcentual si la empresa ayuda a cumplir necesidades de bienestar laboral.....	56
Tabla 7. Distribución porcentual de participación de actividades de bienestar laboral. ....	57
Tabla 8. Distribución porcentual si conoce entidades que promocionan los programas de bienestar laboral.....	57
Tabla 9. Distribución porcentual de que si las actividades de bienestar laboral están dirigidas para todos los colaboradores.....	58
Tabla 10. Distribución porcentual si son suficientes los medios utilizados para informar sobre las actividades de bienestar laboral. ....	58
Tabla 11. Distribución porcentual si le gustaría que en las actividades de bienestar laboral sea incluida su familia. ....	59
Tabla 12. Distribución porcentual si cree que es importante brindar auxilios de vivienda a los empleados. ....	59
Tabla 13. Distribución porcentual si realizan actividades recreativas en la empresa donde participen los empleados.....	60
Tabla 14. Distribución porcentual si la empresa realiza capacitaciones con relación al cargo que realiza. ....	60
Tabla 15. Distribución porcentual de si la empresa da oportunidades para capacitarse en otras áreas. ....	61
Tabla 16. Distribución porcentual de frecuencias de capacitaciones sobre bienestar laboral. ....	61
Tabla 17. Distribución porcentual de opinión sobre conservación del puesto de trabajo. ....	62
Tabla 18. Distribución porcentual si la empresa a la cual está asegurado satisface sus necesidades.....	62

Tabla 19. Distribución porcentual la empresa organiza planes, programas o jornadas de salud ocupacional.....	63
Tabla 20. Distribución porcentual si la empresa incentiva el buen desempeño en su puesto de trabajo.....	63
Tabla 21. Distribución porcentual si cuenta con los recursos necesarios para realizar de manera eficiente sus funciones. ....	64
Tabla 22. Distribución porcentual si las cargas de trabajo son asignadas equitativamente. ....	64
Tabla 23. Síntesis de resultados actuales y proyectados.....	67

## **INTRODUCCIÓN**

La Financiera CONFIANZA de Chota, es una entidad que considera relevante la implementación de estrategias que permitan incrementar el bienestar laboral de sus trabajadores, considerando que la mejora del clima organizacional será el factor causal para lograrlo. Si el trabajador logra un bienestar entonces se tendría un clima favorable para la creatividad, el trabajo en equipo y repercutirá en la productividad del personal, en el desarrollo no solamente de actividades cotidianas, sino también creativas en las que se muestre una mejora significativa no solamente de los procesos, sino también de los productos que se ofrecen a los clientes.

La investigación se basa en la estructura oficial de la Universidad Alas Peruanas. En el capítulo II, se encuentran los antecedentes, las bases teóricas, términos, la hipótesis, y las variables de la investigación.

En el capítulo III, está el marco metodológico, en donde se contrastan los resultados, considerando el tipo y nivel de investigación, la población y la muestra, las técnicas de recolección de datos y el plan de análisis de los datos.

Al finalizar el informe están las conclusiones y recomendaciones de la investigación, y en los Anexos está la matriz de consistencia, los instrumentos de recolección de datos y la propuesta de solución.

Se considera una redacción de acuerdo al estilo APA 6, en donde se citan de manera adecuada y oportuna las fuentes bibliográficas tomadas en consideración.

# **CAPITULO I**

## **CAPITULO I: EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

### **1.1 Planteamiento del problema**

#### **1.1.1 En el ámbito internacional**

La cultura organizacional y bienestar laboral, constituye uno de los grandes problemas en las empresas de diversos sectores del planeta, esto se debe al avance científico y tecnológico que nos está trayendo la globalización y como consecuencia el sector empresarial tiene que reorientar su sistema organizacional para dar seguridad y bienestar a sus trabajadores. Según la encuesta Work Watch de Randstad (2013), el 66% de los trabajadores encuestados consideran que la cultura organizacional es muy importante para el éxito de sus empresas, el 35% consideran que su importancia radica en el impacto sobre la moral de los empleados, el 22% consideran que está en la productividad y el 23%, que está entre los 18 y 34 años, consideran que está sobre la satisfacción laboral.

Teniendo en cuenta que para la mayoría de empresas la cultura organizacional es un tema nuevo, muchas de ellas por desconocimiento no pusieron el empeño necesario para desarrollar acciones que contribuyan a mejorar la cultura organizacional de sus empresas donde se brinde seguridad a quienes laboran en pos de buscar mejor productividad, ya que hoy en día se tiene conocimiento que de la cultura organizacional va depender el éxito o fracaso de una empresa.

En Latinoamérica y el caribe la cultura organizacional y el bienestar laboral se ven amenazado por la inestabilidad que se está dando en los diversos sectores de los estados quienes amenazados por políticas impuestas por el Fondo Monetario Internacional (FMI), hacen que operen grandes empresas transnacionales que indudablemente afectan a las medianas y pequeñas empresas.

Las culturas en los países latinoamericanos son afectivas y con una tendencia a darle importancia a la calidad de la relación es aspectos de negocio, estos aspectos son resultados de la personalidad de los latinoamericanos.

Es entonces que las organizaciones, al ser conscientes de que su competitividad en el mercado depende de su personal, están invirtiendo mayores esfuerzos de tiempo y recursos en estrategias que permitan incrementar el bienestar de estos, incrementando su productividad laboral. La relación del bienestar del personal con su capacidad de realizar labores en beneficio de sus centros laborales, radica en el interés que los trabajadores realizan para desarrollar de la mejor manera sus actividades, porque sienten que su satisfacción personal está vinculada con la satisfacción que logran en sus centros laborales.

Las inversiones de recursos para hacer sentir al personal como un factor importante para las organizaciones, tiene una repercusión en la sensación de que sus actividades son relevantes para el logro de metas personales y su alineación con las metas organizacionales.

Es por esa razón que las grandes corporaciones mundiales orientan sus estrategias hacia la creatividad de sus trabajadores, buscando en la medida de sus posibilidades que laboren en espacios que les permitan un mayor crecimiento personal y por ende organizacional.

Un trabajador siente que sus metas organizacionales están alineados con las personales en la medida que evidencia que su esfuerzo logra un crecimiento de su personal a nivel profesional y familiar. Este crecimiento debe reflejarse en las competencias que genera, al tener la sensación de que su nivel profesional está en aumento, lo cual repercute en la capacidad que tienen para resolver los problemas laborales y desarrollar estrategias efectivas para el logro de metas establecidas.

Es por eso que una organización moderna es dinámica, otorga a su personal la confianza necesaria para que pueda desempeñarse bien en sus actividades laborales, conociendo que su satisfacción es el motor para que pueda incrementar su creatividad en el logro de las metas institucionales.

### **1.1.2 En el ámbito nacional**

En el Perú la cultura organizacional es muy compleja, esto se debe a que existen diversos patrones culturales adoptados por la sociedad, haciendo que la administración tenga problemas dentro de las diversas organizaciones empresariales, la cual implica que no se lleguen acuerdos unánimes ni se organicen las empresas siguiendo los lineamientos de la planificación estratégica que demanda el sistema de inversión del futuro.

Por primera vez en el Perú se realizó el seminario internacional “valor de la cultura organizacional para mejorar servicio al ciudadano” en el que se demostró, a través de exitosas experiencias, que brindan un servicio público eficiente, responsable y transparente si es posible”. (Diario La República 2016, p. 1)

En esta perspectiva la cultura organizacional es un poco complejo porque nos permite saber las manifestaciones de las diferentes culturas organizacionales debidas que cada persona tiene sus propias culturas, actitudes, creencias, valores, por lo que se tiene que adaptarse a los cambios que ofrece la modernidad empresarial para competir y ofrecer servicios de acorde a las demandas del milenio.

Es entonces que dentro de las estrategias de mejora de la cultura organizacional se debe tener un especial cuidado en las creencias, costumbres y valores del personal.

Debido a que se puede vulnerar la susceptibilidad del colaborador en la realización o participación de determinadas actividades institucionales que no estén de acorde con sus ideologías, por ejemplo rituales religiosos, ceremonias extra laborales, entre otros.

Uno de los factores de cierta insatisfacción del personal radica en la sensación que tienen muchos de que la cultura de la organización vulnera algunas de sus creencias, ya sea religiosas, políticas, etc; pero todas dentro del marco ideológico que guía la vida y actividades del personal. Estas están penadas desde el punto de vista legal, sin embargo, se requiere que exista un consenso entre la cultura de la

organización y la forma en que el personal participa de manera activa y adecuada de las actividades institucionales.

Se debe tener en cuenta que el Perú es multicultural, es decir, que existen diversas étnias que mantienen sus costumbres arraigadas, y que son transmitidas de manera generacional a sus descendientes. Estos cuando llegan a desarrollarse en sociedades modernas, llevan consigo los valores, creencias y costumbres aprendido en familia, y cuando los mantienen al margen de la sociedad en la que se desarrollan, llegan a tener algunos desencuentros con las personas con quienes se desarrollan.

Tal es el caso de personas que por sus creencias realizan rituales religiosos en fechas específicas o no pueden laborar en algunos días de la semana, precisamente por sus creencias. Es en ese momento que los líderes organizacionales deben buscar un consenso colectivo o individual para lograr que los derechos de las personas sean respetados, pero estén de acorde a los objetivos organizacionales de la entidad, y que estos no se vean afectados. Es muy importante la productividad organizacional, más aún en las épocas de gran competitividad en el mercado. Sin embargo, es importante que el personal no solamente esté muy bien capacitado para desarrollar sus labores, sino también esté motivando siendo consciente de que sus derechos son respetados y se valora su presencia dentro de la institución.

Por esa razón es fundamental que los líderes organizacionales sean conscientes de las características culturales de sus colaboradores, de manera tal que pueda lograrse una convivencia con ellos, respetando de manera mutua la cultura de los trabajadores y la organizacional.

### **1.1.3 En el ámbito regional.**

En Cajamarca la diversidad de culturas existentes afectan a las empresas al momento de trabajar, los empleados tardan para adaptarse a las formas de trabajo, a los hábitos, costumbres, y la cultura que en la empresa se practica, al hablar de cultura organizacional algunos trabajadores se resistirán al cambio, por miedo, o por el simple hecho de no desapegarse de sus costumbres que tienen desde sus ancestros, será un tema nuevo al hablarles de cultura organizacional compartida.

Dentro de las actividades costumbristas de la Región se encuentran las religiosas, y la participación de los pobladores es activa, llegando inclusive del interior y exterior del país. Es allí en donde debe existir un consenso claro entre los empleadores y los trabajadores, en la medida que las tradiciones se mantienen, pero dentro de los objetivos que establece la entidad, pues existen metas que se deben cumplir.

Por esa razón las empresas de la Región, siendo originarias o que provengan del exterior, deben analizar con detenimiento las fechas y formas en que sus colaboradores participan de las festividades locales, y buscar la forma en que su participación siga siendo activa, pero dentro de las metas que han establecido para la entidad. Considerando que el bienestar del trabajo se refleja en el sueldo que recibe de su centro laboral, con el cual satisface las necesidades de sus familiares y dependientes.

Es entonces que en la Región Cajamarca, buscar el bienestar del trabajador radica en el respeto a sus tradiciones locales, pero considerando que su centro de labores le permite una participación activa, representando a su institución, y logrando las metas establecidas.

#### **1.1.4 En el ámbito institucional.**

La Financiera CONFIANZA de Chota, es una entidad financiera cuyo propósito es lograr un posicionamiento en su mercado meta. En la medida que sus clientes incrementen su confianza en que recibirán no solamente el dinero que necesitan, sino también las orientaciones más adecuada para lograr que este genere rentabilidad en el negocio, incrementará su fidelidad hacia la institución, logrando no solamente las metas institucionales, sino también un posicionamiento dentro de la cultura de la localidad.

Por esa razón, la institución considera relevante la implementación de estrategias que permitan incrementar el bienestar laboral de sus trabajadores, considerando que la mejora del clima organizacional será el factor causal para lograrlo. Es decir, en la medida que el trabajador tenga un bienestar de desarrollar sus actividades laborales dentro de la entidad, y que esta ofrece un clima favorable para la creatividad, el trabajo en equipo; repercutirá en la productividad del personal, en el desarrollo no solamente de actividades cotidianas, sino también creativas en las que se muestre una mejora significativa no solamente de los procesos, sino también de los productos que se ofrecen a los clientes.

