



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

**TESIS:**

**“CULTURA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCION LABORAL DEL  
PERSONAL ADMINISTRATIVO EN LA UNIVERSIDAD ALAS  
PERUANAS, FILIAL PUERTO MALDONADO – 2018”**

**PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:  
Lic. en Administración y Negocios Internacionales**

**Presentado por:**

**BACH. CAPPELLETTI QUINTANILLA, FERNANDO DOMINGO**

**ASESORES:**

**Mg. ANA LUISA BARRIGA ZEGARRA**

**Puerto Maldonado, Perú, mes marzo 2019**

## **DEDICATORIA**

Quiero dedicar este trabajo a mi esposa e hijos, porque ellos siempre estuvieron a mi lado brindándome su apoyo y sus consejos para hacer de mí una mejor persona.

## **AGRADECIMIENTO**

A la Universidad Alas Peruanas, a los profesores por haberme dado la oportunidad de lograr este anhelo personal.

A todos los que han contribuido en mi formación como profesional.

# INDICE

|  | Página    |
|--|-----------|
| Dedicatoria  | I         |
| Agradecimientos  | ii        |
| Índice   | iii       |
| Resumen  | viii      |
| Abstract   | ix        |
| Introducción   | x         |
| <b>CAPITULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b>                              | <b>12</b> |
| <b>1.1 Descripción de la Realidad Problemática</b>                         | <b>12</b> |
| <b>1.2 Problema de Investigación</b>                                       | <b>16</b> |
| 1.2.1 Problema Principal   | 16        |
| 1.2.2 Problemas Secundarios  | 17        |
| <b>1.3 Objetivos de la Investigación</b>                                   | <b>17</b> |
| 1.3.1 Objetivo general   | 17        |
| 1.3.2 Objetivos específicos  | 17        |
| <b>1.4 Hipótesis y variables de la Investigación</b>                       | <b>18</b> |
| 1.4.1 Hipótesis General  | 18        |
| 1.4.2 Hipótesis secundarias  | 18        |
| 1.4.3 Identificación de variables  | 19        |
| <b>1.5 Metodología de la Investigación</b>                                 | <b>20</b> |
| <b>1.5.1 Tipo y Nivel de la Investigación</b>                              | <b>20</b> |
| a) Tipo de Investigación   | 20        |
| b) Nivel de Investigación  | 20        |
| <b>1.5.2 Método y Diseño de la Investigación</b>                           | <b>20</b> |
| a) Método de la Investigación  | 20        |
| b) Diseño de la Investigación  | 21        |
| <b>1.5.3 Población y Muestra de la Investigación</b>                       | <b>21</b> |
| a) Población   | 21        |
| b) Muestra   | 22        |
| <b>1.6.4 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos</b>               | <b>23</b> |
| a) Técnicas  | 23        |
| b) Instrumentos  | 23        |
| <b>1.6.5 Justificación, Importancia y Limitaciones de la Investigación</b> | <b>23</b> |
| a) Justificación   | 23        |
| b) Importancia   | 24        |

|   |    |
|---|----|
| c) Limitaciones   | 24 |
| <b>CAPITULO II: MARCO TEÓRICO</b>   | 25 |
| 2.1 Antecedentes del estudio  | 25 |
| 2.2 Bases Teóricas  | 28 |
| 2.3 Definición de términos Básicos  | 49 |
| <b>CAPITULO III:PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS</b>                           | 51 |
| 3.1 Análisis de tablas y gráficos   | 51 |
| 3.2 Discusión de resultados   | 77 |
| 3.3 Conclusiones  | 81 |
| 3.4 Recomendaciones   | 84 |
| 3.5 Fuentes de Información  | 85 |
| <b>ANEXOS</b>   | 86 |
| Anexo: 1 Matriz de Consistencia   | 87 |
| Anexo: 2 Instrumentos: cuestionario de preguntas  | 88 |
| Anexo: 3 Validación de expertos. Ficha de validación del instrumento. juicio de experto (2 fichas ) | 95 |

## ÍNDICE DE TABLAS

|   |    |
|---|----|
| Tabla 1. Detalles de la muestra del estudio.....  | 22 |
| Tabla 2. Confiabilidad del instrumento.....   | 50 |
| Tabla 3. Validación del instrumento.....  | 51 |
| Tabla 4. Puntuaciones generales de la variable cultura organizacional y sus dimensiones.....                    | 51 |
| Tabla 5. Descriptivos de la variable cultura organizacional.....  | 52 |
| Tabla 6. Resultados generales de la variable: cultura organizacional.....                                       | 53 |
| Tabla 7. Resultados generales de la dimensión: Calidad.....   | 54 |
| Tabla 8. Resultados generales de la dimensión: Comunicación.....  | 55 |
| Tabla 9. Resultados generales de la dimensión: Contribución personal.....                                       | 56 |
| Tabla 10. Resultados generales de la dimensión: Reconocimientos/<br>Incentivos.....                             | 57 |
| Tabla 11. Puntuaciones generales de la variable satisfacción laboral y sus dimensiones.....                     | 58 |
| Tabla 12. Descriptivos de la variable satisfacción laboral.....   | 59 |
| Tabla 13. Resultados generales de la variable: satisfacción laboral.....  | 60 |
| Tabla 14. Resultados generales de: Retribuciones Económicas.....  | 61 |
| Tabla 15. Resultados generales de: Reconocimiento por parte de los demás.....                                   | 62 |
| Tabla 16. Resultados generales de: Seguridad y Estabilidad que ofrece la Empresa.....                           | 63 |
| Tabla 17. Resultados generales de: Apoyo y respeto a los superiores.....  | 64 |
| Tabla 18. Prueba de normalidad.....   | 65 |
| Tabla 19. Correlaciones no paramétricas entre las variables: Cultura organizacional y satisfacción laboral..... | 66 |
| Tabla 20. Tabulación cruzada entre las variables: Cultura organizacional y satisfacción laboral.....            | 67 |

|   |    |
|---|----|
| Tabla 21. Correlaciones no paramétricas entre la variable Cultura Organizacional y la identificación del satisfacción laboral.....                                  | 67 |
| Tabla 22. Tabulación cruzada entre la variable Cultura organizacional y la Retribuciones Económicas de la satisfacción laboral.....                                 | 68 |
| Tabla 23. Correlaciones no paramétricas entre la variable Cultura Organizacional y las Retribuciones Económicas de la satisfacción laboral.....                     | 69 |
| Tabla 24. Tabulación cruzada entre la variable Cultura organizacional y el Reconocimiento por parte de los demás la satisfacción laboral.....                       | 69 |
| Tabla 25. Correlaciones no paramétricas entre la variable Cultura Organizacional y el Reconocimiento por parte de los demás de la Satisfacción laboral.....         | 70 |
| Tabla 26. Tabulación cruzada entre la variable Cultura organizacional y la Seguridad y Estabilidad que ofrece la Empresa de la Satisfacción laboral.....            | 71 |
| Tabla 27. Correlaciones no paramétricas entre la variable Cultura Organizacional y la Seguridad y Estabilidad que ofrece la Empresa de la Satisfacción laboral..... | 71 |
| Tabla 28. Tabulación cruzada entre la variable Cultura organizacional y el Apoyo y respeto a los superiores de la Satisfacción laboral.....                         | 72 |
| Tabla 29. Correlaciones no paramétricas entre la variable Cultura Organizacional y el Apoyo y respeto a los superiores de la Satisfacción laboral.....              | 72 |
| Tabla 30. Correlaciones no paramétricas entre la variable Cultura Organizacional y a Seguridad y Estabilidad que ofrece la Empresa .....                            | 72 |
| Tabla 31 Interpretación de correlación de Rho de Spearman:.....   | 74 |
| Tabla 32. Correlaciones no paramétricas entre la variable cultura organizacional y el Apoyo y respeto a los superiores.....   | 75 |
| Tabla 33. Tabulación cruzada entre la variable cultura organizacional y el Apoyo y respeto a los superiores.....  | 75 |

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

|  |    |
|--|----|
| Gráfico 1. Resultados generales de la variable: Cultura organizacional.....                            | 53 |
| Gráfico 2. Resultados generales de la dimensión: Calidad.....  | 69 |
| Gráfico 3. Resultados generales de la dimensión: Comunicación.....                                     | 55 |
| Gráfico 4. Resultados generales de la dimensión: Contribución personal.....                            | 56 |
| Gráfico 5. Resultados generales de la dimensión: Reconocimientos/<br>Incentivos.....                   | 57 |
| Gráfico 6. Resultados generales de la variable: satisfacción laboral.....                              | 60 |
| Gráfico 7. Resultados generales de la dimensión: Retribuciones<br>Económicas.....                      | 61 |
| Gráfico 8. Resultados generales de la dimensión: Reconocimiento por<br>parte de los demás.....         | 62 |
| Gráfico 9. Resultados generales de la dimensión: Seguridad y Estabilidad<br>que ofrece la Empresa..... | 63 |
| Gráfico 10. Resultados generales de la dimensión: Apoyo y respeto a los<br>superiores.....             | 64 |

## RESUMEN

En la actualidad la cultura de la organización es factor transcendental para el triunfo en toda Institución educativa. Los centros tecnológicos de educación productiva de todo el país tienen el deber y la responsabilidad de brindar una calidad de atención a los usuarios, esto por medio de un compromiso laboral que eleve sus estándares.

El presente estudio está caracterizado por ser una investigación básica, de diseño descriptivo, correlacional y de corte transversal, el propósito principal de la pesquisa fue determinar el nivel relacional existente entre cultura organizacional y satisfacción laboral del personal administrativo de la Universidad Alas Peruanas Filial puerto Maldonado.

Luego de constituir los antecedentes y la fundamentación teórica que sostienen la investigación, realizamos la examinación estadístico descriptivo minucioso y detallado, asimismo, se realizó las pruebas de hipótesis utilizando el estadístico Rho de Spearman, concluyendo que el personal administrativo de la Universidad Alas Peruanas Filial puerto Maldonado, tienen una cultura organizacional desarrollada, marcadamente como regular para la satisfacción laboral, por otro lado, la cultura organizacional y la satisfacción laboral presentan una correlación directa, moderada y significativa, que consigue un índice de 0,535 para el coeficiente Rho de Spearman; asimismo, la relación entre las categorías de análisis de las variables cultura organizacional y el compromiso laboral presenta mayor porcentaje de relación entre Eficiente y satisfecho en un 48,3%.

**Palabras clave:** cultura organizacional, satisfacción laboral, Retribuciones Económicas, Reconocimiento por parte de los demás, Seguridad y Estabilidad que ofrece la Empresa, Apoyo y respeto a los superiores.

## ABSTRACT

At present the culture of the organization is transcendental factor for the triumph in all educational Institution. The technology centers of productive education throughout the country have the duty and responsibility to provide quality care to users, this through a work commitment that raises their standards.

The present study is characterized as a basic research, descriptive design, correlational and cross-sectional, the main purpose of the research was to determine the existing relationship between organizational culture and job satisfaction of the administrative staff of Alas Peruanas University Port Maldonado subsidiary .

After constituting the background and the theoretical foundation that sustain the research, we carried out the detailed and detailed descriptive statistical examination, as well as testing the hypothesis using Spearman's Rho statistic, concluding that the administrative staff of the Alas Peruanas University Port subsidiary Maldonado, have a developed organizational culture, markedly as regular for job satisfaction, on the other hand, the organizational culture and job satisfaction have a direct, moderate and significant correlation, which achieves an index of 0.535 for Spearman's Rho coefficient; Likewise, the relationship between the categories of analysis of organizational culture variables and work commitment has a greater percentage of relationship between Efficient and satisfied by 48.3%.

Key words: organizational culture, job satisfaction, Economic Rewards, Recognition by others, Security and Stability offered by the Company, Support and respect for superiors.