Considerando que la satisfacción del cliente es la base del negocio. Es decir, en la medida que el cliente tenga una satisfacción no solamente por el dinero recibido, por las orientaciones sobre el mejor uso que le puede dar, también por las mejoras que puede hacer en su negocio para el incremento de la competitividad; tendrá una mayor confianza en el servicio recibido por la institución, incrementando su fidelidad a ésta. Pero también radica en la facilidad que encuentra para desarrollar actividades administrativas propias del servicio que está recibiendo, tales como las consultas sobre sus créditos, el pago de las cuotas, la renegociación de sus créditos, entre otros. Es allí en donde radica la labor de los trabajadores, quiénes al estar motivados dentro de un clima favorable para su desarrollo personal, tendrán un mejor desempeño para las mejoras del servicio y su atención con el cliente.

De acuerdo a lo conversado con los representantes de la institución, son conscientes de que al existir una mejora en la cultura de la organización, esta tendrá un efecto directo en el bienestar de los trabajadores, sobre la forma en que sus metas personales se alínean con las organizacionales.

## **1.2 Formulación del problema**

¿De qué manera se puede incrementar el bienestar laboral en los trabajadores de la financiera confianza Chota 2016?

## **1.3 Objetivos de la investigación**

### **1.3.1 Objetivo general**

Plantear estrategias de mejora de cultura organizacional para el incremento del bienestar laboral en los trabajadores de la financiera Confianza Chota.

### **1.3.2 Objetivos específicos**

1. Diagnosticar el bienestar laboral en los trabajadores de la financiera confianza Chota.
2. Elaborar estrategias de mejora de cultura organizacional dentro de la entidad en estudio.
3. Estimar los resultados que generará la aplicación de estrategias de mejora de cultura organizacional en el bienestar laboral de los trabajadores.

#### **1.4 Justificación del estudio**

La investigación se justifica desde la perspectiva científica, debido a que utilizó el método científico para el planteamiento del plan de trabajo y se proyectó hacia el desarrollo de la investigación en el planteamiento de la alternativa de solución. Los resultados, conclusiones y recomendaciones, guardaron una relación directa con los objetivos de la investigación, logrando la solución directa del problema en estudio.

Desde la perspectiva institucional, se proyecta tener un beneficio en la mejora del bienestar laboral en los trabajadores, lo cual permitirá un incremento de su productividad dentro de la entidad, siendo esto medido en la calidad de la atención al cliente y su posterior fidelidad con la entidad.

Desde la perspectiva social, la mejora del bienestar del trabajador permitirá una mejora de su rol dentro de la entidad, logrando un aseguramiento en el mediano y largo plazo de la continuidad laboral, lo cual repercutirá en la calidad de vida y de su familia, logrando una mejora de la dinámica económica en la localidad.

#### **1.5 Limitaciones de la investigación**

Existe información confidencial de la entidad que no pudo ser presentada en la investigación, pero sí aquella relacionada con la investigación.

Asimismo, no todo el personal estuvo disponible para responder a la encuesta preparada, lo cual disminuyó el conocimiento de las apreciaciones de los colaboradores de manera colectiva.

## **CAPITULO II**

## **CAPITULO II: MARCO TEÓRICO**

### **2.1. Antecedentes del estudio**

#### **2.1.1. Internacionales**

A continuación se muestran investigaciones del ámbito internacional.

Gutierrez (2014), en su tesis relacionada con la cultura organizacional y su influencia en la motivación de trabajadores en una empresa de transporte aéreo, considera su perspectiva como cuantitativa y el objetivo general orientado a identificar el grado de influencia de la cultura organizacional en la motivación laboral de los trabajadores en la empresa en estudio.

Aplica una encuesta a una muestra de 64 personas, concluyendo que si la cultura se orienta hacia la participación democrática de género, la búsqueda del consenso y la negociación en la solución de problemas, existe una influencia directa en la ejecución de actividades debido a los deseos de realización y utilización de habilidades y conocimientos de los colaborador en sus actividades laborales.

Asimismo, identificó que cuando la empresa orienta sus estrategias hacia un acercamiento al poder en la institución, los colaboradores no aprecian la diferencia entre los poderes entre cargos de alto rango. El ambiente de ayuda mutua permite al personal enfrentar de manera conjunta los problemas, al margen de que los intereses del grupo sean diferentes diametralmente con los intereses de cada individuo.

El antecedente citado contribuye a tener conocimiento cómo se manifiesta la cultura organizacional, ya que sirve como soporte a la contextualización de la variable relacionada con el referido trabajo de investigación.

La identificación de este tipo de cultura organizacional permite comprender que un ambiente en donde el personal pueda expresar libremente sus ideas sobre la forma en que el problema debe ser enfrentado, permite y fomenta un trabajo colaborativo. Es entonces que la relación cordial y de camaradería del personal es la base para un adecuado desarrollo de actividades laborales productivas.

Salazar (2013), en su investigación relacionada con la cultura organización y la forma en que satisface laboralmente al personal administrativo de un Hospital en Guatemala, consideró como diseño de investigación el modo descriptivo transversal, teniendo como objetivo la identificación de la correlación entre las variables de estudio.

El estudio aplicó una encuesta al personal de la entidad, siendo un total de 46 personas las que fueron seleccionadas, como colaboradores de la entidad en estudio.

Los resultados mostraron la existencia de una relación directa entre la cultura organizacional y la satisfacción del personal administrativo de la entidad en estudio. Considerando el personal que se sienten satisfechos por la labor realizada y el ambiente laboral en el que se desarrollan. Esto a pesar de que el personal manifestó no contar con un ambiente acorde a sus actividades laborales, tales como incentivos, beneficios, ventilaciones, iluminaciones, entre otros.

El tipo de cultura identificado es el Clan, caracterizado por su relación del tipo familiar con los compañeros de trabajo. Es decir, existe una tradición, trabajo en equipo, la facultad de autorigir las actividades colaborativas, entre otras. De esa manera es posible el logro de las metas institucionales, considerando las limitaciones en los recursos con lo que se cuenta para el desarrollo de actividades.

Asimismo, el personal tiene una identificación con la cultura jerarquizada, la cual se distingue por el mayor énfases en normas, procesos de toma de decisiones centralizadas en un grupo específico, el análisis de certidumbres, entre otros. Es así que pudo identificar que la mayoría del personal que labora en la entidad es joven, con poco tiempo en el centro de labores y experiencia en las actividades que desarrollad, así como en proceso de formación de educación básica regular.

También identificó que existe una escasa cultura de adhocracia, la cual se refleja con la presencia de personas innovadoras, creativas, que tienen capacidad de tomar riesgos, y están en una búsqueda continua de oportunidades e iniciativas individuales. Son pocas las personas identificadas pero tienen un gran impacto dentro de la entidad.

Este antecedente citado permitirá tener referencia de cómo se manifiesta la cultura organizacional con el personal, ya que servirá como soporte a la contextualización de la variable relacionada con el referido trabajo de investigación.

Falcones (2014) en su investigación sobre la cultura organizacional de los trabajadores de la unidad de negocio de Supply Chain en Guayaquil – Ecuador, determinó como objetivo general determinar el tipo de cultura organizacional dominante en la unidad de negocio en estudio. La clasificó como del tipo cualitativa y descriptiva, diseñando la investigación como no experimental, debido a que la coyuntura del tipo de problema en estudio y las políticas institucionales impedían el desarrollo de experimentos con el personal de la empresa. La población fue de 57 personas, siendo la muestra de 30 personas trabajadores de la unidad de negocio de Supply Chain de la entidad en estudio.

Dentro de los resultados obtenidos se identifica el tipo de cultura dominante “de la persona – adhocracia”, debido a que el personal tiene como principal atributo un alto grado de empoderamiento en sus funciones. Es decir, son personas muy capacitadas, y tienen las competencias de tomar decisiones de manera autónoma, permitiéndoles generar e implementar mejoras, cambios positivos para la compañía.

Dentro de la organización existe una estructura definida, contando con procedimientos claros y disponibles para todo el personal. Es entonces que el clima organizacional es favorable, existiendo una relación entre las expectativas del personal y la percepción de la cultura institucional, facilitando el logro de objetivos para ambos. También se identificó que las expectativas son de crecimiento, debido a que están actualizados a las exigencias del mercado laboral, siendo la condición de liderazgo las que les genera confianza y empoderamiento. Esto les fomenta la sinergia y una comunicación abierta y participativa.

Este antecedente es útil para tener referencia de cómo se está desarrollando dicha variable y permitirá abordar la nuestra. Considerando que una de las características del personal altamente efectivo es sentir su competencia para la solución de problemas.

### **2.1.2. Nacionales.**

Tinoco, Quispe, y Beltran (2014), en su investigación sobre la Cultura organizacional y la influencia que ejerce sobre la satisfacción laboral en la facultad de ingeniería industrial de la Universidad Mayor de San Marcos, consideraron como objetivo la identificación de la relación entre ambas variables, con el propósito de analizar la forma en que ambas influyen de manera mutua e identificar también los factores que favorecen o desfavorecen la relación.

Plantearon la investigación como del tipo descriptivo – correlacional, debido a que el propósito principal es la identificación de la relación de las variables de estudio, y en la medida de lo posible la determinación de la forma en que ambas se relacionan.

Fue desarrollada con una muestra de 58 docentes de la facultad de ingeniería industrial de la entidad en estudio. Una de las principales limitaciones fue la predisposición de las personas en responder las encuestas que se aplicaron. En los resultados se pudo identificar que la cultura organizacional y la satisfacción laboral de los docentes son aceptables, pero requieren de mejoras, pues el nivel logrado es el mínimo de aceptación.

Por lo tanto, concluye que existe una relación positiva pero débil, entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral en docentes de la facultad de ingeniería industrial de la entidad en estudio. De esta manera se puede afirmar que la mejora de los aspectos de motivación, identificación institucional y comunicación fortalecen los valores institucionales, permitiendo que se obtengan mejores niveles de satisfacción laboral.

Este antecedente permite comprender que el nivel motivacional puede ser básico, pero requiere de una alineación de los objetivos personales con los objetivos institucionales, de manera tal que se puedan reforzar las relaciones entre el personal y la entidad en la que labora.

Es precisamente la sensación de bienestar del personal lo que permite a este la identificación de sus objetivos personales con los institucionales. Es entonces que considera a la institución como el medio para lograr una mejora en sus condiciones laborales, y el reto de una mejora en su trabajo.

Llacchua (2015), en su investigación sobre la cultura organizacional y el bienestar laboral de los trabajadores administrativos de la universidad nacional José María Arguedas, plantea como objetivo el análisis correlacional de la forma en que la cultura de la institución influye en la manera en que el personal siente una satisfacción con la labor desarrollada, en el ambiente institucional.

Tipifica la investigación como descriptiva, debido a que no realiza el planteamiento de una estrategia de solución, siendo su principal objetivo la identificación de la relación entre las variables de estudio, en especial de los factores que pueden influir de manera directa o indirecta en ésta.

Fue desarrollada con una muestra de 73 trabajadores administrativos pertenecientes a la entidad en estudio. Siendo su principal labor el soporte a las actividades académicas desarrolladas, debido al servicio ofrecido por la entidad.

Dentro de las conclusiones determina que existe una relación positiva moderada, manifestada a través del coeficiente de spearman, demostrando la existencia de un vínculo directo entre los valores, normas y convicciones de los administrativos, y su relación con los sentimientos y emociones favorables. Es entonces que identifica la existencia de una buena cultura organizacional, generando una mejora en el bienestar laboral.

Asimismo, concluye que no existe una relación entre el materialismo y el bienestar laboral de los trabajadores administrativos. Es decir, los premios y algunos reconocimientos no inciden en el bienestar laboral dentro de esta organización. Por lo tanto, la motivación no necesariamente es material, sino también afectiva.

Esta investigación nos permite comprender que la motivación del personal no siempre debe ser material, siendo necesaria la creación de un ambiente favorable a la innovación del personal, cuando tiene la sensación de que sus aportes son favorables para el desarrollo de la entidad.

Chaparro (2016) en su investigación relacionada con la relación entre el Bienestar expresado en el ambiente laboral y la cultura organizacional de una UGEL en Cañete, planteó como objetivo general determinar la relación entre ambas variables, según los trabajadores administrativos de la entidad en estudio.

La población estudiada estuvo constituida por 112 trabajadores administrativos, analizando las variables de Bienestar, Ambiente Laboral y Cultura Organizacional.

El método empleado fue el hipotético deductivo, siendo su diseño no experimental de nivel correlacional múltiple, recolectando la información en un período específico.

Se aplicaron los cuestionarios bienestar, ambiente laboral y cultura organizacional en la escala de Likert; logrando obtener información acerca de estas dimensiones específicas.

Concluye que existe evidencia significativa para afirmar que El Bienestar Laboral expresado en un Ambiente Laboral favorable se relaciona significativamente con la Cultura organizacional, es decir, el personal considera que este es un factor primordial para que exista un bienestar en el desarrollo de sus actividades institucionales.