## INTRODUCCIÓN

La satisfacción en el trabajo puede ser definida como una actitud general del individuo hacia su trabajo. Está en función de las discrepancias percibidas por el individuo entre lo que él cree debe darle el trabajo y lo que realmente obtiene como producto o gratificación (Blum y Naylor, 1988); es una consecuencia entre la contribución que realiza el trabajador y su expectativa en el entorno laboral. Puede estar determinada por los tipos de actividades que se realizan (es decir, que el trabajo tenga la oportunidad de mostrar sus habilidades y que ofrezcan un cierto grado de desafío para que exista el interés). La satisfacción laboral puede ser percibida a través de algunos elementos, tales como: que el personal sea bien recompensado a través de sus sueldos y salarios acordes, obviamente, con las expectativas de cada uno, que las condiciones del trabajo sean adecuadas, no peligrosas o incómodas, lo cual mejora su desempeño; y que el personal busque que su jefe inmediato sea amigable y comprensible y que los escuche cuando sea necesario (Smith, Kendall y Hulin, 1969).

Actualmente, las instituciones dicen, entre otros, estándares de alta calidad, personal capacitado, productividad máxima. Las autoridades están obligadas a intervenir en estos asuntos para mantener sus recursos más valiosos, que son los recursos humanos, el motor de la institución y que se merecen las mejores condiciones para trabajar; no solo para considerar el aspecto monetario, sino para considerar los incentivos agregados al pago mensual para su mantenimiento.

El clima organizacional óptimo los ayuda y los alienta a ser competitivos, lo que resulta en la madurez de todos los miembros, lo que les permite asumir la responsabilidad de sus tareas dentro de la institución, proporcionando su poder para aumentar su satisfacción laboral.

El propósito de esta investigación es Determinar la relación entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral del personal administrativo en la Universidad Alas Peruanas, Filial Puerto Maldonado – 2018

# **CAPITULO I**

## **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **1.1 Descripción de la Realidad Problemática**

El tema de la satisfacción laboral es de gran interés porque nos indica la habilidad de la organización para satisfacer las necesidades de los trabajadores y porque muchas evidencias demuestran que los trabajadores insatisfechos faltan a trabajar con más frecuencia y suelen renunciar más, mientras que los empleados satisfechos gozan de mejor salud y viven más años.

Gestionar personas se constituye hoy en día en uno de los aspectos clave de la función gerencial. Si los gerentes modernos cuentan con equipos humanos de alta eficiencia que posean además adecuados niveles de motivación y compromiso con su institución, existirán mayores posibilidades de efectuar delegación de funciones a personal competente y motivado a desarrollar un trabajo y brindar un servicio de calidad.

En la actualidad no existe una definición unánimemente aceptada sobre el concepto de satisfacción laboral. Es más, en muchas ocasiones cada autor elabora una nueva definición para el desarrollo de su propia investigación (Harpaz, 1983). En primer lugar, existen una serie de definiciones que hacen referencia a la satisfacción laboral como estado emocional sentimientos o respuestas afectivas (Crites, 1969; Locke, 1976; Smith, Kendall y Hullin, 1969). Un segundo grupo de autores considera que la satisfacción laboral va más allá de las respuestas afectivas o emocionales y de ahí la importancia que ésta tiene en las conductas laborales. Estos autores conciben la satisfacción laboral como una actitud generalizada ante el trabajo (Arnold, Robertson y Cooper, 1991; Beer, 1964; Bravo, 1992; Griffin y Bateman, 1986). Otros autores han considerado diferentes facetas en la satisfacción laboral (Bravo, 1992;

Peiró, 1984; Vroom, 1964). No obstante, muchas de esas facetas únicamente difieren entre sí en cuanto a su denominación o etiqueta pues el contenido al que hacen referencia es muy similar. Así, por ejemplo, la dimensión de satisfacción con la retribución ha sido etiquetada por otros autores como satisfacción con las recompensas extrínsecas o como satisfacción extrínseca pero definiéndose todas ellas del mismo modo.

En general, las facetas de satisfacción más mencionadas tienen que ver con la satisfacción con el contenido del trabajo (interés intrínseco del trabajo, la variedad, las oportunidades de aprendizaje o la dificultad), con el salario, con las condiciones de trabajo (horario, descansos, condiciones ambientales) y con la empresa.

Ante esta gran variedad de facetas, Herzberg (1959) señala que existen factores de motivación intrínsecos del trabajo, vinculados directamente con la satisfacción laboral, tales como el trabajo mismo, los logros, el reconocimiento recibido por el desempeño, la responsabilidad y los ascensos. Los factores extrínsecos del trabajo, que no pueden ser controlados o modificados directamente por el trabajador, están relacionados con la higiene, las políticas de organización, la supervisión, la disponibilidad de recursos, el salario y la seguridad.

Locke (1976) definió la satisfacción laboral como un "estado emocional positivo o placentero de la percepción subjetiva de las experiencias laborales del sujeto". En general, las distintas definiciones que diferentes autores han ido aportando desde presupuestos teóricos no siempre coincidentes reflejan la multiplicidad de variables que pueden incidir en la satisfacción laboral: las circunstancias y características del propio trabajo y las individuales de cada trabajador condicionarán la respuesta afectiva de éste hacia diferentes aspectos del trabajo.

Una de las teorías que más ha influido en el área de la satisfacción laboral es la formulada por Herzberg (1959), denominada teoría de los dos factores o teoría bifactorial de la satisfacción. Herzberg postuló la existencia de dos grupos o clases de aspectos laborales: un grupo de factores extrínsecos y otro de factores

intrínsecos Los primeros están referidos a las condiciones de trabajo en el sentido más amplio, tales como el salario, las políticas de empresa, el entorno físico, la seguridad en el trabajo, etc. Según el modelo bifactorial estos factores extrínsecos sólo pueden prevenir la insatisfacción laboral o evitarla cuando ésta exista pero no pueden determinar la satisfacción ya que ésta estaría determinada por los factores intrínsecos, que serían aquellos que son consustanciales al trabajo; contenido del mismo, responsabilidad, logro, y otros.

El modelo planteado por Herzberg señala que la satisfacción laboral sólo puede venir generada por los factores intrínsecos (a los que Herzberg llamó "factores motivadores") mientras que la insatisfacción laboral sería generada por los factores extrínsecos (a los que Herzberg dio la denominación de "factores higiénicos").

La continua investigación de Likert (1968) y sus colaboradores en la Universidad de Michigan destacó la necesidad de considerar tanto los recursos humanos como los de capital como activos que requieren una adecuada administración. Los recursos humanos son indispensables para las organizaciones. Toma años contratar, capacitar y desarrollar equipos de trabajo personal nuevo en grandes cantidades. (Hersey, Blanchard y Johnson, 1997).

Robbins (1996) considera la cultura organizacional, como a un procedimiento de significados divididos entre sus integrantes y que marca semejanza a una organización de las demás.

Hoy en día diversas orientaciones económicas y demográficas tienen gran trascendencia dentro de la cultura organizacional . Estas modernas orientaciones y las modificaciones enérgicas ocasionan que las instituciones y las organizaciones tanto del sector público, y privado polimizen en la apremiante necesidad de conducirse hacia la marcha tecnológica. Los sucesos han dejado de tener trascendencia local y ahora tienen como alusión al globo. Los países y territorios fracasan cuando los gráficos referentes se vuelven obtusos y disminuyen su valor ante las realidades actuales. En un panorama más frecuente, la abertura económica, la globalización, la competitividad son prodigios modernos a los que se

tienen que confrontar las instituciones. A medida en que la competitividad se convierta en un elemento imprescindible para el triunfo de toda institución, los dirigentes realizarán más empeños para conseguir elevar los índices de eficiencia y productividad.(Montoya,2014)

Las instituciones son la manifestación de una materialidad de la cultura, que están convocadas a morar en un mundo en constante cambio, en lo respecta a lo social como lo tecnológico y económico, o de lo contrario, enclaustrase en la moldura de sus parámetros formales. En los dos casos, esa realidad de la cultura manifiesta un marco de sentimientos, creencias, valores, ideas, y voluntades de un gremio institucional.

Incuestionablemente, la cultura organizacional constituye un marco referente para los integrantes de una institución y marca el patrón para que las personas que la integran deban comportarse dentro. En diversas situaciones la cultura es tan notoria que se le puede apreciar en la forma de conducta de las personas que se transforma en el instante en que sale fuera de la institución.

Desde una visión general, puede decirse que las instituciones que tienen como meta el éxito están aperturadas al aprendizaje continuo. Lo cual implica provocar disposiciones que mantengan una formación permanente y considerarlas como el activo principal de la institución.

Hoy en la actualidad es preciso que las instituciones esquematicen formaciones más maleables a la transformación y que esta transformación se realice más o menos secuela de la preparación de los integrantes. Lo que compromete ocasionar las ocasiones que promuevan conjuntos de un nivel de elevado desempeño, infiriendo que la preparación en conjunto genera valor agregado al trabajo y los vuelve más flexibles al cambio con una mirada más amplia hacia la modernización.

La cultura de la organización incorpora valores distribuidos entre los miembros dentro de la institución. Stephen P. Robbins asevera, que la cultura cumple diversas

tareas en el interior de la organización, la inicial es la precisión de límites, que significa "originar diferenciaciones entre una institución y las otras". El experto indica que esta cultura *"traslada un sentimiento de identificación a los integrantes de la organización, mejora la propagación de una responsabilidad más intensa que el interés propio de un miembro, y aumenta la firmeza de esta entidad social"*. También, sirve para diferenciar a una organización de su competencia, y hace las funciones un mecanismo de control y detección.

Es frecuente en la actualidad conversar de tramas referentes a la productividad, calidad, eficiencia; sin embargo, estos elementos no se pueden proyectar cuando la cultura de la organización se encuentra argumentada, ya que constituye un rol fundamental en la creación del ambiente de confianza, lealtad e identificación de los trabajadores que son los cimientos de una organización para ser productivo y eficaz. Por lo que, este tópico despierta gran expectativa, sobre todo en las organizaciones estatales.

## **1.2 Problema de Investigación**

### **1.2.1 Problema Principal**

¿Existe relación entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral del personal administrativo en la Universidad Alas Peruanas, Filial Puerto Maldonado – 2018?

### **1.2.2 Problemas Secundarios**

**PS.1.** ¿Existe relación entre la cultura organizacional y las Retribuciones Económicas del personal administrativo en la Universidad Alas Peruanas, Filial Puerto Maldonado – 2018?

**PS.2.** ¿Existe relación entre la cultura organizacional y el Reconocimiento por parte de los demás del personal administrativo en la Universidad Alas Peruanas, Filial Puerto Maldonado – 2018?

**PS.3.** ¿Existe relación entre la cultura organizacional y la Seguridad y Estabilidad que ofrece la Empresa del personal administrativo en la Universidad Alas Peruanas, Filial Puerto Maldonado – 2018?

**PS.4.** ¿Existe relación entre la cultura organizacional y el Apoyo y respeto a los superiores del personal administrativo en la Universidad Alas Peruanas, Filial Puerto Maldonado – 2018?

### **1.3 Objetivos de la Investigación**

#### **1.3.1 Objetivo general**

Determinar la relación entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral del personal administrativo en la Universidad Alas Peruanas, Filial Puerto Maldonado – 2018

#### **1.3.2 Objetivos específicos**

**OE.1.** Identificar la relación entre la cultura organizacional y las Retribuciones Económicas del personal administrativo en la Universidad Alas Peruanas, Filial Puerto Maldonado – 2018

**OE.2.** Identificar la relación entre la cultura organizacional y el Reconocimiento por parte de los demás. del personal administrativo en la Universidad Alas Peruanas, Filial Puerto Maldonado – 2018

**OE.3.** Identificar la relación entre la cultura organizacional y la Seguridad y Estabilidad que ofrece la Empresa del personal administrativo en la Universidad Alas Peruanas, Filial Puerto Maldonado – 2018

**OE.4.** Identificar la relación entre la cultura organizacional y el Apoyo y respeto a los superiores del personal administrativo en la Universidad Alas Peruanas, Filial Puerto Maldonado – 2018

## **1.4 Hipótesis y variables de la Investigación**

### **1.4.1 Hipótesis General**

Existe relación directa y significativa entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral del personal administrativo en la Universidad Alas Peruanas, Filial Puerto Maldonado – 2018.

### **1.4.2 Hipótesis secundarias**

**HS.1.** Existe una relación directa y significativa entre la cultura organizacional y las Retribuciones Económicas del personal administrativo en la Universidad Alas Peruanas, Filial Puerto Maldonado – 2018

**HS.2.** Existe una relación directa y significativa entre la cultura organizacional y el Reconocimiento por parte de los demás del personal administrativo en la Universidad Alas Peruanas, Filial Puerto Maldonado – 2018

**HS.3.** Existe una relación directa y significativa entre la cultura organizacional y la Seguridad y Estabilidad que ofrece la Empresa del personal administrativo en la Universidad Alas Peruanas, Filial Puerto Maldonado – 2018

**HS.4.** Existe una relación directa y significativa entre la cultura organizacional y el Apoyo y respeto a los superiores del personal administrativo en la Universidad Alas Peruanas, Filial Puerto Maldonado – 2018

### 1.4.3 Identificación de variables

#### Variable independiente: cultura organizacional

##### DEFINICIÓN CONCEPTUAL

Se refiere a toda una serie de Circunstancias que pueden estar explícitas en normas y reglamentos que son compartidos y forman parte de la existencia, o bien pueden estar escondidas en la inmediatez de la cotidianidad y ser el centro invisible de los comportamientos humanos.

#### Variable dependiente: Satisfacción laboral

##### DEFINICIÓN CONCEPTUAL

Ha sido definida como un estado emocional positivo, que refleja una respuesta afectiva ante la situación de trabajo.

#### Operacionalización de variables

| VARIABLE   | DEFINICION OPERACIONAL  | DIMENSIONES  | TIPO Y NATURALEZA    | CRITERIOS DE VALORACION                     |
|--|---|--|----------------------|---|
| <b>Variable independiente:</b><br>cultura organizacional | La cultura de una organización está constituida por una red de símbolos o costumbres que guían y modulan, en distinto grado, la cual fue medida con un cuestionario | -Calidad<br>-Comunicación<br>-Contribución Personal<br>-Reconocimientos e Incentivos   | Cualitativa, nominal | -Pésimo<br>-Regular<br>-Bueno<br>-Muy bueno |
| <b>Variable dependiente:</b><br>Satisfacción laboral     | Se medirá con un cuestionario de elaboración propia.  | -Retribuciones Económicas<br>-Reconocimiento por parte de los demás<br>-Seguridad y Estabilidad que ofrece la Empresa<br>-Apoyo y respeto a los superiores | Cualitativa, nominal | -Pésimo<br>-Regular<br>-Bueno<br>-Muy bueno |

## **1.5 Metodología de la Investigación**

### **1.5.1 Tipo y Nivel de la Investigación**

#### **a) Tipo de Investigación**

El tipo de estudio en esta investigación es no experimental, según Hernández et al. (2014) En un estudio no experimental no se construye ninguna situación, sino que se observan situaciones ya existentes, no provocadas intencionalmente por el investigador. En la investigación no experimental las variables independientes ya han ocurrido y no pueden ser manipuladas, el investigador no tiene control directo sobre dichas variables, no puede influir sobre ellas porque ya sucedieron, al igual que sus efectos.

#### **b) Nivel de Investigación**

Nivel descriptivo, relacional

### **1.5.2 Método y Diseño de la Investigación**

#### **a) Método de la Investigación**

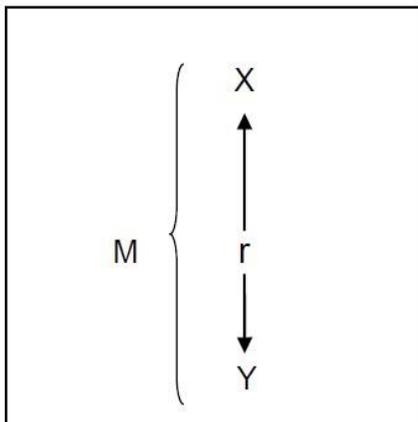
En el proceso de la investigación se ha aplicado el método científico porque se ha tenido en cuenta los elementos básicos de una investigación científica: Problema, el sistema conceptual, las definiciones, hipótesis, variable, dimensiones e indicadores.

#### **b) Diseño de la Investigación**

El diseño del trabajo de investigación se establece según Carrasco (2013), quien ratifica que el diseño tiene mucha importancia en la investigación, asimismo en la conducción metodológica del proceso de estudio, permitiendo el adecuado planteamiento del problema de la investigación, hipótesis de la investigación y el logro de los objetivos de la investigación,

todo ello en el contexto social donde se presenta la situación el fenómeno estudiado.

EL diseño del presente trabajo de investigación es **descriptiva correlacional**, porque el objetivo principal es determinar el nivel relación existe entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral del personal administrativo de la Universidad Alas Peruanas Filial Puerto Maldonado



**Donde:**

M = personal administrativo de la Universidad Alas Peruanas Filial Puerto Maldonado  
 X = Cultura organizacional.  
 Y = satisfacción laboral.  
 r = Posible relación.

### 1.5.3 Población y Muestra de la Investigación

#### a) Población

La población está constituida por 30 personal administrativo de la Universidad Alas Peruanas Filial Puerto Maldonado

**Tabla 1**

**Detalles de la población.**

| DETALLE   | SUB TOTAL |
|---|-----------|
| Personal administrativo de la Universidad Alas Peruanas Filial Puerto Maldonado | 30        |
| <b>TOTAL</b>  | <b>30</b> |

**Fuente: Universidad Alas Peruanas Filial Puerto Maldonado**

## b) Muestra

Una muestra es adecuada cuando está compuesta por un número de elementos suficientes para garantizar la existencia de las mismas características del universo. Para lograr dicho propósito, se puede acudir a fórmulas estadísticas siempre que sea de tipo Probabilístico; pero si los grupos ya están definidos es de tipo No probabilístico.

Teniendo en cuenta la característica de la población del trabajo de investigación, la selección de la muestra se realizó a través del muestreo **no probabilístico** de carácter intencionado de 30 personal administrativo de la Universidad Alas Peruanas Filial Puerto Maldonado

**Tabla 1**

### **Detalles de la muestra del estudio.**

| DETALLE  | SUB<br>TOTAL |
|--|--------------|
| Personal administrativo de la Universidad Alas Peruanas<br>Filial Puerto Maldonado | 30           |
| TOTAL  | 30           |

**Fuente: Universidad Alas Peruanas Filial Puerto Maldonado**

## 1.5.4 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

### a) Técnicas

Las técnicas utilizadas para la ejecución del presente trabajo de investigación fueron las siguientes:

| VARIABLE                | TÉCNICAS  |
|-------------------------|-----------|
| Cultura organizacional. | Encuesta. |
| Satisfacción laboral.   | Encuesta. |

**Fuente: Universidad Alas Peruanas Filial Puerto Maldonado**

## **b) Instrumentos**

El instrumento básico utilizado en la investigación por encuesta es el cuestionario, que es un documento que recoge en forma organizada los indicadores de las variables implicadas en el objetivo de la encuesta (Casas, et. al. 2003:528).

Los instrumentos de recolección de información empleada para la obtención de datos del estudio fueron:

| VARIABLE                | INSTRUMENTO   |
|-------------------------|---------------|
| Cultura organizacional. | Cuestionario. |
| Satisfacción laboral.   | Cuestionario. |

### **1.5.5 Justificación, Importancia y Limitaciones de la Investigación**

#### **a) Justificación**

Los recursos humanos son fundamentales para el éxito de la organización ya que son ellos quienes hacen uso de los demás recursos que posee dicha organización para alcanzar los objetivos planteados. Para que esto sea posible es necesario que los empleados tengan altos niveles de satisfacción laboral y estén motivados, pues de estos factores dependen su desempeño individual y grupal.

El interés por estudiar la satisfacción en el trabajo es porque está ligada al desarrollo de los trabajadores como personas y a su dignidad, en tanto se relaciona con la calidad de vida en general y finalmente, porque un empleado satisfecho presentará más conductas a favor de la organización que uno menos satisfecho.

Mediante el estudio de la satisfacción, los directivos de la organización podrán saber los efectos que producen las políticas, normas, procedimientos y disposiciones generales de la organización en el personal. Así se podrán mantener, suprimir, corregir o reforzar las políticas de la misma, según sean los resultados que ellos están obteniendo.

### **c) Importancia**

El trabajo de investigación es importante porque aborda esta realidad que se da en la actualidad y que permite saber los diversos planteamientos teóricos al tema de la cultura en las organizaciones, como también la satisfacción que tienen los trabajadores laboralmente, porque forman parte de la institución y todos se impregnan de las creencias, valores, actitudes y demás que ahí se dan.

El planteamiento efectuado anteriormente evidencia la relevancia del estudio a ejecutar, ya que el buen funcionamiento de una organización requiere comprender el comportamiento de la cultura de la organización por medio de la conducta humana ya que a través de la misma, la pretensión es originar la reflexión de los mandos ejecutivos y autoridades superiores de la institución para asumir un cambio en donde prevalezca un clima de responsabilidad para asimilar las normas y procedimientos, cooperación, respeto, valorar las alternativas de solución para resolverlos e identificación de problemas.

### **d) Limitaciones**

No encontré ninguna limitación para realizar el trabajo de investigación

## CAPITULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1 Antecedentes del estudio

##### 2.1.1 A nivel nacional

**Castillo, A. & Meza. A. (2014)**, en la investigación de grado *Cultura Organizacional y el compromiso laboral del personal administrativo de las instituciones educativas públicas del distrito de San Vicente, 2014*. Universidad César Vallejo, el principal objetivo fue determinar que existe correlación entre las variables estudiadas. Investigación Básica, con nivel descriptivo y relacional, No experimental, se trabajó con una muestra de 106 trabajadores, como técnica se utilizó la Encuesta y como instrumento un cuestionario con escala de Likert. La conclusión fue que existe una correlación estadísticamente significativa.

**Esteban, F. (2013)**, en su trabajo doctoral *Cultura organizacional, compromiso cristiano y la satisfacción laboral en los docentes de la Universidad Peruana Unión*, el objetivo de la investigación fue determinar la relación entre la Satisfacción Laboral y la Cultura de la Organización con el Compromiso Cristiano, la muestra fueron 426 docentes; de diseño correlacional. Se analizaron los datos con correlación múltiple

Estableciéndose que el grado de satisfacción laboral intrínseca y extrínseca del personal docente de la UPeU está supeditado a las subvariables: cultura organizacional-implicación y misión adjudicadas.

### 2.1.2 A nivel internacional

**Herrera, C. (2017)**, en su tesis *El liderazgo organizacional y su incidencia en los resultados de satisfacción laboral en la Universidad Técnica de Machala*, Ingeniera Comercial mención en Administración de Empresas, Universidad Técnica de Machala, Ecuador; se utilizó los métodos descriptivo y correlacional, mediante el cálculo de la muestra se consiguió encuestar a 368 integrantes de la institución. Este instrumento para recolectar datos permitió conocer el grado de satisfacción que mostraban los encuestados, referente al liderazgo con que se desempeña el Rector de la Universidad. De esta forma la hipótesis se comprobó puesto que la mayor parte de los trabajadores están satisfechos en diversos aspectos como: la motivación que es motivada a través de principios, valores y visión que el Rector transmite, con el clima laboral, el acceso con equidad de información referente a la universidad, la disposición de recursos para ejecutar las actividades, la oportunidad de progreso y de actualizarse tanto para los docentes como para los estudiantes, con el objetivo de cooperar con el crecimiento de la Universidad. Por otro lado, la minoría de los encuestados mostró su desacuerdo con la forma de liderazgo, arguyendo que aún hay falencias como: no son tenidos en cuenta al tomar decisiones que los involucra, burocracia en algunos trámites y que no siempre hay un reconocimiento a sus esfuerzos.