Esta investigación nos permite comprender que el bienestar de los trabajadores no solamente se manifiesta en la forma en que el sueldo que recibe les permite la adquisición de bienes y servicios para la satisfacción de sus necesidades. La existencia de un ambiente favorable para el trabajo colaborativo, en el que se puedan expresar de manera libre y respetuosa las apreciaciones de mejora sobre aspectos relevantes para la entidad, es básico para que pueda existir una satisfacción de bienestar en cada uno de los colaboradores de las instituciones.

Es entonces que para el planteamiento de una estrategia de solución integral y efectiva se requiere que se cree un ambiente favorable para el trabajo colaborativo, y además, la realización de actividades de cooperación mutua, que permitan al personal la ejecución de actividades de innovación orientadas hacia la mejora de sus procesos y el logro de metas personales e institucionales.

### **2.1.3. Regionales**

Sagastegui (2014) en su investigación sobre el análisis de los factores que caracterizan a la cultura organizacional y la forma en que se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores de FONCREAGRO – Cajamarca, planteó como objetivo la identificación de la relación mutua, así como la forma en que se manifiesta, considerando las apreciaciones de los colaboradores de la entidad en estudio.

Para su desarrollo tomó una muestra de 53 personas, siendo el método de investigación el deductivo – inductivo, así como el descriptivo correlacional y transversal. Utilizó la técnica de la entrevista a través de un cuestionario auto administrado.

Los resultados obtenidos revelan que el desempeño laboral tiene una influencia directa con las condiciones físicas de la institución, estando está de acuerdo con lo requerido. Existen dudas en el personal sobre las posibilidades de ascenso, debido a que no las consideran claras para el personal en las condiciones que se deben cumplir.

También identificó una disconformidad con las remuneraciones, el reconocimiento personal y la estabilidad laboral, estando la mayoría del personal en desacuerdo.

En la cultura organizacional identificó que la mayoría de los trabajadores está de acuerdo que la práctica de valores, así como las relaciones interpersonales; considerando como fundamentales el respeto, la confianza entre jefes y trabajadores, así como la integridad. Determina la relevancia de las prácticas y creencias de la religión, las cuales tienen una influencia directa y sostenible con el desarrollo de la institución.

Sin embargo, identificó que la mayoría del personal desconozca la misión, objetivos, políticas y estrategias de la institución, así como las normas y procedimientos.

Identificó la correlación entre los factores que caracterizan a la cultura organizacional y el desempeño laboral, a través de la prueba no paramétrica D de Somers, con el 95% de confianza estadística y significativas ( $P < 0.05$ ).

Es entonces que la hipótesis alterna planteada es aceptada de manera parcial, debido a que solo la integridad del trabajador y la creencia y práctica religiosa están asociadas significativamente con el desempeño laboral dentro de la organización. Los demás no muestran una relación significativa.

Esta investigación permite comprender que no existe una relación plena entre la cultura organizacional y el desempeño de personal. Siendo necesario el estudio de todos los factores influyentes en la relación. La consideración de los factores de mayor influencia es básico para el establecimiento de estrategias de sostenibilidad, pues son estos factores los que tendrán una relación directa con el logro de los objetivos institucionales.

Cubas (2017) desarrolló una investigación sobre la cultura organizacional y la forma en que se manifiesta en la satisfacción laboral de los enfermeros de los establecimientos de salud en la ciudad de Jaén, en el departamento de Cajamarca. Plantó como objetivo determinar la relación entre estas variables, identificando los factores que influyen en la relación y la forma en que pueden ser controlados.

En la población de estudio se agruparon a 30 enfermeros, utilizando el cuestionario validado por Olmos y Socha para el análisis de la cultura organizacional. Para el análisis de la variable satisfacción laboral se utilizó el cuestionario validado por Salazar, con adaptaciones a la realidad local de la entidad en estudio, siendo administrada previo consentimiento informado.

Para el procesamiento de los datos se utilizó la estadística descriptiva, a través de la prueba de D Somers y la correlación Spearman.

En las conclusiones determinó que el tipo de cultura organizacional dominante en los establecimientos de salud es débil, debido principalmente a la no incorporación de políticas de reconocimiento a la buena labor, el trabajo está más orientado hacia los resultados que a los procesos, la escasa existencia de una estrategia de promoción del trabajo en equipo y el poco interés por el desarrollo personal y profesional.

Asimismo, concluye que el nivel de satisfacción laboral es baja, específicamente en la remuneración, prestación y satisfacción intrínseca. Debido a que se identificó la existencia de una relación significativa entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral de los enfermeros en estudio, con un valor de  $p < \alpha = 0.05$ .

Esta investigación nos permite comprender que para obtener el compromiso de personal, las políticas de incentivo deben ser precisas y de conocimientos de todos. De esta manera se tendrá un compromiso objetivo y determinativo de las actividades que las personas deben realizar para el logro de las metas de las áreas en las que laboran y las institucionales.

## **2.2. Bases teóricas**

### **2.2.1. Variable independiente: (Cultura Organizacional).**

#### **2.2.1.1. Concepto.**

La cultura organizacional es el conocimiento que se tiene sobre la organización de una determinada empresa. Robbins (2004) define a la cultura organizacional como "... la percepción común mantenida por los miembros de la organización; es un sistema de significado compartido entre sus miembros y que distingue una organización de la otra" (p. 33). Es la forma como lo observan y como lo aceptan los integrantes de una organización, ya que permitirá las buenas relaciones la forma de interactuar uno a otro.

La cultura organizacional es el comportamiento de los trabajadores dentro de la empresa y la forma de relacionarse con los que lo rodean. Guízar (2013) define la cultura organizacional como "... el conjunto de suposiciones, creencias, valores y normas que comparten y aceptan los miembros de una organización" (p. 33). Las creencias tienen que ser compartidas con todos los integrantes y evitar los conflictos que se pueden generar por los choques de creencias costumbres que cada uno lleva desde su familia, cada persona tiene sus propios valores costumbres, forma de pensar, pero para que haya una buena cultura la organizacional se tiene que incluir los propios valores de la empresa para que los integrantes se adapten y cumplan con las normas.

La cultura organizacional permitirá conocer las formas de vivir de cada trabajador para luego adaptarse a la cultura de la empresa en la que van a integrarse. Pedraza-Álvarez, Obispo, Vásquez-González, y Gómez-Gómez (2015) definen que "es la encargada de medir el rendimiento tanto individual como colectivo de los trabajadores" (p. 18). Cuando existe una buena cultura en la organización el rendimiento que tendrán los trabajadores será el mejor, ya que una buena relación entre compañeros de trabajo permitirá incrementar la motivación, la productividad, el rendimiento en beneficio de la organización y para el mismo.

### 2.2.1.2. Características.

1. **Innovación y toma de riesgo.** En una organización se debe de tener en cuenta la forma de motivar a los empleados para que lleguen a desarrollar sus objetivos. Robbins (2004) indica que: “La forma como se anima a los trabajadores que deben de ser innovadores, creativos, y dispuestos a asumir riesgos” (p.33). La responsabilidad de los trabajadores se ve reflejada en las metas que se logran en la empresa.
2. **Atención al detalle.** La organización debe de centrarse en las buenas relaciones que haya en la misma. Robbins (2004) indica que: “La forma como lo aceptan, prestan atención y demuestran al detalle” (p. 33). Las buenas prácticas morales en una organización lo hace que sea responsable con sus trabajadores y sus clientes.
3. **Orientación a los resultados.** El nivel más alto de la organización debe de tener bien definido lo que se quiere lograr pero también de la forma como se quiere lograr. Robbins (2004) indica que: “El grado en que la gerencia se enfoca en el logro de resultados más no en las técnicas o procesos utilizados para lograr los mismos” (P.33). la manera de cómo realizar los logros es muy indispensable en una organización es la que nos llevara a realizar las metas.
4. **Orientación hacia las personas** .los resultados tienen mucha relevancia en los trabajadores porque se sentirán motivados cuando se llegue a los objetivos. Robbins (2004) indica que: “El grado en que los resultados impacta en la gente dentro de la organización” (p.33). hacer que los empleados participen de los logros obtenidos dentro de la organización, los motivara para seguir poniendo todo su empeño.
5. **Orientación al equipo.** La gerencia tiene que organizar a las personas para un mejor desempeño en sus actividades a realizar. Robbins (2004) indica que: “La manera que las actividades están organizadas al entorno de equipos y no individuales” (p.33). El trabajo en equipos será la mejor forma de obtener mayores resultados dentro de la organización.

**6. Energía.** Las ganas de trabajar que un empleado presenta ayudara a asumir responsabilidades y desenvolverse en cualquier puesto de trabajo. Robbins (2004) indica que: “La capacidad que tiene la gente para ser emprendedoras, competitivas, asuman nuevos retos y no sean personas sin sueños de alcanzar algo mejor” (p.33). cuando un empleado está motivado en su trabajo resulta un individuo muy importante para la empresa ya que será capaz de innovar.

**Estabilidad.** La seguridad que se puede dar a un empleado es una forma de hacerle sentir que es parte de la organización y que su participación es importante dentro de la misma. Robbins (2004) indica que: “Que las actividades tienen que tener contraste con lo planificado en el crecimiento de la organización” (p.33). cuando un empleado está seguro en su puesto de trabajo este adoptara más formas de alcanzar metas.

### **2.2.1.3. Dimensiones.**

#### **Funciones.**

Robbins (2004) establece las siguientes funciones.

1. Crea distinciones de una organización con el resto del mundo.
2. Los miembros de la organización reciben un sentido de identificación.
3. La cultura facilita el compromiso con la organización más no con el compromiso individual.
4. Incrementa la estabilidad dentro de la organización proporcionando lo que deben de hacer o decidir los empleados
5. La cultura sirve como un mecanismo de guiar, moldear las actitudes y la forma de comportarse dentro de la organización.

#### **Teorías**

##### **Teorías de Maslow**

Cada persona es consciente de las diferentes necesidades que se le presentan y tratan de buscarle solución. Los individuos están donde les permitan satisfacer esas necesidades, donde los brinden las condiciones necesarias para satisfacer y poder estar satisfechos. Chiavenato (2001) denominada teoría de las necesidades: dice que: “parten del principio de que los motivos del comportamiento humano, residen en el propio individuo. Su motivación para actuar y comportarse se deriva de fuerzas que existen en su interior”. Es necesario para una empresa identificar las distintas necesidades ya que para que un empleado tenga un buen bienestar laboral dependerá de estar satisfecho en su trabajo y la satisfacción dependerá de las horas de trabajo, las remuneraciones que percibe, la seguridad que le da el trabajo, o cuando recibe apoyo para seguir superándose y alcanzar sus propios objetivos, el bienestar de un trabajador también influirá en el comportamiento del mismo dentro de la organización y las buenas relaciones con sus compañeros de trabajo.

## **Teoría de los dos factores de Herzberg**

Esta teoría habla de los niveles de satisfacción que puede alcanzar un individuo y también la productividad que se logra, será beneficiada la empresa la cual le brinde seguridad un buen salario y como esta lo motiva a lograr más productividad, el nivel de satisfacción será influyente en el comportamiento de cada individuo.

Chiavenato (2001) considera que esta teoría se basa en: Ambiente externo y trabajo individual, según este autor las personas dependen de dos factores.

- a. Factores higiénicos. Está relacionada con condiciones físicas y ambientales de trabajo. Asimismo, considera al salario, los beneficios sociales, las políticas de la empresa, el tipo de monitoreo y control sobre las actividades de los trabajadores, el clima de las relaciones entre los altos cargos y los empleados, así como la claridad de los reglamentos internos y las oportunidades existentes. Es fundamental que estos factores sean óptimos para evitar la insatisfacción del personal.
- b. Factores motivacionales. Están relacionados con el cargo desempeñado, así como las tareas y los deberes que se deben realizar por su naturaleza. Estos producen un efecto de satisfacción duradera, lo cual repercute en el incremento de la productividad, logrando la excelencia.

Mientras más motivado este un individuo mayor será el deseo de aumentar la productividad, tendrá la capacidad de decidir cuándo delegar funciones y cuando asumir sus propias responsabilidades, cuando haya logrado todo esto estará listo para asumir nuevos retos como ascensos o cambio de puesto, estar preparado para realizar distintas funciones que se encarguen.

## **Teoría x.**

El hombre tiene que estar siendo motivado constantemente con retribuciones monetarias, a este tipo de personas no le gusta trabajar sin control, están esperando que otra persona les diga que hacer, monitoreando su trabajo, no son colaborativos con la organización, falta de creatividad e disposición a ser su trabajo.