**Morales, E.; Anrango, S. (2016)**, en su tesis de grado *Estudio del clima organizacional y su influencia en el desempeño profesional de los funcionarios del Gobierno Autónomo descentralizado municipal del cantón Otavalo en el año 2013*. Propuesta alternativa, se usó una muestra de 150, para recoger los datos se ejecutó como técnica, la encuesta a los jefes del Gobierno del Cantón Otavalo. El estudio tuvo como objetivo analizar las respuestas, tanto en forma cualitativa como cuantitativa, usando gráficos y tablas, las mismos que detallan los porcentajes de las respuestas obtenidas. El Clima Organizacional en el Gobierno Municipal del cantón Otavalo, no es completamente satisfactorio en los funcionarios responsables de proporcionar un ejercicio ágil, oportuno y con

niveles de calidad para los usuarios, produciendo pérdida de tiempo, gastos innecesarios, la falta de cortesía y firmeza al momento de agilizar los trámites, lo que ocasiona conflictos y falta de confianza en la mayoría de usuarios al momento de requerir un servicio.

**Chiang M.; Núñez, A.; Huerta, P. (2015)**, en el estudio *Efecto del clima organizacional en la autoeficacia de los docentes de instituciones de educación superior*, Universidad del Bio-Bio Concepción, Chile. El cual se ocupa de analizar las relaciones existentes entre el clima de la organización y su autoeficacia, en conjuntos de trabajo integrados por docentes, investigadores que laboran en una facultad. Se trabajó con una muestra integrada por investigadores y docentes integrantes de 59 equipos de trabajo, tanto de universidades públicas y privadas. Para conseguir los propósitos planteados aplicamos el instrumento elaborado por (Chiang, 2003) el cual está constituido por 49 reactivos estratificados en siete escalas para evaluar el clima organizacional y la autoeficacia, llegando a la conclusión de la mayor libertad profesores notan para elaborar sus decisiones particulares, una mayor afirmación con la misión institucional y un interés acrecentado en el aprendizaje de los estudiantes, los hace sentir con mayor calificación en el cumplimiento de su misión pedagoga (autoeficacia). La mayor parte de los profesores contesto que perciben una mayor libertad de Cátedra, incremento del interés en investigar, reportan considerarse con mayor calificación en la realización de su labor (autoeficacia). Se agrega que las instituciones privadas, el clima de la organización y estrés laboral, repercuten negativamente en la autoeficacia. Las facultades en las Universidades Privadas Chilenas presentan se enfocan más en el aprendizaje estudiantil, mayor presión laboral y por ende aumenta la autoeficacia.

**Frías, P. (2014)**, en su investigación de grado *Compromiso y satisfacción laboral como factores de permanencia de la generación Y*, previo a obtener al grado de Maestro en Gestión de Personas y Dinámica Organizacional, en la Universidad de Chile. La muestra fueron 26 empleados de la generación Y, se utilizó las encuestas de Gallup y de Boston Consulting Group. Indica que se

concluye que a pesar de que la generación Y sale a conseguir trabajos, posean una dirección que los llene de motivación, les dé un lugar reconocido, que les permita apoyar al triunfo de la institución, pero que sin embargo no garantiza que la generación Y quede en la institución, muchos ex trabajadores de la ONG se quejan que no hubo intenciones para su crecimiento profesional, con la consecuencia de la fuga de valores, la planificación de carrera repercutirá de forma positiva la fidelización del personal joven.

## **2.2 Bases teóricas**

### **2.2.2 Cultura organizacional**

Edwards Tylor (1871), citado por Tinoco, et al. (2014), define cultura, como un ente complicado que inserta el entendimiento, el derecho, la integridad, las creencias, el arte, los hábitos y cualquier otra capacidad y hábitos contraídos por el ser humano como integrante de la comunidad. Además, según Tinoco, et al. (2014), la cultura es el adhesivo normativo o social que sostiene unida a una institución. Manifiesta los ideales sociales, los valores y creencias que los integrantes de la organización llegan a compartir, manifestadas en principios simbólicos, como mitos, rituales, historias, leyendas y un lenguaje especializado.

Chiavenato (2004), precisa a la cultura de una comunidad, como “costumbres, códigos de conducta, los valores compartidos, y hábitos, usos tradiciones y propósitos que se asimilan de las generaciones que nos anteceden, que han sido impuestos por los integrantes actuales de la comunidad y que se transfieren consecutivamente a las futuras generaciones.”

Según Bobadilla, et al. (2015), la cultura de la organización se ha estudiado sobradamente y hay intensa variedad de conceptos, conceptos y acercamientos referentes a este constructo (Griffith-Kranenburg 2013, Schein 1985, 1990). Diversas definiciones destacan estos componentes cognitivos de la cultura, tal como suposiciones, creencias, y valores, mientras que otros conceptos extienden

el concepto de cultura para incorporar patrones de conducta e inclusive artefactos. A raíz de esto, emerge el discernimiento entre los elementos visibles o tangibles, e invisibles o intangibles culturales (Schaufeli y Bakker 2004).

Refiere Hofstede (2001), citado por Macintosh (2010), que la cultura admite un colectivo, decide la unión de un equipo. Instituciones, a su vez son asociaciones emblemáticas, en tanto se desempeñan con esquemas tácitos en las mentalidades de sus integrantes y estos modelos están culturalmente establecidos.

Cavedon (2003), discierne la cultura de la organización como un entramado de connotaciones notificando dentro y fuera del ambiente de la organización, siendo sincrónicamente indeterminado, contradictorio, complementario, dispar, análogo, lo que lleva a sopesar lo homogéneo y lo heterogéneo en una institución.

Larentis (2010), indica que interpretar la cultura de una institución se deben tomar en cuenta las creaciones, los artefactos, el diseño la arquitectura, los modelos de comportamiento visibles e invisibles, la forma como se visten las personas, el nivel de los valores expresados y el nivel de los presupuestos involuntarios.

De la misma manera, Nosnik (2005), señala que la cultura organizacional es reflejada entre un grupo de individuos que trabajan integrados en equipo, donde sus valores y principios, sus creencias, constituyen la apreciación para evaluar y estimar su desempeño; a través de ello, el autor considera que la cultura y la comunicación están estrechamente asociadas, puesto que ambas conducen al concepto de comunidad. La comunicación en una organización es el mecanismo por el que se da a conocer y a la vez evoca a los trabajadores el interés por conseguir juntos en equipo, las metas y objetivos que se encuentran insertos en una misión.

Del mismo modo, Robbins (1996), indica que la cultura organizacional es un conglomerado de conductas y significados repartidos entre los empleados de una organización y que sin lugar a dudas la diferencian de las otras organizaciones. Lo cual señala que una cultura es algo que se puede distinguir a simple vista y por esa razón, es de suma importancia que los miembros que la integran entiendan y conozcan el entorno laboral al cual pertenecen con el objetivo de poder expresar y poner en práctica la misión, visión, metas, valores, y propósitos de la organización.

Por otro lado, Rodríguez (1996), refiere que la cultura organizacional en los momentos actuales es un tema de importancia para muchas organizaciones, puesto que, a través de afianzar a la misma, se intenta solucionar diversos problemas comunes que hoy en día confrontan las instituciones. De esta forma la cultura organizacional posibilita que las personas entiendan la relación entre la institución con el entorno en el que despliegan sus labores y al cual también pertenecen.

Harold (2001), citado por Calderón (2013), indica que la cultura y el entorno de las organizaciones se enfoque en el crecimiento de los integrantes de las organizaciones espirituales que reconocen el mérito y el valor de los integrantes. No solo generan empleo, sino que intentan crear culturas en las que los trabajadores se desarrollen y aprendan. Confianza y sinceridad en las organizaciones espirituales se singularizan por la honestidad, la confianza mutua y la franqueza.

El contexto general integra las condiciones políticas, económicas y legales, socioculturales demográficas, tecnológicas y mundiales que pueden incurrir en la organización. Las modificaciones en cualquiera de estos ámbitos no generan por lo regular un efecto tan acucioso como los cambios del entorno inmediato, pero los gerentes deben tenerlos presentes organizan, dirigen, planean, y controlan.

Robbins (2004), comenta que es un área de estudio en el que se explora el impacto que los individuos, grupos y sistemas ocasionan en la conducta interna de las organizaciones, con el fin de aplicar estos conocimientos a mejorar la eficacia de dichas organizaciones. La comunicación dentro de las organizaciones es uno de los ejes centrales del comportamiento organizacional, junto con ámbitos de estudio como los procesos de grupos, aprendizaje, el poder, motivación, conflictos, percepción y estrés. Sin embargo, el nivel de membresía de los miembros de una organización, influye en sus actitudes de forma positiva.

Fitzgerald (2002), citado por Falcones (2014), define a las organizaciones formales e informales como estructuras que se guían por convicciones, valores, normas, y tradiciones que se modifican con el tiempo pero que subordinan la manera de actuar de los individuos, en otras palabras, la cultura. Esta definición implica que la organización a medida que avanza y madura puede cambiar sus valores, normas y otros. Sin embargo, el personal o integrantes de la organización se encuentran subordinados al primer enfoque cultural, y muchas veces resulta dificultoso que se modifiquen con el cambio. Este condicionamiento primario es lo que se conoce como resistirse al cambio. Que no es otra cosa que el apego a los valores, principios, políticas y procedimientos anteriores y que han calado en ellos.

Wilkins and Ouchi, (1983), citado por Falcones (2014), reflexionan que la cultura organizacional origina que los integrantes de la organización desplieguen colectividad a través de las experiencias comunes. Este colectivo, esta unión es lo que les permite luchar por una meta o propósito en común conducido hacia la misión de la organización encaminada por un líder, siendo estos los que suministran las reglas que dirigen los asuntos cognitivos y afectivos del colectivo.

De la misma manera, Serna (2003), indica lo siguiente “toda organización tiene su cultura particular, diferente de las otras, lo que le da su singular personalidad.” Completa este pensamiento asegurando: “La cultura en cada

organización, constituye forma en que las instituciones realizan los trabajos, como construyen precedencias y prestan interés a las diversas labores institucionales, aparte de incorporar lo relevante institucionalmente”

Koontz (2007), cuando se refiere a la cultura institucional asegura que “en cuanto a lo que concierne a las instituciones, la cultura constituye el paradigma general de conducta, valores y ideas, distribuidas entre sus miembros. La cultura se deriva partiendo de lo que manifiestan los integrantes.

### **2.2.1.1 Cultura de la organización: transformación de la noción**

En el transcurrir del tiempo, fueron diversas las intenciones del trabajador por incrementar la producción general en los ámbitos laborales, y de esta exigencia apresurada han ido apareciendo escalonadamente diferentes filosofías que con pensamientos diversos indagaban una contestación para este cuestionamiento. La concepción de cultura de la organización incide en la producción, razón por la que ha ganado mucha relevancia en el interior de las instituciones y convertido en motivo de investigación de muchos referentes.

Esta concepción ha ido formándose a raíz de las diferentes contribuciones por parte de la Academia de las Relaciones Humanas en la Administración, empezando por secuelas experimentales con los que se intentaba conocer la manera cómo influyen los elementos ambientales y condiciones de infraestructura al incremento laboral. Estas pesquisas han sido ejecutadas en la empresa Hawthorne de Western Electric. Pero la concepción de cultura de la organización se va desarrollando en finales de la década de los setenta, ahí tenemos a Pettigrew (1979), que la explica como “el mecanismo de connotaciones públicos y aceptados por la colectividad, aplicándose para un conjunto específico en un momento determinado”.

Esta concepción incide en Dandridge & et.al (1980), los que incluyen el vocablo “representación organizacional”, el cual hace referencia al uso analítico de las representaciones para generar un entendimiento global de todas las facetas del sistema. Por lo tanto, se investigara bien la cultura de organización a raíz del descubrimiento profundo en todos los aspectos de una institución. Después, salen a la palestra Schwartz & Davis (1981), que reafirman que la cultura de la organización constituye “un modelo de las convicciones y anhelos repartidas entre los integrantes de la institución, las cuales generan normas que, potencialmente, inciden en el comportamiento de las personas y conjuntos dentro de la institución”.

Concepción que se amplía, tiempo después, con Barney (1986), que adicio su tangibilidad de transformarla como prerrogativa de competencia. Unos cuantos años después, sale a la palestra Schein (1983) refiriendo que la cultura de la organización se somete a un conjunto de miembros que interaccionan entre ellos con el objetivo en conseguir cierto propósito en su área definida. Por cuya razon da la definición de cultura de la organización referida *“al modelo de suposiciones que cierto conjunto grupo ha creado, inventado o acrecentado en el camino de aprender a solucionar los inconvenientes de adaptarse desde afuera y de integrarse internamente, y cuyo funcionamiento fue suficiente hasta el punto de considerarse su certeza y ser adoctrinadas a los integrantes noveles del equipo, como son la forma cierta de pensar, percibir, y sentir relacionadas con la problemática”*. Se acota, que esta concepción es conocida y tiene mayor aceptación en las investigaciones referidas al tema.

En los años ochenta, diversos referentes dieron aportaciones al concepto; Martin y Siehl (1983) expone que la cultura organizacional está sujeta a modificaciones producto del comportamiento súbito por parte de los ejecutivos o directores que contribuyen al reforzamiento de la idea principal. Wilkins (1983) define que cultura es la conducta diaria en los trabajadores y su peculiar forma

de enfrentar al mundo (su bagaje de vocablos, tradiciones, historias) razón por la cual dice que es difícil modificarla.

Asimismo, Denison (1996) acepta conceptos precedentes y refiere “su significación está establecida por la sociabilidad de diversos conjuntos reunidos en un mismo sitio de trabajo”. Dicha variedad según refiere Martin (2002) donde dice que las formas de manifestación cultural que une a los integrantes de determinada institución en armonía, evitando situaciones conflictivas, o en relaciones ambiguas y contradictorias algunas veces.

En el siglo veintiuno encontramos la aportación de Azevedo (2007) citado por Leite (2009), quien manifiesta que la cultura de la organización es el elemento que marca la distinción en las organizaciones sustentables, como consecuencia de lo singular, complejo y discreción usadas, que imposibilita su imitación. Lo que hace a la cultura de la organización un componente fundamental involucrado en el impulso para la competitividad y producción de la institución, la cual da reconocimiento al potencial intelectual, el aporte laboral, discusión de ideas entre los miembros. Mejorando el funcionamiento de la organización trabajando en un buen clima, todo lo cual redundará en los niveles de producción (Soria, 2008).

La Cultura Interna de la Organización es conformada por un conjunto de creencias, rituales, valores, usos, historia y costumbres que identifican y personalizan las prácticas diarias en la empresa. Estos ingredientes intervienen directamente en los circuitos reales de comunicación interna, por el contenido que transmiten los mensajes, la contundencia de los procedimientos, la estructura de la organización y fundamentalmente en los comportamientos de los trabajadores. Si la cultura de una empresa establece su Identidad, lo cual significa que al esquematizar estrategias de comunicación tanto externas como internas, la identidad de la organización es el terreno sobre el que actuaremos. Es la convergencia de los objetivos, valores y la manera de expresarse.

Las organizaciones manifiestan su cultura de diversas maneras. La forma en cómo se comunican los integrantes de la institución por medio del lenguaje, las señales no verbales, el ritual y las diversas formas en que interactúan entre ellos. Esta actividad es lo que calificamos como cultura organizacional y es el origen y desenvolvimiento de su comunicación interna.

Calidad es un vocablo que presenta diversos significados y caretas, puede ser vista desde la perspectiva de la producción, los servicios, las comodidades, el control, la gestión, el valor, los diversos factores, los productos, la tecnología y parámetros. La Real Academia de la Lengua la define como *“propiedad o conjunto de propiedades inherentes a una cosa que permiten apreciarla como igual, mejor o peor que las restantes de su especie”*. En el ámbito educativo, la calidad resulta ser un tema complejo. Testimonialmente, se trata del trabajo enmarañado con personas y desde este punto de vista, se entrelazan tantas variables como integrantes sea necesario atender con esmerada atención. De ahí que el aseveramiento de la calidad se examine como valor de la cultura organizacional que ha de estar en búsqueda permanente, tema que en educación va estrechamente ligado al concepto de persona, la cual evoluciona, crece, asciende, progresa, se desarrolla, se supera, en todos sus estadios, dicho de otro modo, está en continuo mejoramiento.

Uno de los retos que en la actualidad se plantean las organizaciones, especialmente las instituciones educativas, radica en admitir los valores de responsabilidad y compromiso, en mantener un constante dinamismo de calidad, concretada en resultados de fases de gestión organizacional para los beneficiarios actuales (estudiantes) y también del desempeño y aportación de sus egresados a la sociedad en general.

El calificativo calidad presenta una connotación acrecentadamente dinámica, de hecho, conseguir una definición exacta resulta bastante complejo. La calidad es vista desde diversos ángulos supeditado a los intereses y necesidades.

Elementalmente, es aquella que declara del producto o servicio adquirido que complazca las expectativas de los beneficiarios, en el caso particular, que el servicio educativo funcione y llegue al cliente como este lo espera, incluso que se susciten elementos de gratificación, altos estándares de desempeño académico y humano, y desarrollo de valores. En educación, no puede negarse la importancia de una búsqueda de calidad planificada para ser competitivos; su destino en las instituciones educativas, su impacto en el mercado en el que se desempeñan, el progresivo incremento del interés de la comunidad académica, los cambios que ha sufrido en sus principios y prácticas son sin dejar lugar a dudas indicadores de avance. De forma que, mantener, comprender, desarrollar, e inclusive incrementar la calidad en el sistema educativo requiere de un trabajo con visión estratégica que posibilite una dinámica que este siempre cambiante, competitiva, innovadora, productiva y, al mismo tiempo equilibrada y sustentable (Ibarra,2011)

Un Sistema de calidad sólido, con buen funcionamiento, se convierte en un factor fundamental para el desempeño económico, tecnológico y productivo de una organización, lo que permitirá conseguir impactos de contribución económica, científica y social.

Los Sistemas de Gestión de Calidad dentro de las instituciones, están canalizados para la obtención de ventajas para sus propios recursos, asegurando que todo el personal trabajador conozca lo que tiene que hacer y en qué momento, previniendo y evitando errores durante la etapa ejecución del proceso de elaboración de los productos y la generación de los servicios, garantizando la consistencia y retroalimentación de los procesos y permitiendo la investigación e indagación de los productos defectuosos que hayan sido motivo de quejas y/o reclamaciones. Estas nuevas maneras de pensar y actuar en las organizaciones, tienen como consecuencia nuevas culturas, metas, acciones, y transformación de las condiciones de trabajo.

La comunicación organizacional es una herramienta fundamental para la creación de una cultura organizacional. El vocablo comunicación deviene del latín *communis* que significa común. También en español el radical común es compartido para los términos comunidad y comunicación. Ello expresa a nivel etimológico la ceñida relación estar en comunidad y entre comunicarse. En pocas palabras, se está en comunidad porque se comparte algo en común por medio de la comunicación (Márquez, 2006).

Para que exista comunicación se necesita un sistema compartido de simbología referente, la cual implica un intercambio de símbolos comunes entre los trabajadores que intervienen en este proceso comunicativo. Los que se comunican deben tener un grado mínimo de experiencia común y de significados compartidos (Fernández, 2002).

En cuanto a su objetivo, desde la antigüedad Aristóteles enunció que la meta principal de la comunicación es la persuasión. El filósofo puso como un ejemplo de su propio tiempo el esfuerzo que hacían los oradores para conducir los demás a compartir su mismo punto de vista.

Márquez (2006) da una explicación sucinta de los elementos de la cultura que contribuyen en la investigación de la comunicación en la organización: Las personas, por lo general, ya consigna comportamientos aprendidos desde su infancia, el ambiente donde se desarrollaron, ideologías, normas de conducta, manejo de simbología, hábitos, costumbres, valores sociales, morales, tanto personales como colectivamente, aparte de una nacionalidad originaria, entre ellos.

Otros autores, como Fernández (ibíd.), indican como variables culturales la influencia de la concepción del mundo propia de cada individuo, del idioma, los códigos no verbales, los patrones de pensamiento y el rol que desempeña en las relaciones

La relación entre comunicación y cultura organizacional es esencial. Por ejemplo, la administración científica y burocrática establece énfasis en flujos de comunicación unidireccionales equilibrados con la especialización de tareas. La administración participativa, fomenta flujos de comunicación bidireccionales y el intercambio en los roles de trabajo. Colocar el acento en metas de producción deriva en una comunicación más dirigida al trabajo, en tanto que el énfasis en las necesidades particulares trae como resultado, flujos comunicacionales enriquecidos en contenidos personales (Cummings et al., 1987).

Sobre las necesidades de comunicación en la institución Andrade (2002) apunta: Diversas investigaciones han comprobado una y otra vez que exist un amplio rango de asuntos que a los empleados les interesa conocer, los cuales básicamente pueden agruparse en tres categorías: información relacionada con la organización, información acerca del trabajo e información sobre asuntos que afectan a la vida personal y familiar. En lo interno, la comunicación organizacional es la herramienta para divulgar y conseguir penetrar los valores de la organización. En lo externo, es el medio para conseguir el posicionamiento de la empresa y sus valores, en la sociedad.

Contribución personal: La coyuntura en una institución es resultado que depende mucho del factor personal que el mismo genera. Razón por la cual el crecimiento de los integrantes es un requisito esencial involucrado en el triunfo de toda empresa. Situando los momentos actuales, los costos y la calidad de los productos ya no distinguen en suma medida a las empresas, pues los costos se presentan semejantes en general y es la calidad un referente de distinción, por lo cual los empleados marcan esta diferenciación. Lo cual representa la ventaja frente a la competencia, la cual se centra con el trabajador, el cual al generar un servicio o un bien, impregna su sello, consiguiéndose distinguirse de la competencia.

El estímulo para conseguir el logro constituye la motivación que perciben los trabajadores en esta búsqueda, conseguiré metas y podré subir la escalinata

del triunfo. Constituye en estos individuos las ganancias suponen importancia fundamentalmente por ellos mismos, y no únicamente por los beneficios que ocasionan. Las particularidades que delinear a los trabajadores enfocados al éxito, se esfuerzan más al percatarse que se reconocerá créditos personales en base al esfuerzo pero sabe que puede existir un sesgo de fracasar implícito y solicitan se proporcione feed-back referido a su trabajo. Estos trabajadores perciben un motivo para conseguir sus metas son responsables de sus comportamientos. Los que gerencian esperan al personal dependiente se oriente hacia las metas. Esta expectación altas ciertas veces no ocasionan que los directivos enfocados en metas encomienden ciertamente obligaciones, ocasionando en los trabajadores la no satisfacción los gerentes esperan. Los trabajadores con una alta identidad profesional se sienten comprometidos con la institución, son capaces de hacer lo que sea necesario para concluir un proyecto o atender los pedidos de los usuarios y se sienten orgullosos de trabajar en la institución.

Remuneraciones/incentivos: El reconocimiento hacia los miembros de una organización se considera un gran influyente en la productividad de los mismos. Las actividades de reconocimiento demuestran una serie de prácticas informales en el centro de trabajo, que apoya los valores organizacionales, los objetivos, las metas y las prioridades por medio de un refuerzo positivo para acuñar comportamientos y el rendimiento que se espera.

Un sistema de incentivos y sanciones puede actuar como fórmula para motivar o desanimar una cierta conducta organizacional. La alta dirección puede elaborar estrategias y dar apoyo por medio de: la concesión de recursos financieros y recursos humanos; el establecimiento de un sistema formal de reconocimiento y de un sistema de monitoreo del desempeño para estimular el cambio de la conducta organizacional o para mantenerla estable.