Es así que Chiavenato (2001) considera que “la motivación primordial del hombre son los incentivos económicos, como estos incentivos son controlados por la organización, el hombre es agente pasivo que requiere ser administrado, motivado y controlado por ella”.

Al tener este tipo de personal la empresa está perdiendo la producción, y la competitividad dentro del mercado. La administración se centra más en el control al personal y pierde tiempo, el empleado es más ocioso le gusta que lo estén controlando y para que hagan bien su trabajo tienen que recibir incentivos monetarios. Aquí los empleados evitan de hacer su trabajo, lo hacen solamente por recibir su salario, para que realicen su trabajo satisfactoriamente para la organización a ellos lo tienen que obligar hacerlo bien.

## **Teoría Y**

En esta teoría al trabajo lo toman como una diversión mas no como obligación, la responsabilidad que encomiendan lo cumple, el empleado lo toma como una manera de premiar su trabajo, la recompensa que reciben será la satisfacción de cumplir con las tareas que se le encarga.

Es así que Chiavenato (2001) afirma que “el hombre común no siente que sea desagradable trabajar, de acuerdo con ciertas condiciones controlables, el trabajo puede ser una fuente de satisfacción, el hombre debe auto dirigirse, auto controlarse para ponerse al servicio de los objetivos”.

La administración se centra más en lo que es los objetivos de la organización delegan responsabilidades y ya no tienen que estar solamente controlando, porque los trabajadores saben lo que hacen, son capaces de desarrollar las distintas tareas

de la organización, al empleado lo toman mayor importancia por el nivel de competitividad que tiene. Las personas lo toman al trabajo como diversión, no están esperando que lo controlen o lo amenacen y las recompensas lo toman a los logros obtenidos, son creativos, innovadores.

### **Teoría del desarrollo organizacional**

El desarrollo organizacional trata del comportamiento de cada individuo dentro de la organización, cuando se intenta cambiar la cultura y el clima, hay resistencia porque cada uno piensa en su bienestar propio se resisten al cambio, y algunas personas intentan cambiar y superarse tratando de alcanzar sus objetivos personales.

Por lo tanto, Chiavenato (2001) afirma que “Los objetivos de los individuo no siempre se conjugan con de la organización, lo cual provoca que sus miembros muestren un comportamiento alineado e ineficiente que retrasa o impide alcanzar los objetivos de la entidad” (p.269). Para alcanzar un desarrollo organizacional se tiene que tener metas, objetivos claros y compartidos con todos los integrantes de la organización.

## **2.2.2. Variable dependiente: (Bienestar laboral).**

### **2.2.2.1. Concepto.**

El bienestar laboral en un trabajador depende de las condiciones de trabajo que se brinde en su centro de labores.

Cuando se analiza el bienestar laboral se refiere a la remuneración que percibe el colaborador por su trabajo, el clima existente en el equipo de trabajo, la relación entre pares y las líneas jerárquicas. Además se identifican a las presiones, la seguridad, higiene y ergonomía de los ambientes de trabajo y que son de uso continuo de los colaboradores. Cuando los elementos de trabajo son inapropiados o utilizados inapropiadamente, existen hábitos posturales, los tipos de contratación son inciertos y se carece de una adecuada motivación, el impacto puede ser negativo teniendo efectos contrarios a un buen clima laboral. Repercutiendo en el ánimo y la salud de las personas (Lopez, 2015).

Para que un trabajador tenga un buen bienestar laboral el empleador tiene que brindarle las condiciones necesarias en el momento integrarlo a un grupo de trabajo, el trabajador se sentirá motivado, seguro en el ambiente de trabajo.

### **2.2.2.2. Características.**

Las características son las variaciones que presentan el bienestar laboral son acciones enmarcadas de acuerdo al contexto y al tiempo para tal efecto. Marañón (2005) establece las siguientes características:

#### **a. Seguridad e higiene laboral**

Los hábitos de limpieza en el centro de trabajo son determinante para tener buena relación con los compañeros de trabajo. Marañón (2005) indica que “los programas de seguridad e higiene son de las actividades que se necesitan para asegurar la disponibilidad de las habilidades y aptitudes de la fuerza de trabajo” (p.137). Estas actividades permitirán a las organizaciones mantener una buena relación con sus empleados permitirán el logro de objetivos, mejorar las condiciones de trabajo,

Seguridad e higiene del trabajo son actividades relacionadas que se orientan a garantizar condiciones personales y materiales para mantener niveles de salud, para alcanzar objetivos organizacionales debe de contar con un plan de higiene adecuado, objetivos de prevención, condiciones de trabajo, plan de seguridad de acuerdo a sus necesidades de cada trabajador.

#### **b. La organización de la seguridad**

La seguridad que se da en una organización permitirá que un empleado no se limite solo en una determinada área si no que se adapta a las diferentes tareas que se realizan en la organización. Marañón (2005) afirma que “la seguridad del trabajo es el conjunto de medidas técnicas, educacionales, médicas y psicológicas empleadas para prevenir accidentes tendientes a eliminar las condiciones inseguras del ambiente a instruir o convencer a las personas acerca de la necesidad de implantación de prácticas preventivas”. La seguridad es la responsabilidad de la gerencia de una organización para que los subordinados tengan las condiciones necesarias para desenvolverse en las distintas áreas.

### **c. Regímenes de seguridad social**

Las normas, leyes que se da como medidas de protección para el trabajador, todas las empresas están en la obligación de ser responsables con la sociedad de eso depende el desarrollo de una economía sostenible.

Marañón (2005) define que una forma de protección que la sociedad ofrece a las personas que integran grupos específicos, estableciendo una serie de medidas públicas o de gobierno. El propósito es contrarrestar las privaciones provenientes de factores económicos y sociales, los cuales pueden ocasionar una influencia en los ingresos por enfermedades, el desempleo, la invalidez o la muerte. Esta tiene un alcance para una familia completa.

De su trabajo depende los ingresos que se puede obtener y sustentar la canasta familiar y también dependerá mucho del bienestar que sienta el trabajador, si un trabajador se siente asegurado, protegido por las leyes y la empresa respeta esas leyes el nivel de productividad aumentar en el trabajador.

### **d. Estabilidad laboral y productividad.**

De la estabilidad laboral dependerá la productividad, cuando un empleado se siente parte de la organización, este optara por lograr más objetivos para que haya un buen rendimiento en su trabajo que realiza. Fuente especificada no válida. Dice que: “que tanto a los empleados y empleadores les interesa mantener relaciones de empleo estable”. Cuando hay un buen clima laboral el empleado y dinámicas de trabajo ayudara a la empresa a conocer mejor el rendimiento, la productividad colectiva e individual de los trabajadores que permitirá el análisis de resultados y en que se puede mejorar cada proceso que no esté funcionando como se espera.

### 2.2.2.3. Dimensiones. Indicadores de medición.

#### Factores del bienestar laboral

Lopez (2015) al citar a Moreno y Fernández, afirma que “los factores son muy importantes ya que la forma en que un superior juzga la tarea del colaborador, la intensidad de la supervisión, así como la manera que se haga la retroalimentación y el apoyo al desempeño del trabajo”. La manera como se relaciona un superior con los sub ordenados será indispensable en el desarrollo de dicha organización, dicho autor define como los más importantes factores a los siguientes:

- a. **Factor logro.** Cuando la organización alcanza lo planificado Lopez (2015) se refiere. a los “sentimientos de deber cumplido, resultados o rendimientos y metas” alcanzadas”. Los logros que un empleado alcanza y se ve reflejado en las metas de la empresa y también incide en el mismo trabajador.
- b. **Factor reconocimiento.** La motivación que se realiza dentro de la empresa Lopez (2015) indica que. “es el tipo de reconocimiento o elogio recibido por su trabajo, sus jefes, compañeros, subordinados”. La forma en que el reconocimiento se lo hace llegar a un empleado, este se sentirá con más ganas de alcanzar logros.
- c. **Factor del trabajo en sí.** Si se siente un empleado identificado con el puesto en que está trabajando Lopez (2015) se refiere “a como se percibe su trabajo, le es atractivo, desafiante, variado, creativo”. identificarse con el trabajo será satisfactorio en lo que se hacer al trabajo se ve como diversión mas no como obligación.
- d. **Factor responsabilidad.** Lo primero que debemos de tener en cuenta al momento de incorporarse a una organización es la responsabilidad con que se toma al trabajo. Lopez (2015) afirma que. “aquí se abarca al nivel de responsabilidad de su propio trabajo y del de otros, así como el nivel de importancia que le brinda”. El autor hace redundancia en la responsabilidad que se debe de tener en el trabajo, se debe de priorizar las tareas que se presentan.

- e. **Factor promoción.** Los ascensos en una empresa son importantes para los trabajadores, cuando un trabajador es ascendido esto motivara al resto de trabajadores que se dediquen más a su trabajo. Lopez (2015) se refiere. “a la posibilidad de ascenso, formación de cargo de la empresa”. Un alto cargo servirá como modelo para el resto de trabajadores.

## **Teorías.**

### **Teoría de la motivación humana.**

La motivación es un elemento muy importante de toda organización, de esto depende en gran parte la productividad de la empresa, la competitividad de los empleados, y el logro de objetivos, la alta gerencia tienen un arduo trabajo de motivar a l personal ya que el personal el primer recurso y el más importante para desarrollar las actividades. Si la empresa trabaja en motivar mediante viajes, recompensas monetarias, desarrollo personal, los trabajadores sentirán que son parte de la empresa.

Chiavenato (2001) afirma que: “motivo es aquello que impulsa a una persona a actuar de determinada manera o, por lo menos, que origina una propensión hacia un comportamiento específico”. Puede tener una influencia en la generación de un estímulo que de manera interna se relacione con procesos mentales que realiza el individuo, con el propósito de desarrollar patrones de comportamiento.

La satisfacción de las necesidades de cada integrante de la empresa tiene que ser satisfechas, como las necesidades básicas para que cada uno de ellos sientan impulso de trabajar y ser más productivos.

## **Teoría de la expectativa**

Una forma de motivar para algunos puede ser los incentivos económicos, será lo primordial poder satisfacer sus necesidades y ayudara a que el trabajador por este más dispuesto a asumir retos, también que este ubicado en el puesto correcto de acuerdo a sus capacidades laborales.

Chiavenato (2001) afirma que: “El dinero puede motivar no solo el desempeño, sino también el compañerismo y la dedicación”. Es entonces que la existencia de un poder de motivación reducido, el cual es generado por la tenencia de dinero, se debe principalmente a su inadecuado uso. Es entonces que el recurso económico es solamente un medio para el logro de un propósito personal o institucional, no es el fin en sí.

El grado de compañerismo que se practique dentro de la organización, el trabajo en equipo, las relaciones interpersonales, el buen clima laboral, los valores que se practiquen también influirán en la motivación y el bienestar de cada integrante.

## **Teoría z (Ouchi)**

La productividad de cada empresa depende en gran parte del empeño que ponen sus trabajadores y las ganas de trabajar para lograr metas.

Chiavenato (2001) dice que: “La productividad es más una cuestión de administración de personas que de tecnología. La mayor productividad se consigue a través de una visión cooperativa asociada a la confianza”. Las metas y objetivos de la empresa se tienen que comunicar a todos los integrantes para que en conjunto logren alcanzar lo planificado.

## 2.3. Definición de términos.

### A. **Cultura. El concepto antropológico.**

Austin (2000) describe como: La cultura es el sustantivo común “que indica una forma particular de vida, de gente o grupo humano durante un período”. Tiene una relación directa con la apreciación y el análisis de los valores, las costumbres, las normas, los estilos de vida, los implementos materiales, la forma en que se organiza la sociedad, etc.

### B. **Organización**

Vasquez (2003) afirma que son: “sistemas abiertos cuyas partes están relacionadas entre sí y con su medio ambiente”. Existe una interdependencia debido a que las partes del sistema son afectadas e influyente a las demás. Esto se debe a que son un sistema y existe una relación entre sus componentes.

C. **Adhocracia.** Torcat (2002) afirma que es la: “Estructura caracterizada por su escasa complejidad, formalismo y centralismo”.

D. **Actitud.** Torcat (2002) considera que es la “reacción evaluativa favorable o desfavorable hacia algo o alguien, que se manifiesta en nuestras creencias, sentimientos o conducta proyectada”.

E. **Benchmarking de procesos.** Torcat (2002) dice que es la “técnica de administración estratégica, para la búsqueda continua de las mejores prácticas de negocio y, aplicarlas a empresas o instituciones”.

F. **Competencias.** Torcat (2002) afirma que: “son Características personales que han demostrado tener una relación con el desempeño sobresaliente en un cargo/rol determinado en una organización en particular”.

G. **Creatividad.** Torcat (2002) dice que es: “Generación de una idea nueva”.

H. **Delegar.** Torcat (2002) afirma que es: “El acto de asignar a un supervisado la autoridad y la responsabilidad formales para realizar actividades específicas”.

I. **Desarrollo Organizacional.** Torcat (2002) afirma que es: “Conjunto de valores, visiones, conceptos y técnicas de índole psicosocial orientadas a apoyar el cambio planificado en organizaciones”.

## **2.4. Hipótesis**

### **2.4.1.1. Hipótesis general**

Si se aplican estrategias de mejora de cultura organizacional, entonces incrementará el bienestar laboral en los trabajadores de la financiera Confianza Chota.

## **2.5. Variables**

### **2.5.1. Definición conceptual de las variables**

#### **2.5.1.1. Variable independiente: Cultura organizacional.**

“Es la percepción común mantenida por los miembros de la organización; es un sistema de significado compartido entre sus miembros y que distingue una organización de la otra” (Robbins, 2004).

#### **2.5.1.2. Variable dependiente: Bienestar laboral.**

Es la condición de un trabajador en base a factores tales como el clima organizacional y factores físicos de su centro de labores. (Lopez, 2015).

## **2.5.2. Definición operacional de las variables**

### **2.5.2.1. Variable independiente: Cultura organizacional.**

Es la organización operacional de la definición de la meta, la identificación de las competencias necesarias, la identificación de las personas idóneas, la motivación al personal a alcanzar las metas y la medición de resultados.

### **2.5.2.2. Variable dependiente: Bienestar laboral.**

Es la relación teórica de la definición del problema, la determinación de alternativas y la selección de la mejor alternativa.

### 2.5.3. Operacionalización de variables

Variables	Dimensiones	Indicadores
<b>Cultura Organizacional</b>	Innovación y toma de riesgos	Cambios que se experimentan Creatividad
	Atención al detalle	Aceptación Atención Demostración
	Orientación a los resultados	Logro de resultados Procesos
	Orientación hacia las personas	Logro de objetivos Realización de logros
	Orientación al equipo	Organizar actividades

		Trabajo en equipo
	Energía	Asumir retos competitividad
	Estabilidad	Planificación Comunicación

Variable	Dimensiones	Indicadores	Técnica	Informante	Item
<b>Bienestar Laboral</b>	Propósito de los programas de Bienestar Social.	Perfil del personal.	Encuesta	Trabajadores	1, 2.
		Orientación de los programas de Bienestar Social.			3, 4, 5, 8, 16, 18, 22.
	Participación activa.	Participación activa de la empresa.			6, 9, 10, 14, 15, 19, 20, 21.
		Participación del personal.			7, 11, 12, 13, 17.

## **CAPITULO III**

## **CAPITULO III: METODOLOGIA**

### **3.1. Tipo y nivel de la investigación**

#### **3.1.1. Tipo de investigación**

La investigación desarrollada tiene una orientación cuantitativa, debido a que se realizaron mediciones de las variables, con el propósito de desarrollar un diagnóstico de su situación. Sin embargo, la interpretación de los resultados es relativa (Caballero, 2011).

#### **3.1.2. Nivel de investigación**

Debido a que el objetivo es explicar la forma en que la variable independiente tendrá una influencia directa en la variable dependiente, se tiene que la investigación es causal. Por lo tanto, es de nivel Explicativo (Tamayo, 2005).

### **3.2. Descripción del ámbito de la investigación.**

La entidad en estudio desarrolla sus actividades en el distrito de Chota, perteneciente a la provincia de Chota, Región de Cajamarca. La investigación se desarrolla en la totalidad de los trabajadores de la entidad, focalizándose sobre las manifestaciones de bienestar que tiene el personal dentro de la institución.

### **3.3. Población y muestra.**

Unidad de análisis.- Personal de la institución.

Población.- 17 empleados de la entidad.

Muestra.- No existió una muestra, debido a que la población es considerada como estadísticamente pequeña, es decir, es menor a 100 elementos (Malhotra, 2008).

### **3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de información**

Para la recolección de los datos, según la operacionalización de la variable dependiente, se usó la técnica de la encuesta, la cual fue aplicada a la totalidad de empleados de la entidad. El instrumento que se aplicó fue el cuestionario (Hernández, 2010).

### **3.5. Validez y confiabilidad del instrumento**

La validez fue mediante análisis de experto, con la labor del asesor especialista. Se usó el Alfa de Cronbach para determinar la confiabilidad del instrumento, a través del software estadístico SPSS versión 23.

### **3.6. Plan de recolección y procesamiento de datos.**

Para la recolección de datos se aplicó el instrumento de recolección, a través de la encuesta que se planificó previamente. Los datos recolectados fueron tabulados a través del MS- Excel 2013. La interpretación de los datos se realizó a través del uso de estadísticos descriptivos.

## **CAPITULO IV**

## CAPÍTULO IV: RESULTADOS.

### PREGUNTA #1: Edad del encuestado.

*Tabla 1. Distribución porcentual de encuestados según la edad.*

		EDAD			Porcentaje
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	acumulado
Válido	20- 25	2	11,8	11,8	11,8
	26-30	7	41,2	41,2	52,9
	31-35	6	35,3	35,3	88,2
	36- mas	2	11,8	11,8	100,0
Total		17	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta a trabajadores de la entidad.

En la tabla 1 se aprecia que la mayoría de trabajadores encuestados tiene una edad entre 26 a 30 años, con el 41.2% de éstos. Asimismo, el 88.2% de los encuestados tiene una edad entre los 20 y 35 años. Por lo tanto, se concluye que la población de trabajadores es joven.

### Pregunta # 2. Sexo del encuestado

*Tabla 2. Distribución porcentual de encuestados según el sexo.*

		SEXO			Porcentaje
		Frecuencia	Porcentaje	válido	Porcentaje acumulado
Válido	mujer	4	23,5	23,5	23,5
	varón	13	76,5	76,5	100,0
Total		17	100,0	100,0	

Fuente: encuesta a trabajadores de la entidad.

En la tabla 2 se aprecia que la mayoría de trabajadores encuestados son varones con el 76.5 % y el 23.5% son mujeres. Por lo tanto, se concluye que la población de trabajadores son varones.

**Pregunta # 3. Conoce usted programas de bienestar laboral en su empresa.**

*Tabla 3. Distribución porcentual si conocen programas de bienestar laboral.*

<b>conoce usted programas de bienestar laboral en su empresa</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	siempre	17	100,0	100,0	100,0

Fuente: encuesta realizada a los trabajadores de la entidad.

Interpretación: en la tabla #3 se aprecia que el 100% de los encuestados si conocen programas de bienestar laboral en su empresa.

**Pregunta 4. A participado usted en charlas de bienestar laboral en su empresa.**

*Tabla 4. Distribución porcentual de participación en charlas de bienestar laboral.*

<b>A participado usted en charlas de bienestar laboral en su empresa</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	siempre	7	41,2	41,2	41,2
	algunas veces	8	47,1	47,1	88,2
	casi nunca	2	11,8	11,8	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

FUENTE: Encuesta a trabajadores de la entidad.

Interpretación: en la tabla #4 se aprecia que el 47,1 % de encuestados han participado algunas veces, mientras que el 41,2 % han participado siempre, y el 11,8% casi nunca han participado. La cual se concluye que la mayoría de encuestados algunas veces han participado en charlas de bienestar laboral.

**Pregunta 5. Cree que las actividades de bienestar laboral realizadas durante el año son suficientes para los colaboradores**

*Tabla 5. Distribución porcentual de que si cree que las actividades de bienestar laboral realizadas son suficientes.*

<b>Cree que las actividades de bienestar laboral realizadas durante el año son suficientes para los colaboradores</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	siempre	8	47,1	47,1	47,1
	casi nunca	1	5,9	5,9	52,9
	nunca	8	47,1	47,1	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta a trabajadores de la entidad.

Interpretación: en la tabla #5 la mayoría de los encuestados con un 52,9%, han manifestado que no creen que las actividades de bienestar laboral son suficientes. Mientras que el 47,1% están conforme con las actividades realizadas.

**Pregunta 6. La empresa le ayudara a cubrir necesidades de bienestar laboral.**

*Tabla 6. Distribución porcentual si la empresa ayuda a cumplir necesidades de bienestar laboral.*

<b>La empresa le ayuda a cumplir necesidades de bienestar laboral</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	siempre	4	23,5	23,5	23,5
	algunas veces	11	64,7	64,7	88,2
	casi nunca	2	11,8	11,8	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta a trabajadores de la entidad.

Interpretación: en la tabla # 6 podemos analizar que el 88,2% de los encuestados no pueden cubrir completamente sus necesidades de bienestar laboral, el 23,5% si cubren sus necesidades de bienestar laboral.

**Pregunta 7. Participa en algunas actividades de bienestar laboral que la empresa realiza.**

*Tabla 7. Distribución porcentual de participación de actividades de bienestar laboral.*

<b>Participa en algunas actividades de bienestar laboral que la empresa realiza</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	siempre	9	52,9	52,9	52,9
	algunas veces	6	35,3	35,3	88,2
	casi nunca	2	11,8	11,8	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta trabajadores de la entidad.

Interpretación: en la tabla #7 se aprecia que el 52,9% si participan en actividades de bienestar laboral que la empresa realiza, el 35,3% participa pero algunas veces y el 11,8% no participa. Se concluye que la mayoría de encuestados si participan.

**Pregunta 8. Usted conoce las entidades que promocionan los programas de bienestar laboral.**

*Tabla 8. Distribución porcentual si conoce entidades que promocionan los programas de bienestar laboral.*

<b>Usted conoce las entidades que promocionan los programas de bienestar laboral</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	siempre	15	88,2	88,2	88,2
	algunas veces	2	11,8	11,8	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta a trabajadores de la entidad.

Interpretación: en la tabla #8 se aprecia que 88,2% de los encuestados si conocen las entidades que promocionan los programas de bienestar laboral, y el 11,8% no conocen.

**Pregunta 9. Las actividades de bienestar laboral están dirigidas para todos los colaboradores.**

*Tabla 9. Distribución porcentual de que si las actividades de bienestar laboral están dirigidas para todos los colaboradores.*

**Las actividades de bienestar laboral están dirigidas para todos los colaboradores**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido siempre	17	100,0	100,0	100,0

Fuente: Encuesta a trabajadores de la entidad.

Interpretación: en la tabla #9 se aprecia que el 100% de los encuestados si están de acuerdo que las actividades de bienestar laboral están dirigidas para todos los colaboradores.

**Pregunta 10. Son suficiente los medios utilizados por la organización para informar sobre las actividades de bienestar laboral.**

*Tabla 10. Distribución porcentual si son suficientes los medios utilizados para informar sobre las actividades de bienestar laboral.*

**Son suficientes los medios utilizados por la organización para informar sobre las actividades de bienestar laboral**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido siempre	2	11,8	11,8	11,8
algunas veces	10	58,8	58,8	70,6
casi nunca	3	17,6	17,6	88,2
nunca	2	11,8	11,8	100,0
Total	17	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta a trabajadores de la entidad.

Interpretación: en la tabla #10 el 88,2% manifiestan que no son suficientes los medios utilizados para informar sobre las actividades de bienestar laboral, y el 11.8% dicen que si son suficientes los medios utilizados para informar sobre las actividades de bienestar laboral.

**Pregunta 11. Le gustaría que en las actividades de bienestar laboral sea incluida su familia.**

*Tabla 11. Distribución porcentual si le gustaría que en las actividades de bienestar laboral sea incluida su familia.*

<b>Le gustaría que en las actividades de bienestar laboral sea incluida su familia</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	siempre	7	41,2	41,2	41,2
	algunas veces	7	41,2	41,2	82,4
	casi nunca	1	5,9	5,9	88,2
	nunca	2	11,8	11,8	100,0
Total		17	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta a trabajadores de la entidad.

Interpretación: en la tabla #11 se aprecia que el 41,2% le gustaría que su familia sea incluida en las actividades de bienestar laboral, mientras que el 58,8% no están de acuerdo que a su familia lo incluyan en las dichas actividades.

**Pregunta 12. Usted cree que es importante brindar auxilio de vivienda a los empleados.**

*Tabla 12. Distribución porcentual si cree que es importante brindar auxilios de vivienda a los empleados.*

<b>Usted cree que es importante brindar auxilio de vivienda a los empleados</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	siempre	9	52,9	52,9	52,9
	algunas veces	6	35,3	35,3	88,2
	casi nunca	1	5,9	5,9	94,1
	nunca	1	5,9	5,9	100,0
Total		17	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta a trabajadores de la entidad.