El reconocimiento a los trabajadores tiene mucha importancia para una institución ya que genera un alto impacto dentro del entorno laboral. Mientras no

exista reconocimiento hacia el trabajo, es muy probable que esto se verá reflejado de manera negativa en la productividad de los trabajadores.

Por ese motivo, el reconocimiento tiene mayor impacto cuando se efectúa a tiempo, de forma oportuna, con sinceridad y relevancia. Si las buenas prácticas y mejores resultados de un trabajador se informan mucho después de haberse reconocido, el impacto en su productividad no será muy significativo. El reconocimiento deberá ser relevante y específico; debe ser informado en forma clara y en brevedad. De igual manera, debe ser coyuntural y específico, debido a que tiene que conectarse con los valores organizacionales, los objetivos, las metas, las prioridades que busca la institución.

Davis y Newstrom, en su libro “El comportamiento humano en el trabajo”, manifiestan que, en su modelo de acceso igualitario: los trabajadores tienden siempre a juzgar la justicia al comparar los insumos y contribuciones relacionadas con el empleo que desempeñan, con las recompensas que reciben; además tienden a compararse con otros trabajadores que están en su misma situación.

Las recompensas económicas presentan un valor social y económico, por lo que desempeñan un papel fundamental en diversos modelos de motivación e influyen directamente sobre el comportamiento de los empleados en el trabajo. Es útil para cualquiera que estudie el comportamiento humano poder analizar las probables reacciones vinculadas con el desempeño futuro de los trabajadores. Según Terence R. Mitchell: “Si los empleados piensan que no se les recompensa de manera adecuada y que no pueden hacer gran cosa para influenciar directamente en sus premios, tienden a sentirse insatisfechos, a trabajar con menos ganas y a ausentarse con más frecuencia que cuando creen que se les está tratando de manera equitativa”.

### 2.2.2 Satisfacción Laboral

“Satisfacción laboral” es un término muy amplio y son realmente numerosas las definiciones al respecto y las variables que se incluyen en ella.

El gran reto de las áreas de RH de cualquier empresa es cómo lograr que los empleados se sientan a gusto con el trabajo que realizan, siendo esta la definición primordial de la satisfacción laboral.

Para ir entendiendo qué es la “Satisfacción Laboral” debemos de tomar en cuenta diversos factores que influyen en este proceso, entre los que encontraremos:

- Oportunidad para incrementar y demostrar la capacidad personal.
- Seguridad en el trabajo.
- Trato justo.
- Prestaciones: atención médica, plan de jubilación, pensión y otras.
- Buenas relaciones con el jefe.
- Sentido de pertenencia, y aceptación por parte de las demás personas.
- La posibilidad de ser escuchado.
- Reconocimiento personal.
- Ambiente de camaradería.
- Salario justo, de acuerdo con los que se pagan tanto dentro como fuera de la empresa, en puestos similares.
- Actividades que favorezcan un aprendizaje continuo, y fomenten un sentido de desarrollo.
- Interés y orgullo por el trabajo que se realiza.

Condiciones de trabajo adecuadas, en esto se incluye instalaciones, equipo de seguridad (si lo requiere), políticas de seguridad y horarios.

Aunque esta lista puede parecer compleja, no lo es porque responde a la pregunta fundamental ¿Cómo mejorar la satisfacción laboral?, es así que la unión de todos estos factores es muy importantes al considerar satisfacer las necesidades prácticas y emocionales de los empleados en su trabajo.

Al tratar de dilucidar los esfuerzos de Recursos Humanos en estos factores nos encontraremos en la encrucijada de qué tan importantes son realmente estos factores. Encontrando respuestas tan variadas como:

- Mientras se haga el trabajo, que importa la satisfacción de los empleados.
- Mantener motivado al empleado para que su productividad sea mayor.
- Mejor los trato bien y evito dañen los equipos que son tan caros o peor aún que falten a sus labores.

Como podemos ver, caer en el extremo de no satisfacer a los empleados puede traer serias consecuencias a la empresa, por ello, es de suma importancia para la productividad de la empresa que estos sean tomados en cuenta y analizados junto con la Dirección General para tener el aval de cualquier cambio que se necesite.

La satisfacción laboral no es tan complicada para cualquier empresa, si se toma en cuenta que los parámetros necesarios se desarrollan al analizar:

- 1) Cuales son los factores en tu empresa, que favorecen la satisfacción laboral (emanados de los factores anteriormente presentados)
- 2) Verificar los comportamientos de los empleados (ausentismo, menor productividad, irritabilidad),
- 3) Detectar en el caso especial de cada empresa, cuáles serán los medios que eleven el ánimo y la productividad de los empleados.

Por último deberemos de tener en cuenta estos aspectos para una excelente estrategia de satisfacción laboral:

- Todas las empresas desean personal contento por el simple hecho de que es menos problemático y más agradable que estos estén bien.
- Las personas satisfechas con su trabajo, no necesariamente lo desempeñan mejor, pero sí responden mejor a las estrategias de satisfacción laboral.
- Es erróneo creer que con la simple implementación de una estrategia de satisfacción laboral la productividad aumentara en un 1000%, si a tu empresa alguna consultora le ofrecen esto, no toman en cuenta que la

satisfacción laboral es un conjunto de factores que si no son bien estudiados no cumplirán las expectativas de PERSONAS.

- Combinar recompensas materiales y emocionales permite lograr la satisfacción laboral, aunque existen muchos expertos que sostienen que el dinero nunca será un aliciente, un aumento si puede llegar a mejorar la estrategia, por el simple hecho de que son alicientes temporales enfocados en un mayor esfuerzo, siempre y cuando el giro del negocio lo permita. Algunas empresas han realizado un buen mix donde bonos, aumentos, notas de agradecimiento, regalos para la familia (boletos para espectáculos) o seguros han permitido la retención y aumento en la expectativas de personas que ya no se sentían motivadas con la empresa.
- Permitir la participación de los empleados en el establecimiento de objetivos, nos lleva al establecimiento de metas claras así como los planes para alcanzarlas.
- Si no se va a llevar a cabo un plan de satisfacción laboral, porque se tenga la idea de que el motivador principal es el trabajo, entonces conviene checar la información que nos indica Herzberg sobre las concepciones de satisfacción laboral.
- Tener en cuenta que no toda la empresa es igual, que los ejecutivos tienen aspiraciones distintas a los operarios o que el personal de mantenimiento o que el personal de niveles bajos.

#### ***a) Factores que inciden en la satisfacción laboral***

Existen diversos factores que inciden o afectan la satisfacción laboral y éstos varían según las perspectivas de los autores, quienes enlistan diferentes aspectos particulares a la hora de estudiar la satisfacción laboral.

Para Herzberg (en Vroom y Deci, 1999) existen factores que generan satisfacción y otros que previenen la insatisfacción, es decir, factores motivacionales y factores higiénicos. Los factores higiénicos son: salario, condiciones ambientales, mecanismos de supervisión, administración de la organización y relaciones

interpersonales. Los factores motivacionales son: reconocimiento, sentimiento de logro, autonomía, trabajo en sí y posibilidades de avance.

Fernández-Ríos (1999), considera que la satisfacción, es una actitud general hacia el trabajo compuesto por la apreciación que los trabajadores tienen sobre las condiciones en las cuales se realiza el trabajo. En tal sentido, Fernández- Ríos señala siete factores: retribución económica, condiciones físicas del entorno de trabajo, seguridad y estabilidad que ofrece la empresa, relaciones con los compañeros de trabajo, apoyo y respeto a los superiores, reconocimiento por parte de los demás y posibilidad de desarrollo personal y profesional en el trabajo.

Para efectos de esta investigación se tomarán como referencia los factores que inciden en la satisfacción laboral señalados por Fernández-Ríos, en tanto que incluye elementos de carácter económico, social y psicológicos que a juicio de las investigadoras recogen lo fundamental de la satisfacción laboral.

A continuación se definen los siete factores que menciona el citado autor:

- **Retribución económica.**

Es la compensación que los empleados reciben a cambio de su labor. Incluye salario y beneficios socioeconómicos que contribuyen con la satisfacción de las necesidades esenciales del trabajador y su familia.

- **Condiciones físicas del entorno de trabajo.**

Son los factores que están presentes en el área donde el trabajador realiza habitualmente su labor: iluminación, nivel de ruido, temperatura, espacio de trabajo, orden y limpieza.

- **Seguridad y estabilidad que ofrece la empresa.**

Es la garantía que le brinda la empresa al empleado de que éste permanezca en su puesto de trabajo.

- **Relaciones con los compañeros de trabajo.**

Son las Interacciones de las personas que tienen frecuente contacto en el seno de la organización con motivo del trabajo, ya sea entre compañeros de una misma dependencia o de diferentes unidades.

- Apoyo y respeto a los superiores.

Es la disposición del personal para el cumplimiento de las decisiones y procesos que propongan los supervisores y gerentes de la organización.

- Reconocimiento por parte de los demás.

Es el proceso mediante el cual otras personas elogian al trabajador por la eficiencia y virtud que tiene para realizar su tarea. El reconocimiento puede provenir de sus compañeros, su supervisor o la alta gerencia de la organización.

- Posibilidad de desarrollo personal y profesional en el trabajo.

Es la probabilidad, percibida por los trabajadores, de que en la organización encontrará apoyo y estímulo para el crecimiento personal y profesional, mediante políticas justas y efectivas de capacitación y de promoción.

Cada uno de estos siete aspectos contribuye con la satisfacción laboral del trabajador, generando en él efectos positivos sobre su motivación y sobre su desempeño individual.

### ***b) Naturaleza de la satisfacción***

Brooke, Russell y Price (1988; citados por Pérez, 1995) nos indican que la satisfacción laboral ha sido definida como un estado emocional positivo, que refleja una respuesta afectiva ante la situación de trabajo.

Herzberg (1968, citado por Pérez, 1996) cuando se refiere a satisfacción la define como los sentimientos positivos asociados tanto a factores intrínsecos como a factores extrínsecos del trabajo.

Locke (1969) y MacFarlin y Rice (1992), por su parte, la definen como un sentimiento placentero derivado de la percepción que tiene el individuo de la

situación laboral en relación con los propios valores. También adicionan, que la satisfacción es el producto de discrepancia entre lo que el trabajador quiere y lo que realmente obtiene, mediada por la importancia que le atribuye a la situación. (Pérez, 1996).

Pérez (1996) define la satisfacción laboral como un proceso emocional positivo que se refleja en una respuesta afectiva frente a los aspectos o facetas del trabajo, como consecuencia del proceso perceptual que se da en el individuo. Es considerado un proceso cambiante, podrá variar en la medida que el individuo perciba cambios en su entorno.

Flores (1996) opina que la satisfacción laboral se refiere a cómo se siente la persona en el trabajo. Involucra varios aspectos como el salario, estilo de supervisión, condiciones de trabajo, oportunidades de promoción, compañeros de labor, etc. Por constituir una actitud, la satisfacción laboral es una tendencia relativamente estable de responder conscientemente al trabajo que desempeña la persona. Se basa en las creencias y valores desarrollados por la persona en torno a su trabajo.

Existe un creciente interés de los empresarios por saber cómo está el nivel de moral de sus trabajadores, es decir el promedio de satisfacción de todos sus integrantes. La moral puede ser considerada como un indicador del funcionamiento global de la organización. Permite hacer comparaciones de la satisfacción en distinto momentos, distintas áreas y en relación a otras organizaciones. (Flores, 1996).

Es importante resaltar, que la satisfacción no es exclusivamente la causa del buen desempeño, es uno de los diversos factores que interactúan en ella. (Flores, 1996).

Sin embargo, la satisfacción laboral es importante porque las personas permanecen una parte significativa de sus vidas en las organizaciones. Además el grado de satisfacción impacta en la forma en cómo las personas se sienten acerca de otras porciones de su vida, como son el ámbito familiar, vecinal y

comunitario. Así mismo en el ámbito laboral afecta, particularmente en la rotación y el ausentismo. (Flores, 1996).