Interpretación: en la tabla # 12 se aprecia que el 88,2 % no creen que es importante que la entidad brinde auxilio de vivienda a los empleados. Se concluye que para los encuestados no tiene importancia.

**Pregunta 13. Realizan actividades recreativas en la empresa donde participen los empleados.**

*Tabla 13. Distribución porcentual si realizan actividades recreativas en la empresa donde participen los empleados.*

<b>Realizan actividades recreativas en la empresa donde participen los empleados</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	algunas veces	9	52,9	52,9	52,9
	casi nunca	5	29,4	29,4	82,4
	nunca	3	17,6	17,6	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta a trabajadores de la entidad.

Interpretación: en la tabla #13 se aprecia que el 52,9% de encuestados desean que se realice actividades que participen los empleados, y el 29,45 no desean que se realice actividades donde participen os empleado.

**Pregunta 14. La empresa realiza capacitaciones con relación al cargo que realiza.**

*Tabla 14. Distribución porcentual si la empresa realiza capacitaciones con relación al cargo que realiza.*

**La empresa realiza capacitaciones con relación al cargo que realiza**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido siempre	17	100,0	100,0	100,0

Fuente: Encuesta a trabajadores de la entidad.

Interpretación: en la tabla # 14 se aprecia que el 100% de los encuestados afirman que en la entidad si realizan capacitaciones con relación al cargo que realizan.

**Pregunta 15. La empresa le da la oportunidad para capacitarse en otras áreas.**

*Tabla 15. Distribución porcentual de si la empresa da oportunidades para capacitarse en otras áreas.*

<b>La empresa le da la oportunidad para capacitarse en otras áreas</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	algunas veces	12	70,6	70,6	70,6
	casi nunca	3	17,6	17,6	88,2
	nunca	2	11,8	11,8	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta a trabajadores de la entidad.

Interpretación: en la tabla#15 se aprecia que el 70% de los encuestados afirman que la empresa da la oportunidad para capacitarse en otras áreas y el 30% dice que la empresa no les brinda la oportunidad para capacitarse en otras áreas.

**Pregunta 16. Le parece bien la frecuencia de las capacitaciones sobre bienestar laboral.**

*Tabla 16. Distribución porcentual de frecuencias de capacitaciones sobre bienestar laboral.*

<b>Le parece bien la frecuencia de las capacitaciones sobre bienestar laboral</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	siempre	3	17,6	17,6	17,6
	casi nunca	5	29,4	29,4	47,1
	nunca	9	52,9	52,9	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta a trabajadores de la entidad.

Interpretación: en la tabla # 16 se aprecia que el 52,9 de los encuestados manifiestan que no les parece bien la frecuencia de las capacitaciones sobre bienestar laboral, y el 47.1 % si está de acuerdo con la frecuencia de capacitaciones. Se concluye que la frecuencia de capacitaciones no satisface el 100% de los encuestados.

### Pregunta 17. Desearía conservar su puesto de trabajo en esta empresa.

Tabla 17. Distribución porcentual de opinión sobre conservación del puesto de trabajo.

Desearía conservar su puesto de trabajo en esta empresa					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	siempre	17	100,0	100,0	100,0

Fuente: Encuesta a trabajadores de la entidad.

Interpretación: en la tabla # 17 se aprecia que el 100% de los encuestados si desean conservar su puesto de trabajo en dicha entidad.

### Pregunta 18. La empresa de seguro a cual está afiliado satisface sus necesidades y la de su familia.

Tabla 18. Distribución porcentual si la empresa a la cual está asegurado satisface sus necesidades.

La empresa de seguro a cual está afiliado satisface sus necesidades y las de su familia					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	algunas veces	5	29,4	29,4	29,4
	casi nunca	7	41,2	41,2	70,6
	nunca	5	29,4	29,4	100,0
Total		17	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta a trabajadores de la entidad.

Interpretación: en la tabla #18 se aprecia que el 70,65 de los encuestados están insatisfechos con la empresa de seguro, y el 29,4% si están conforme. Se concluye que la empresa aseguradora no está cumpliendo con lo requerido por los encuestados.

**Pregunta 19. La empresa organiza planes, programas o jornadas de salud ocupacional.**

*Tabla 19. Distribución porcentual la empresa organiza planes, programas o jornadas de salud ocupacional.*

<b>La empresa organiza planes, programas o jornadas de salud ocupacional</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	algunas veces	10	58,8	58,8	58,8
	casi nunca	7	41,2	41,2	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta a trabajadores de la entidad.

Interpretación: en la tabla # 19 se aprecia que el 58,8% de encuestados manifiestan que la empresa organiza planes, jornadas de salud ocupacional, en algunas ocasiones, mientras que el 41,2% manifiestan que la entidad nunca organiza planes, jornadas de salud ocupacional.

**Pregunta 20. La empresa lo incentiva de alguna manera por el buen desempeño en su puesto de trabajo.**

*Tabla 20. Distribución porcentual si la empresa incentiva el buen desempeño en su puesto de trabajo.*

<b>La empresa lo incentiva de alguna manera por el buen desempeño en su puesto de trabajo</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	algunas veces	11	64,7	64,7	64,7
	casi nunca	6	35,3	35,3	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta a trabajadores de la entidad.

Interpretación: en la tabla #20 se aprecia que el 64,7% de los encuestados afirman que la empresa si lo incentiva cuando tienen u buen desempeño en su trabajo, mientras que el 35,3% de los encuestados manifiestan que no han recibido incentivos por el buen desempeño en su puesto de trabajo.

**Pregunta 21. Cuenta con los recursos necesarios para realizar de manera eficiente sus funciones.**

*Tabla 21. Distribución porcentual si cuenta con los recursos necesarios para realizar de manera eficiente sus funciones.*

<b>Cuenta con los recursos necesarios para realizar de manera eficiente sus funciones</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	siempre	9	52,9	52,9	52,9
	algunas veces	8	47,1	47,1	100,0
Total		17	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta a trabajadores de la entidad.

Interpretación: en la tabla # 21 se aprecia que la mayoría de los encuestados cuentan con los recursos necesarios para realizar de manera eficiente sus funciones, con un 52,9%, mientras que el 47,1% no cuentan con los recursos necesarios para el buen desempeño en sus funciones.

**Pregunta 22. Las cargas de trabajo son asignadas equitativamente.**

*Tabla 22. Distribución porcentual si las cargas de trabajo son asignadas equitativamente.*

<b>Las cargas de trabajo son asignadas equitativamente</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	siempre	8	47,1	47,1	47,1
	algunas veces	7	41,2	41,2	88,2
	casi nunca	1	5,9	5,9	94,1
	nunca	1	5,9	5,9	100,0
Total		17	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta a trabajadores de la entidad.

Interpretación: en la tabla # 22 la mayoría de los encuestados manifiestan que los trabajos si son distribuidos equitativamente con un 47,1%, y el 41,2 % manifiestan que los trabajos no son distribuidos equitativamente.

## **CAPITULO V**

## **CAPÍTULO V: DISCUSIÓN.**

La mayoría de encuestados algunas veces han participado en charlas de bienestar laboral. Sin embargo, la mayoría ha participado de actividades de bienes laboral organizadas por la empresa.

Asimismo, manifiestan que no son suficientes los medios utilizados para informar sobre las actividades de bienestar laboral.

La empresa aseguradora a la que están afiliados no está cumpliendo con lo requerido por los encuestados.

Consideran que no es importante brindar auxilios de vivienda a los empleados.

La frecuencia de capacitaciones no satisface el 100% de los encuestados.

Por lo tanto, el bienestar laboral requiere mejoras en las frecuencias de capacitaciones, charlas, actividades, y mejorar la comunicación entre empleador y empleados.

El resultado está relacionado con lo mencionado por Robbins (2004) para quien la cultura de la organización es "... la percepción común mantenida por los miembros de la organización; es un sistema de significado compartido entre sus miembros y que distingue una organización de la otra" (p. 33). Es decir, la cultura es en primer lugar una percepción de la forma en que las personas que integran una organización perciben las condiciones en las que laboran, siendo favorables o desfavorables para sí.

Asimismo, Guízar (2013) define la cultura organizacional como "... el conjunto de suposiciones, creencias, valores y normas que comparten y aceptan los miembros de una organización" (p. 33). Por lo tanto, son condiciones creadas por las personas en base a sus creencias y valores, creando las condiciones en las cuales otras personas desarrollan sus actividades.

Es entonces que Chiavenato (2001) la denomina como la teoría de las necesidades: mencionando que: "parten del principio de que los motivos del comportamiento humano, residen en el propio individuo. Su motivación para actuar y comportarse se deriva de fuerzas que existen en su interior". Es decir, los trabajadores son quienes generan los espacios suficientes para desarrollar sus propias actividades. La motivación inicia en cada persona y se expande hacia un ambiente favorable en donde otras personas también se desarrollan.

## La contrastación de la hipótesis.-

Este proceso se realiza a través de métodos teóricos, realizando comparaciones de casos externos y deduciendo sus resultados a la empresa en estudio. En base a las proyecciones que se establecieron en la Propuesta de Solución se tienen los siguientes resultados:

*Tabla 23. Síntesis de resultados actuales y proyectados.*

<b>INDICADOR</b>	<b>ACTUAL</b>	<b>2019</b>	<b>DIFERENCIAL</b>
Perfil del personal.	0% del personal con un perfil identificado	100% del personal identificado en su perfil hacia la innovación	100%
Orientación de los programas de bienestar social.	Orientación al 0% del bienestar el trabajador	Orientación al 100% del bienestar el trabajador	100%
Participación del personal.	88% (tabla 4)	Participación del 100% del personal	20%
Participación activa de la empresa.	Participación empresarial en pocos eventos locales	Participación empresarial en más eventos en la localidad	Mejora en la participación

Fuente: Análisis de la discusión de resultados y alternativa de solución.

Como puede apreciarse en la Tabla 23 existirán mejoras en el Bienestar Laboral cuando se implante la propuesta de solución elaborada.

Por lo tanto, se puede concluir que si se aplican estrategias de mejora de cultura organizacional, entonces incrementará el bienestar laborar en los trabajadores de la financiera Confianza Chota.

# **CONCLUSIONES**

## **CONCLUSIONES**

Tomando como base la discusión de resultados se realizan las conclusiones que responden de manera directa cada uno de los objetivos específicos. Así tenemos:

1. Luego del análisis de los resultados obtenidos del Test aplicado a los trabajadores se concluye que el bienestar laboral requiere mejoras en las frecuencias de capacitaciones, charlas, actividades, y mejorar la comunicación entre empleador y empleados.
2. Después de la elaboración de la propuesta de estrategias para la mejora de la cultura organizacional, se concluye que está estructurada de manera integrada por la Innovación y toma de riesgos, la atención al detalle, la orientación a los resultados, a las personas y al equipo.
3. Luego del análisis de resultados y contrastación de la hipótesis se concluye que la propuesta de solución elaborada generará mejoras en el bienestar laboral, centrándose en la identificación del perfil de innovación del personal, el bienestar del trabajador, la participación activa del personal y de toda la entidad en su entorno competitivo.