El grado de satisfacción o insatisfacción varía mucho de persona a persona. Sin embargo, hay ciertas tendencias generales observadas en la población, que presentan una correlación positiva con la satisfacción; tales como: la edad, años de experiencia, nivel ocupacional y nivel en la empresa. (Flores, 1996).

La razón por la cual la edad está asociada al nivel de satisfacción es en gran parte desconocida. Cuando la persona ingresa a la vida laboral, su trabajo es nuevo e interesante, lo cual produce un buen desempeño, y en consecuencia un alto nivel de satisfacción. A medida que avanza la edad el trabajo se vuelve más rutinario y las exigencias mayores, con lo cual decrece el desempeño y el nivel de satisfacción. A partir de los 30 años la persona puede lograr tareas más ricas y obtener un mejor desempeño y satisfacción.

Hacia los 60 años la persona experimenta un declive de sus capacidades, lo cual produce un menor esfuerzo al ejecutar el trabajo, su desempeño cae y la satisfacción es baja. (Flores, 1996).

De igual manera sucede con la experiencia dentro de la empresa, al principio todo es nuevo y las exigencias son leves. Conforme pasa el tiempo disminuye la motivación por el desempeño y la satisfacción laboral. Muchos optan por cambiarse de empleo cuando el trabajo se vuelve rutinario. (Flores, 1996).

En cuanto al nivel ocupacional de la persona, indica que a mayor complejidad en el trabajo mayor será el nivel de satisfacción. En consecuencia los empleados menos tecnificados tienden a lograr pobres niveles de satisfacción. Probablemente, esto se deba a la asociación del nivel ocupacional con el dinero percibido, de acuerdo al grado de calificación. (Flores, 1996).

Por último, la relación de la satisfacción laboral con el nivel que la persona ocupa dentro de la organización es similar a la que existe con el nivel ocupacional. Si bien el salario puede causar esta relación. Existen otros factores que intervienen. Los profesionales y gerentes, gozan de mayor autonomía y obtienen refuerzos intrínsecos al realizar su trabajo, lo cual ocurre en menor medida con los empleados del nivel inferior. (Flores, 1996).

Ahora se analizarán otros factores relacionados con el trabajo que conducen a la satisfacción laboral. En este caso la satisfacción laboral es vista como una variable dependiente: (Robbins, 1993).

- Un trabajo que represente un desafío para la mente: Los empleados suelen preferir trabajos donde puedan ejercer sus facultades y capacidades y que les ofrezcan una serie de actividades, libertad e información en cuanto a su rendimiento. Los empleos que por el contrario, no representan un desafío para la mente producen aburrimiento e insatisfacción.

- Recompensas justas: Los empleados quieren sistemas salariales y políticas de ascenso que consideren justas, claras y afines a sus expectativas. Cuando se considera que el sueldo es justo y que tiene fundamento en los requisitos del puesto, la cantidad de conocimientos personales y los estándares salariales de la comunidad, es probable que aumente la satisfacción. En algunos casos, las personas están dispuestas a obtener menos dinero con tal de trabajar en el sitio que prefieran, realizar un empleo más fácil o tener mayor discreción en cuanto a la actividad que desempeñan y el horario de trabajo. Sin embargo, la clave del vínculo entre el sueldo y la satisfacción no radica en la cantidad absoluta del pago; sino en la percepción de justicia que ellos tengan.

- Condiciones laborales adecuadas: Los empleados se preocupan por su entorno laboral tanto por la comodidad personal como para realizar bien su trabajo. Los estudios revelan que los empleados prefieren entornos físicos que no sean incómodos o peligrosos. La temperatura, la luz y el ruido no deben ser extremos. La mayor parte prefiere trabajar cerca de su casa, en instalaciones limpias y con instrumentos y equipos adecuados.

- Buenos compañeros de trabajo: En el caso de muchos empleados el trabajo también satisface la necesidad de interacción social. No es raro que el tener compañeros amigables y solidarios aumente la satisfacción laboral.

La conducta del jefe también es determinante en la satisfacción. Los estudios indican que la satisfacción de los empleados aumenta cuando el supervisor es comprensivo y amigable, reconoce el buen rendimiento, escucha las opiniones de los empleados y manifiesta interés personal por ellos.

- Integración de la personalidad y empleo: La teoría de Holland concluye que cuando se da un buen enlace entre la personalidad y la ocupación del empleado, el resultado es un individuo más satisfecho. Las personas cuyo tipo de personalidad es congruente con la vocación elegida descubren que tienen las facultades y la capacidad adecuada para satisfacer las exigencias de su empleo y, por consiguiente, tienen más probabilidad de alcanzar el éxito en su trabajo y, por lo tanto derivar en satisfacción

### **2.3 Definición de términos básicos**

**SATISFACCIÓN LABORAL.** Ha sido definida como un estado emocional positivo, que refleja una respuesta afectiva ante la situación de trabajo. (Locke, 1976, Brooke, Russell y Price, 1988). Esta respuesta la experimenta el individuo, tanto hacia el trabajo en general, como hacía cada uno de los aspectos específicos o facetas que lo determinan, estos son: el trabajo en sí mismo, los compañeros, el estilo de supervisión y dirección, el sueldo, las oportunidades de ascenso y el entorno organizacional entre otros.

**RETRIBUCIÓN ECONÓMICA.** Es la compensación que los empleados reciben a cambio de su labor. Incluye salario y beneficios socioeconómicos que contribuyen con la satisfacción de las necesidades esenciales del trabajador y su familia.

**CONDICIONES FÍSICAS DEL ENTORNO DE TRABAJO.** Son los factores que están presentes en el área donde el trabajador realiza habitualmente su labor: iluminación, nivel de ruido, temperatura, espacio de trabajo, orden y limpieza.

**SEGURIDAD Y ESTABILIDAD QUE OFRECE LA EMPRESA.** Es la garantía que le brinda la empresa al empleado de que éste permanezca en su puesto de trabajo.

**RELACIONES CON LOS COMPAÑEROS DE TRABAJO.** Son las Interacciones de las personas que tienen frecuente contacto en el seno de la organización con motivo del trabajo, ya sea entre compañeros de una misma dependencia o de diferentes unidades.

**APOYO Y RESPETO A LOS SUPERIORES.** Es la disposición del personal para el cumplimiento de las decisiones y procesos que propongan los supervisores y gerentes de la organización.

**RECONOCIMIENTO POR PARTE DE LOS DEMÁS.** Es el proceso mediante el cual otras personas elogian al trabajador por la eficiencia y virtud que tiene para realizar su tarea. El reconocimiento puede provenir de sus compañeros, su supervisor o la alta gerencia de la organización.

**POSIBILIDAD DE DESARROLLO PERSONAL Y PROFESIONAL EN EL TRABAJO.** Es la probabilidad, percibida por los trabajadores, de que en la organización encontrará apoyo y estímulo para el crecimiento personal y profesional, mediante políticas justas y efectivas de capacitación y de promoción.

## CAPITULO III

### PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

#### Resultados de investigación

##### 3.1 Confiabilidad y validación del instrumento.

Para comprobar la **fiabilidad** de los datos obtenidos se realizó a través del estadístico “Alfa de Cronbach”.

Tabla 2.

*Confiabilidad del instrumento.*

| Instrumentos                               | Estadístico       | Coefficiente de confiabilidad |
|--|-------------------|-------------------------------|
| Cuestionario sobre Cultura Organizacional. | Alfa de Cronbach. | 0,865.                        |
| Cuestionario sobre Satisfacción laboral.   | Alfa de Cronbach. | 0,832.                        |

Fuente: Cuestionario Cultura organizacional y satisfacción laboral del personal administrativo UAP- Puerto Maldonado

El valor de Alfa de Cronbach es mayor a 0,8 para los dos instrumentos de recolección de datos. Según Hernández, et al. (2014); nos indican que, a mayor valor de Alfa, mayor fiabilidad. Los valores 0,865 y 0,832 se consideran un valor elevado, es decir, los instrumentos tienen una confiabilidad aceptable.

Para **Validar** los instrumentos del estudio, se utilizó la técnica de “Juicio de expertos”. Pues, para establecer **la validez de contenido, estructura y forma** de

los instrumentos de la investigación, se optó por seleccionar a tres expertos en el tema de acuerdo a sus años de experiencia y por el tipo de actividad que realizan

Tabla 3

*Validación del instrumento.*

| Experto    | Validación                                | Calificación |
|------------|---|--------------|
| Experto 1. | Validez de forma, contenido y estructura. | Muy bueno.   |
| Experto 2. | Validez de forma, contenido y estructura. | Muy bueno.   |
| Experto 3. | Validez de forma, contenido y estructura. | Muy bueno.   |

Fuente: Cuestionario Cultura organizacional y satisfacción laboral del personal administrativo UAP- Puerto Maldonado

Según la Tabla 3, los expertos invitados a participar en el presente trabajo de investigación, confirman que la validez de forma, contenido y estructura del instrumento de recolección de datos tiene una calificación muy buena.

### 3.2 Análisis cuantitativo de las variables.

Tabla 4. *Puntuaciones generales de la variable cultura organizacional y sus dimensiones.*

| N° | Cultura organizacional | Calidad | Comunicación | Contribución personal | Reconocimiento-Incentivos. |
|----|------------------------|---------|--------------|-----------------------|----------------------------|
| 1  | 98                     | 20      | 20           | 20                    | 18                         |
| 2  | 92                     | 14      | 20           | 19                    | 21                         |
| 3  | 101                    | 22      | 23           | 20                    | 18                         |
| 4  | 69                     | 21      | 22           | 9                     | 9                          |
| 5  | 79                     | 20      | 14           | 15                    | 16                         |
| 6  | 53                     | 12      | 10           | 10                    | 9                          |
| 7  | 76                     | 15      | 15           | 16                    | 15                         |
| 8  | 93                     | 19      | 19           | 17                    | 17                         |
| 9  | 56                     | 8       | 15           | 14                    | 9                          |
| 10 | 106                    | 20      | 20           | 23                    | 19                         |
| 11 | 67                     | 14      | 14           | 14                    | 14                         |
| 12 | 79                     | 16      | 15           | 16                    | 16                         |
| 13 | 69                     | 15      | 14           | 15                    | 13                         |
| 14 | 79                     | 9       | 15           | 21                    | 19                         |
| 15 | 92                     | 14      | 21           | 17                    | 20                         |
| 16 | 69                     | 16      | 14           | 13                    | 14                         |
| 17 | 112                    | 21      | 22           | 24                    | 22                         |
| 18 | 83                     | 16      | 17           | 16                    | 16                         |
| 19 | 103                    | 17      | 22           | 20                    | 21                         |
| 20 | 78                     | 15      | 16           | 14                    | 16                         |
| 21 | 74                     | 12      | 19           | 14                    | 16                         |
| 22 | 74                     | 17      | 16           | 13                    | 14                         |
| 23 | 72                     | 15      | 17           | 13                    | 14                         |
| 24 | 56                     | 12      | 13           | 13                    | 12                         |
| 25 | 77                     | 15      | 15           | 16                    | 16                         |
| 26 | 75                     | 15      | 18           | 13                    | 16                         |
| 27 | 81                     | 14      | 19           | 15                    | 16                         |
| 28 | 38                     | 10      | 12           | 6                     | 4                          |
| 29 | 67                     | 15      | 15           | 15                    | 10                         |
| 30 | 112                    | 20      | 24           | 22                    | 23                         |

Fuente: Cuestionario Cultura organizacional y satisfacción laboral del personal administrativo UAP- Puerto Maldonado