# **RECOMENDACIONES**

## **RECOMENDACIONES**

Para que la propuesta de solución sea sostenible se plantean las siguientes recomendaciones:

1. La Alta Gerencia debe otorgar el presupuesto planificado dentro de la propuesta y oficializar su aplicación. De esta manera se podrá asegurar su efectividad por la disponibilidad de recursos.
2. Los trabajadores deben ser conscientes que su rol es fundamental para el logro de las metas. Por lo tanto, es importante que exista un compromiso por parte de ellos para la ejecución de la propuesta de la manera más efectiva.
3. Otros investigadores deben continuar realizando investigaciones similares que conlleven a una mejora significativa de la calidad de vida del trabajo, dentro de su espacio laboral.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Austin, T. (2000). para comprender el concepto de cultura. *UNAP Educacion y Desarrollo*, 2- 3.
- Caballero, A. (2008). *Guías metodológicas para los planes y tesis de maestría y doctorado*. Lima.: Editorial Instituto Metodológico Alen Caro.
- Caballero, A. (2011). *Metodología de la investigación científica: Diseños con hipótesis explicativas*. Lima: Editorial Udegraf SA.
- Cegarra, J. (2011). *Metodología de la investigación científica y tecnológica*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos S.A.
- Chaparro, Z. (2016). *Bienestar, ambiente laboral y cultura organizacional de la UGEL 8, Cañete, 2016*. Lima: Universidad César Vallejo.
- Chiavenato, E. (2001). *Administracion de recursos humanos* . Colombia: Nomos S.A.
- Cubas, H. (2017). *Relación entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral de los enfermeros en establecimientos de salud de la Ciudad de Jaén 2017*. Cajamarca: Universidad Nacional de Cajamarca.
- DRE Cajamarca. (2018). *Dirección Regional de Educación de Cajamarca*. Obtenido de <http://www.educacioncajamarca.gob.pe/>
- Falcones, G. (2014). *Estudio descriptivo de la cultura organizacional de los colaboradores de la unidad de negocio de Supply Chain Guayaquil de Nestle Ecuador*. Guayaquil: Universidad de Gayaquil.
- Guízar, R. (2013). *Desarrollo organizacional: principios y aplicaciones*. México: McGraw Hill/Interamericana.
- Gutierrez, E. (2014). *La cultura organizacional como factor que influye en la motivacion laboral en los trabajadores del area operativa en una empresa de transporte aereo*. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia.
- Hernández, R. (2010). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill.
- La República. (2 de junio de 2016). El principal factor de cambio en las organizaciones está en sus propios integrantes. *La República*, pág. 1. Obtenido de <https://larepublica.pe/empresa/773438-el-principal-factor-de-cambio-en-las-organizaciones-esta-en-sus-propios-integrantes>

- Llacchua, F. (2015). *Cultura Organizacional y Bienestar Laboral de los trabajadores administrativos de la universidad nacional José María Arguedas Andahuaylas 2015*. Andahuaylas: Universidad Nacional José María Arguedas.
- Lopez, S. (2015). *Bienestar laboral en los trabajadores en una empresa portuaria de Escuintla*. Guatemala: Universidad Rafael Sandívar.
- Malhotra, N. (2008). *Investigación de mercados*. México: Pearson Educación.
- Marañón, I. (2005). *Administración de Personal*. Lima: Universidad Alas Peruanas.
- Pedraza-Álvarez, L., Obispo, K., Vásquez-González, L., & Gómez-Gómez, L. (Enero de 2015). *Cultura organizacional desde la teoría de Edgar Schein: Estudio fenomenológico*. Obtenido de Research Gate: [https://www.researchgate.net/publication/305848294\\_Cultura\\_organizacional\\_desde\\_la\\_teoría\\_de\\_Edgar\\_Schein\\_Estudio\\_fenomenologico](https://www.researchgate.net/publication/305848294_Cultura_organizacional_desde_la_teoría_de_Edgar_Schein_Estudio_fenomenologico)
- Randstad. (2013). *Sala de prensa*. Obtenido de [https://www.randstad.es/nosotros/sala-prensa/?s=&rand\\_press\\_type=randstad-research](https://www.randstad.es/nosotros/sala-prensa/?s=&rand_press_type=randstad-research)
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento organizacional*. México: Pearson Educación.
- Sagastegui, J. (2014). *La Cultura Organizacional Y Su Relación Con El Desempeño Laboral En FONCREAGRO Cajamarca - 2014*. Cajamarca: Universidad Nacional de Cajamarca.
- Salazar, J. (2013). *Relacion entre la cultura organizacional y la satisfaccion laboral del personal administrativo del hospital Roosevelt de Guatemala*. Guatemala de la Asunción: Universidad Rafael Landívar.
- Tamayo, M. (2005). *Metodología formal de la investigación científica*. México: Editorial Limusa.
- Tinoco, O., Quispe, C., & Beltran, V. (2014). *Cultura organizacional y satisfaccion laboral en la facultad de ingenieria industrial en el marco de la acreditacion universitaria*. Lima: Universidad Mayor de San Marcos.
- Torcat, O. (12 de 01 de 2002). *gestiopolis*. Obtenido de gestiopolis: <http://www.gestiopolis.com/>
- Vasquez, J. (05 de 11 de 2003). *Gestiopolis*. Obtenido de gestiopolis: <http://www.gestiopolis.com/>

# **ANEXOS**

## **ANEXO 1. PROPUESTA DE ESTRATEGIAS DE LIDERAZGO.**

### **1. Síntesis de la problemática identificada.-**

De los resultados obtenidos de la encuesta aplicada a los empleados, se tiene la siguiente información:

La mayoría de encuestados algunas veces han participado en charlas de bienestar laboral. Sin embargo, la mayoría ha participado de actividades de bienes laboral organizadas por la empresa.

Asimismo, manifiestan que no son suficientes los medios utilizados para informar sobre las actividades de bienestar laboral.

La empresa aseguradora a la que están afiliados no está cumpliendo con lo requerido por los encuestados.

Consideran que no es importante brindar auxilios de vivienda a los empleados. La frecuencia de capacitaciones no satisface el 100% de los encuestados.

Por lo tanto, el bienestar laboral requiere mejoras en las frecuencias de capacitaciones, charlas, actividades, y mejorar la comunicación entre empleador y empleados.

## **2. Objetivos.-**

### **2.1. General.**

Incrementar el bienestar laboral en los trabajadores de la financiera Confianza Chota.

### **2.2. Específicos.**

1. Mejorar los propósitos de los programas de bienestar social, de acuerdo al perfil del personal.
2. Lograr una participación activa del personal en las actividades organizacionales.

## **3. Detalles de la propuesta de solución.-**

Los detalles de la propuesta de solución se basan en las dimensiones e indicadores de la variable independiente, Cultura Organizacional, debido a que es precisamente la aplicación de estas a través de actividades lo que permitirá una mejora en el Bienestar Laboral dentro de la empresa en estudio.

### **Identificación de factores influyentes en la relación de las variables.**

Este proceso permite identificar los aspectos positivos o negativos que tendrán influencia en la efectividad de la aplicación de la propuesta de solución. Existen muchos más de los que a continuación se explican, sin embargo, son considerados por la investigadora como los más frecuentes, tomando como base a las bibliografías citadas:

#### **1. Infraestructura.**

La infraestructura está constituida por el ambiente físico en donde labora el trabajador. Es decir, la oficina de trabajo y todos los ambientes en donde se desarrolla, incluyendo un espacio en donde descansa de manera periódica. Cuando un trabajador tiene un espacio físico adecuado al tipo de trabajo que realiza, se siente más cómodo desarrollando sus actividades laborales.

Es en ese sentido que su nivel de productividad incrementa, al tener los recursos físicos necesarios no solamente para realizar bien su trabajo, sino también de sentir comodidad en su desarrollo.

## **2. Jornada de trabajo.**

La jornada de trabajo está constituida por el número de horas diarias y semanales que el trabajador tiene de manera obligatoria para el cumplimiento de sus labores.

Las jornadas de trabajo deben estar relacionadas con el tipo de trabajo que el colaborador realiza. Es así que una entidad financiera requiere de un horario laboral de acorde a las actividades de sus clientes.

Es entonces que un trabajador debe tener un horario que permita a la empresa atender a sus clientes, dentro de un período de tiempo que no genere a los trabajadores una sobrecarga laboral y malestares emocionales y físicos.

También es importante considerar el clima ambiental, debido a que la temperatura tiene una influencia en la comodidad del trabajador.

## **3. Relaciones con compañeros.**

La relación con los compañeros se manifiesta en la forma en que cada trabajador puede obtener ayuda, información y demás de sus pares, ya sea dentro de su área organizacional o en otras dentro de la empresa.

Es entonces que las buenas relaciones con los compañeros de trabajo permitirán a los trabajadores el desarrollo de sus actividades de manera adecuada. Considerando que el trabajo que desarrollen requiere de recursos e información de otras áreas, en donde las buenas relaciones facilitarán el proceso laboral.

## **4. Incentivos.**

Los incentivos son factores que el trabajador recibe por parte de su empleador, como recompensa por el logro de metas específicas.

Sin embargo, los incentivos pueden tener diversas naturalezas. Es decir, pueden ser económicos, los cuales incrementan la capacidad adquisitiva de

un empleado. Pero también no económicos, como las felicitaciones públicas que recibe el trabajador por el desempeño logrado.

Es precisamente el reconocimiento el mejor incentivo que recibe un trabajador. Lo cual incrementará su nivel de satisfacción y el sentimiento de que es valioso el esfuerzo, debido a que la compensación es favorable.

## **5. Salarios.**

El pago del salario, según el contrato que el empleado firma con la empresa por las actividades que desarrolla, debe ser puntual. Considerando que las obligaciones del trabajador son múltiples y puntuales.

Es importante no solamente considerar la existencia de un volumen de ofertantes para el puesto de trabajo, lo cual permite al empleador negociar el sueldo que ofrecerá al empleado, sino también que el salario sea el reflejo del esfuerzo del trabajador y el beneficio que genera a la entidad.

## **6. Estabilidad laboral.**

La estabilidad laboral debe estar relacionada con el esfuerzo y en especial la productividad del personal. Es decir, si el trabajador logra las metas o las supera, entonces eso es un motivo para lograr una continuidad laboral dentro de la entidad.

Cuando la estabilidad está al margen del logro de metas, genera una desmotivación en el personal, quien considera que no es necesario el esfuerzo, debido a que siempre tendrá una continuidad laboral, muchas veces por razones legales o amicales, más que productivas.

Es así que la estrategia considera estos factores, de manera que puedan ser considerados para el aseguramiento de los objetivos perseguidos:

### 1. Innovación y toma de riesgos.-

Esta estrategia está orientada hacia el Cambios que se experimentan dentro de la entidad y la generación de Creatividad por parte de los trabajadores.

#### La innovación.-

La innovación es producto de la aplicación de la creatividad dentro del proceso organizacional y lograr resultados de manera continua y sostenible.

Para el logro de un proceso de innovación se sugieren las siguientes actividades:

N°	Actividad	Meta	Beneficio a la entidad.
1	Identificación de necesidades institucionales.	Necesidades identificadas con precisión.  Las necesidades en su conjunto son priorizadas según el impacto que tienen dentro de las actividades organizacionales.	Las necesidades son identificadas y analizadas de manera minuciosa, identificando su verdadera naturaleza e impacto organizacional.
2	Identificación de competencias del personal.	La totalidad del personal es identificado en sus competencias y clasificado según su tipo y nivel de	La organización cuenta con personal especializado según las exigencias de la problemática identificada.

		especialidad.	
3	Agrupación del personal según la necesidad identificada.	Todo el personal es agrupado de acuerdo al tipo de problema que deben resolver.	La institución contaría con equipos especializados según el tipo de problema a resolver. De esta manera se tendría una mejora significativa en la competitividad.
4	Creación de alternativas de solución a la problemática.	Cada problema identificado debe contar con al menos dos alternativas de solución, de manera que puedan ser elegidos por un análisis de su impacto en la organización.	La entidad tendrá la posibilidad de elección de múltiples alternativas, lo cual incrementa los escenarios de los cuales la entidad podrá desarrollar proyectos alternos.

### La toma de riesgos.-

Se desarrolla luego de planteamiento de alternativas de solución a un problema específico. Para la elección de la mejora alternativa, el equipo debe analizar las consecuencias de la aplicación de las alternativas y los factores que tienen influencia directa, indirecta, positiva o negativa en su aplicación. A esto se le considera como el análisis de los riesgos.

<b>N°</b>	<b>Actividad</b>	<b>Meta</b>	<b>Beneficio a la entidad.</b>
1	Análisis del impacto de cada alternativa de solución.	Cada alternativa de solución es analizada en base a su impacto dentro de la organización.	Análisis del impacto de las diversas alternativas solución a la realidad de la entidad.
2	Priorización de impactos de acuerdo a los aspectos positivos o negativos a la entidad.	Priorización de todas las alternativas de solución en base al impacto que tendrá su ejecución dentro de la entidad.	La entidad contará con una cartera de proyectos analizados según su impacto institucional.
3	Elección de la alternativa de solución más adecuada, de acorde al análisis de prioridades.	Elección objetiva y oportuna de la mejora alternativa de solución, incluyendo soluciones complementarias.	Mayor efectividad en la ejecución de las diversas estrategias de solución.

A continuación se muestra una forma en que cada alternativa de solución deberá ser evaluada:

N°	Alternativa	Riesgo	Impacto	Prioridad
1	Alternativa n.	Alto Regular Bajo	Alto Regular Bajo	Riesgo x Impacto

De esta manera se tendrán alternativas de solución más precisas y con un impacto directo y objetivamente loggable.

## 2. Atención al detalle.-

La atención al cliente debe buscar la satisfacción de éste. Es entonces que se debe comprender las verdaderas necesidades que tiene y la forma en que los productos financieros satisfacen sus necesidades.

Un cliente de servicios financieros muchas veces no solamente requiere del dinero para desarrollar sus actividades. Es importante también que reciba la orientación necesaria para desarrollar actividades que incrementen su nivel de competitividad.

La atención al cliente tiene las siguientes fases, las cuales deben ser logradas de manera adecuada:

### 1.1. La aceptación.-

Comprende el compromiso que tiene el personal para brindar un servicio de calidad al cliente. En el caso de un servicio financiero, el personal debe ser consciente que el cliente requiere de orientaciones para el acceso al dinero ofrecido. Estas pueden ser tanto para un proyecto personal como para uno en una organización.

## **1.2. La atención .-**

La atención no solamente comprende un trato amable al cliente por parte del personal de la entidad financiera. También comprende la capacidad de resolver los problemas que tiene y que son la razón por la cual acude a la entidad financiera.

El ofrecimiento de un servicio financiero no siempre es responsabilidad única del área de finanzas. También comprende a las demás áreas que de manera complementaria permiten al área financiera ofrecer un buen servicio.

Por ejemplo, muchas veces un cliente presenta un reclamo para el pago de sus cuotas. Existen muchos lugares en dónde puede hacer el pago, inclusive de manera virtual. Sin embargo, puede presentar problemas al momento de realizar un pago por Internet, lo cual no depende de manera directa del área de finanzas, sino del área de tecnologías de información. Es allí en dónde la capacidad de atención debe ofrecer al cliente soluciones inmediatas de los problemas que se enfrentan, y es el personal de atención al cliente quien debe integrar las soluciones.

## **1.3. Demostración.-**

Muchas veces los clientes necesitan una demostración de la forma de realizar determinados procesos: depósitos, solicitudes, entre otros.

Es entonces que el personal debe tener la predisposición de explicar de manera precisa y didáctica los procesos que el cliente puede desarrollar. De manera complementaria puede ofrecer a los clientes y tutorial impreso o el link de un video de dónde el cliente puede comprender mejor el proceso que desea aprender.

Una forma efectiva es la utilización de videos instructivos con casos específicos, que pueden ser mostrados en los televisores de la zona de espera del cliente. Es allí en dónde el cliente puede comprender a través de ejemplos cotidianos la forma de realizar las transacciones financieras.

### 3. Orientación a los resultados.-

Esta estrategia está orientada hacia los resultados medibles de cada objetivo planteado dentro de la institución.

#### Logro de resultados

El establecimiento del logro de resultados permite determinar y medir los objetivos trazados. Los resultados deben ser cuantificables y medibles a través de técnicas específicas, tales como una encuesta, análisis de documentos, entrevistas, observaciones, entre otros.

#### Procesos

Los procesos son identificados en base a los indicadores que miden el logro de los objetivos institucionales. Es decir, los procesos son las actividades que generan la información necesaria para cubrir los indicadores de las metas organizacionales.

La siguiente es una manera de controlar los objetivos e integrarlos a los procesos:

N°	Objetivo	Indicador	Meta	Fuente de información	Proceso
1	Satisfacer al cliente	Nivel de satisfacción del cliente.	100%	Clientes.	Encuesta a clientes.
		Porcentaje de reclamos.	0%	Libro de reclamaciones.	Análisis de reclamos.

Es de esta manera que se puede lograr un control de los objetivos a través de indicadores y el establecimiento de metas específicas. Es importante considerar las fuentes de información que se requieren para obtener los datos de cada indicador, y los procesos que los generan.

#### 4. Orientación hacia las personas.-

Esta estrategia está direccionada hacia las competencias de las personas para la realización de una actividad.

Busca la satisfacción del personal, considerando diversas formas de motivación. Una forma es el establecimiento del perfil de las personas que pueden desarrollar determinada actividad, identificando su integración a los procesos organizacionales.

<b>N°</b>	<b>Necesidad identificada</b>	<b>Estrategia</b>	<b>Competencias del trabajador</b>
1	Mejora de la comunicación interna del personal.	Rediseño de procesos y establecimiento de trabajo en equipo.	Capacidad de análisis de problemática y trabajo en equipo.

Se deben identificar la totalidad de las necesidades de la empresa, para que de esta manera se planteen de manera precisa la estrategia que permitirá una mejora. Es allí en dónde se deben definir las competencias que el trabajador debe tener para lograr la ejecución efectiva de la estrategia.

Todas estas actividades permitirán mejorar el Bienestar de los trabajadores, creando un clima favorable para su desempeño dentro de la organización.

Si los empleados desarrollan sus actividades laborales dentro de un ambiente favorable para el trabajo especializado, colectivo; que genera una productividad elevada y por lo tanto una mejora significativa en la empresa.

#### 4. Plan de Actividades.-

La programación de las estrategias se especifica en la siguiente matriz:

<b>N</b>	<b>Actividad</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Indicador</b>	<b>Plazo</b>	<b>Meta</b>	<b>Responsable</b>
1	Promoción de la innovación.	Promover la creatividad de personal y su total orientación hacia la mejora de la calidad de vida de los trabajadores.	Perfil del personal.	1 mes	100% del personal identificado en su perfil hacia la innovación	Jefatura de Personal
2	Mejora de los procesos internos.	Dinamizar los procesos para el desarrollo de actividades de manera más rápida y efectiva.	Orientación de los programas de bienestar social.	2 meses	Orientación al 100% del bienestar el trabajador	Jefatura de organización y métodos
3	Mejora de la infraestructura física.	Mejorar la calidad de la comodidad y seguridad del trabajador.				Jefatura de Infraestructura
4	Mejora de las relaciones interpersonales.	Mejorar las relaciones de los trabajadores, incrementando su trabajo en equipo y	Participación del personal.	12 meses	Participación del 100% del personal	Jefatura de Personal

		productividad.				
5	Medición de resultados y mejora continua.	Identificar de manera oportuna los resultados y lograr que la empresa tenga un mayor dinamismo organizacional.	Participación activa de la empresa.	12 meses	Participación empresarial en más eventos en la localidad	Administración General

## 5. Presupuesto.-

El presupuesto para la implantación del plan de actividades es el siguiente considerando recursos propios y adquiridos:

<b>Materiales</b>					<b>Sub Total</b>					
<b>Item</b>	<b>Detalle</b>	<b>Unidad de Medida</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Efectivo</b>	<b>Valorizado</b>	<b>Total</b>			
1	Útiles para oficina.	Kit	1	S/. 160.00		S/. 160.00	S/.	160.00	S/.	160.00
2	Papel.	Millar	1	S/. 19.00		S/. 19.00	S/.	19.00	S/.	19.00
<b>Total:</b>				<b>S/. 179.00</b>		<b>S/. 179.00</b>	<b>S/.</b>	<b>179.00</b>	<b>S/.</b>	<b>179.00</b>

<b>Equipos</b>					<b>Sub Total</b>					
<b>Item</b>	<b>Detalle</b>	<b>Unidad de Medida</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Efectivo</b>	<b>Valorizado</b>	<b>Total</b>			
1	Pcs	Unidad	1	S/. 900.00		S/. 900.00	S/.	900.00	S/.	900.00
2	Impresora.	Unidad	1	S/. 500.00		S/. 500.00	S/.	500.00	S/.	500.00
<b>Total:</b>				<b>S/. 1,400.00</b>		<b>S/. 1,400.00</b>	<b>S/.</b>	<b>1,400.00</b>	<b>S/.</b>	<b>1,400.00</b>

<b>Personal</b>					<b>Sub Total</b>						
<b>Item</b>	<b>Detalle</b>	<b>Unidad de Medida</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Efectivo</b>	<b>Valorizado</b>	<b>Total</b>				
1	Administrador de la estrategia	Sueldo mensual	12	S/. 3,000.00		S/. 36,000.00	S/.	36,000.00	S/.	36,000.00	
2	Asistente	Sueldo mensual	12	S/. 1,500.00		S/. 18,000.00	S/.	18,000.00	S/.	18,000.00	
<b>Total:</b>				<b>S/. 4,500.00</b>	<b>S/.</b>	<b>-</b>	<b>S/. 54,000.00</b>	<b>S/.</b>	<b>54,000.00</b>	<b>S/.</b>	<b>54,000.00</b>

<b>Servicios</b>					<b>Sub Total</b>			
<b>Item</b>	<b>Detalle</b>	<b>Unidad de Medida</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Efectivo</b>	<b>Valorizado</b>	<b>Total</b>	
1	Especialista en motivación y cultura organizacional.	Honorarios	1	S/. 6,500.00		S/. 6,500.00	S/. 6,500.00	
2	Alquiler de espacios para talleres.	Horas	12	S/. 400.00	S/. 4,800.00		S/. 4,800.00	
<b>Total:</b>				<b>S/. 6,900.00</b>	<b>S/. 4,800.00</b>	<b>S/. 6,500.00</b>	<b>S/. 11,300.00</b>	
<b>Total General:</b>					<b>S/. 4,800.00</b>	<b>S/. 62,079.00</b>	<b>S/. 66,879.00</b>	
					<b>7%</b>	<b>93%</b>	<b>100%</b>	

## ANEXO 2. MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO	FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	TIPO Y NIVEL	POBLACIÓN Y MUESTRA
ESTRATEGIAS DE MEJORA DE CULTURA ORGANIZACIONAL PARA EL INCREMENTO DEL BIENESTAR LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE LA FINANCIERA CONFIANZA CHOTA.	¿De qué manera se puede incrementar el bienestar laborar en los trabajadores de la financiera confianza Chota 2016?	Plantear estrategias de mejora de cultura organizacional para el incremento del bienestar laborar en los trabajadores de la financiera Confianza Chota. 1. Diagnosticar el bienestar laborar en los trabajadores de la financiera confianza Chota. 2. Elaborar estrategias de mejora de cultura organizacional dentro de la entidad en estudio. 3. Estimar los resultados que generará la aplicación de estrategias de mejora de cultura organizacional en el bienestar laborar de los trabajadores.	Si se aplican estrategias de mejora de cultura organizacional, entonces incrementará el bienestar laborar en los trabajadores de la financiera Confianza Chota.	Mixta, explicativa.	Unidad de análisis.- Personal de la institución. Población.- 17 empleados de la entidad. Muestra.- No existirá una muestra, debido a que la población es considerada como estadísticamente pequeña, es decir, es menor a 100 elementos (Malhotra, 2008).

### ANEXO 3. INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.

#### Cuestionario para medir el bienestar laboral de los trabajadores de la financiera confianza Chota.

Indicaciones: estimados trabajadores a continuación le presentamos un conjunto de preguntas relacionado al bienestar laboral, se solicita honestidad en su participación.

**1. Edad**

- A). 20 – 25                      B) 26 – 30                      C) 31- 35                      D) 36 – mas

**2. Sexo.**

- A) Mujer  
B) Varón

Marque con un X la respuesta que corresponde.

Siempre 1	Algunas veces 2	Casi nunca 3	Nunca 4
--------------	--------------------	-----------------	------------

N°	ÍTEM	1	2	3	4
3	Conoce usted programas de bienestar laboral en su empresa				
4	A participado usted en charlas de bienestar laboral en la empresa				
5	Cree que las actividades de bienestar laboral realizadas durante el año son suficientes para los colaboradores				
6	La empresa le ayuda a cumplir necesidades de bienestar laboral				
7	Participa en algunas actividades de bienestar laboral que la empresa realiza				
8	Usted conoce las entidades el mismo rubro que promocionan los programas de bienestar laboral				
9	Las actividades de bienestar laboral están dirigidas para todos los colaboradores				
10	Son suficientes los medios utilizados por la organización para informar sobre las actividades de bienestar laboral				
11	Le gustaría que en las actividades de bienestar laboral sea incluida su familia				
12	Usted cree que es importante brindar auxilio de				

	vivienda a los empleados				
<b>13</b>	Realizan actividades recreativas en la empresa donde participen los empleados				
<b>14</b>	La empresa realiza capacitaciones con relación al cargo que realiza				
<b>15</b>	La empresa le da la oportunidad para capacitarse en otras áreas				
<b>16</b>	Le parece bien la frecuencia de las capacitaciones sobre bienestar laboral				
<b>17</b>	Desearía conservar su puesto de trabajo en esta empresa				
<b>18</b>	La empresa de seguro a cual está afiliado satisface sus necesidades y las de su familia				
<b>19</b>	La empresa organiza planes, programas o jornadas de salud ocupacional				
<b>20</b>	La empresa lo incentiva de alguna manera por el buen desempeño en su puesto de trabajo				
<b>21</b>	Cuenta con los recursos necesarios para realizar de manera eficiente sus funciones				
<b>22</b>	Las cargas de trabajo son asignadas equitativamente				