Tabla 5. *Descriptivos de la variable cultura organizacional*

| Descriptivos                                |                 | Estadístico | Error estándar |
|---|-----------------|-------------|----------------|
| Media                                       |                 | 70,63       | 2,286          |
| 95% de intervalo de confianza para la media | Límite inferior | 65,96       |                |
|   | Límite superior | 75,31       |                |
| Media recortada al 5%                       |                 | 70,09       |                |
| Mediana                                     |                 | 68,50       |                |
| Varianza                                    |                 | 156,723     |                |
| Desviación estándar                         |                 | 12,519      |                |
| Mínimo                                      |                 | 50          |                |
| Máximo                                      |                 | 106         |                |
| Rango                                       |                 | 56          |                |
| Rango intercuartil                          |                 | 14          |                |
| Asimetría                                   |                 | ,784        | ,427           |
| Curtosis                                    |                 | 1,026       | ,833           |

Fuente: Cuestionario Cultura organizacional del personal administrativo UAP-Puerto Maldonado

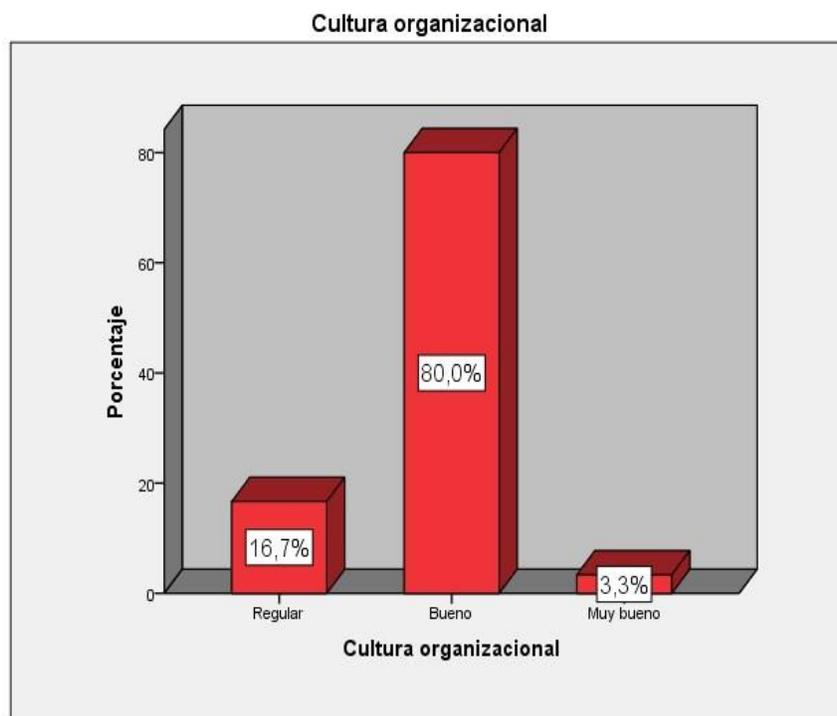
Observando la Tabla 5, la media para la variable cultura organizacional es 70,63 puntos, de acuerdo al baremo planteado para esta variable está en la categoría eficiente, lo cual significa que el personal administrativo de la Universidad Alas Peruanas, Filial Puerto Maldonado, tienen una cultura organizacional desarrollada, marcadamente como regular para el compromiso laboral. Es necesario señalar que el personal administrativo de la Universidad Alas Peruanas, Filial Puerto Maldonado, tienen una cultura organizacional muy desarrollada, marcadamente como muy alta para el compromiso laboral con la institución.

Tabla 6. Resultados generales de la variable: cultura organizacional

|                  | <u>Frecuencia</u> | <u>Porcentaje</u> | <u>Porcentaje válido</u> | <u>Porcentaje acumulado</u> |
|------------------|-------------------|-------------------|--------------------------|-----------------------------|
| Regular          | 5                 | 16,7              | 16,7                     | 100,0                       |
| Bueno            | 24                | 80,0              | 80,0                     | 80,0                        |
| <u>Muy bueno</u> | 1                 | 3,3               | 3,3                      | 83,3                        |
| Válido Total     | 30                | 100,0             | 100,0                    |                             |

Fuente: Cuestionario Cultura organizacional del personal administrativo UAP-Puerto Maldonado

Grafico 1. Resultados generales de la variable: cultura organizacional



Fuente: Cuestionario Cultura organizacional del personal administrativo UAP-Puerto Maldonado

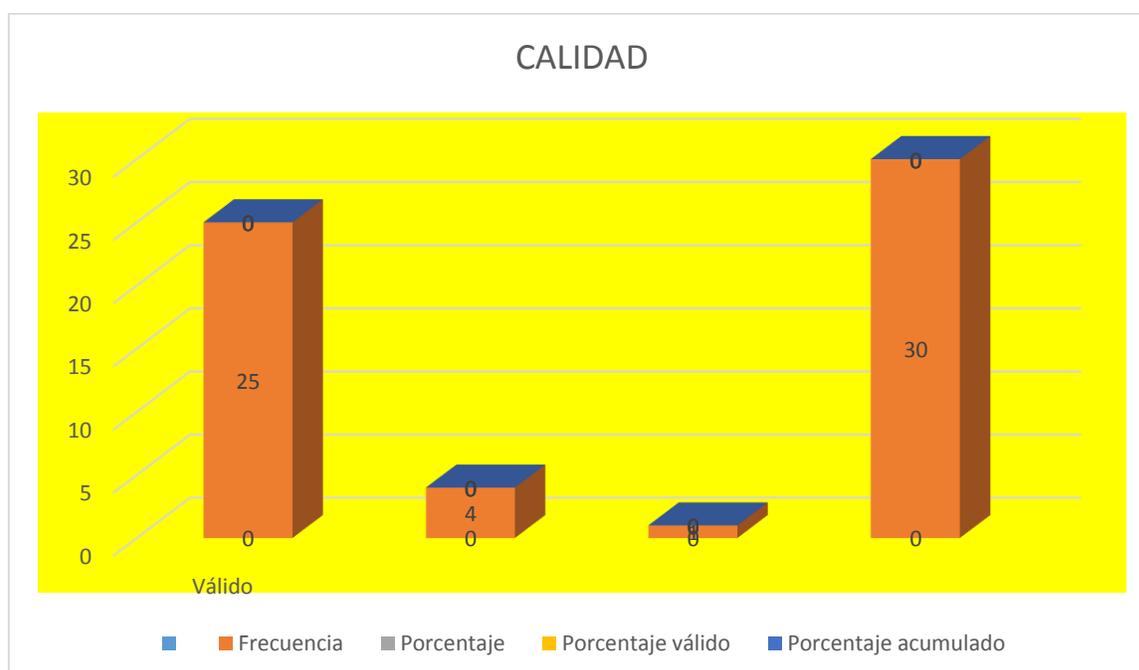
Según la Tabla 6 y gráfico 1, se puede observar que 80,0% del personal administrativo de la Universidad Alas Peruanas, Filial Puerto Maldonado tienen una cultura organizacional buena, mientras que el 16,7% afirman que tienen una cultura organizacional regular y 3,3 % afirman que tienen una cultura organizacional muy buena.

Tabla 7. Resultados generales de la dimensión: Calidad

|        |                  | <u>Frecuencia</u> | <u>Porcentaje</u> | <u>Porcentaje válido</u> | <u>Porcentaje acumulado</u> |
|--------|------------------|-------------------|-------------------|--------------------------|-----------------------------|
|        | Regular          | 25                | 83,3              | 83,3                     | 100,0                       |
|        | Bueno            | 4                 | 13,3              | 13,3                     | 13,3                        |
|        | <u>Muy bueno</u> | 1                 | 3,3               | 3,3                      | 16,7                        |
| Válido | Total            | 30                | 100,0             | 100,0                    |                             |

Fuente: Cuestionario Cultura organizacional del personal administrativo UAP-Puerto Maldonado

Grafico 2. Resultados generales de la dimensión: Calidad



Fuente: Cuestionario Cultura organizacional del personal administrativo UAP-Puerto Maldonado

Según la Tabla 7 y gráfico 2, se puede observar que 83,3% del personal administrativo de la Universidad Alas Peruanas, Filial Puerto Maldonado afirman que la calidad es regular, mientras que el 13,3% afirman que tienen una calidad buena, y 3,3% afirman que tienen una calidad muy buena.

Tabla 8.

Resultados generales de la dimensión: Comunicación

|              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Regular      | 4          | 13,3       | 13,3              | 100,0                |
| Bueno        | 19         | 63,3       | 63,3              | 63,3                 |
| Muy bueno    | 7          | 23,3       | 23,3              | 86,7                 |
| Válido Total | 30         | 100,0      | 100,0             |                      |

Fuente: Cuestionario Cultura organizacional del personal administrativo UAP-Puerto Maldonado

Grafico 3. Resultados generales de la dimensión: Comunicación



Fuente: Cuestionario Cultura organizacional del personal administrativo UAP-Puerto Maldonado

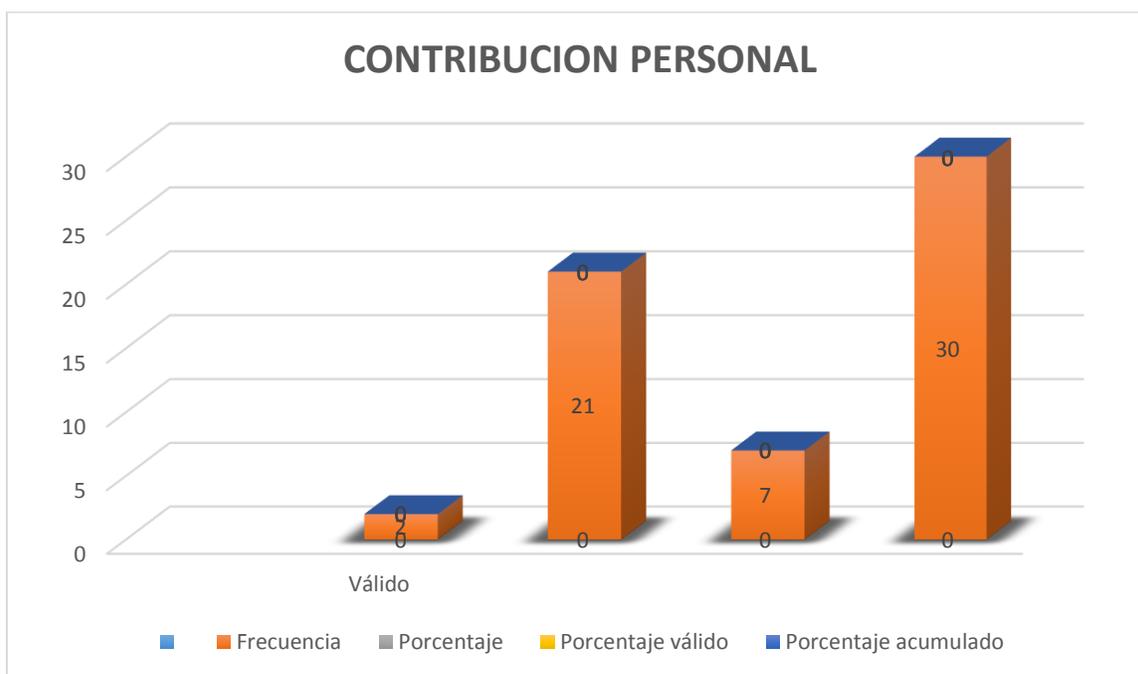
Según la Tabla 8 y gráfico 3, se puede observar que 68,3% del personal administrativo de la Universidad Alas Peruanas, Filial Puerto Maldonado afirman que la comunicación es buena, mientras que el 23,3% afirman que tienen una comunicación muy buena, y 13,3% afirman que tienen una comunicación poco eficiente.

Tabla 9.

|                  | <u>Frecuencia</u> | <u>Porcentaje</u> | <u>Porcentaje válido</u> | <u>Porcentaje acumulado</u> |
|------------------|-------------------|-------------------|--------------------------|-----------------------------|
| Regular          | 2                 | 6,7               | 6,7                      | 100,0                       |
| Bueno            | 21                | 70,0              | 70,0                     | 70,0                        |
| <u>Muy bueno</u> | 7                 | 23,3              | 23,3                     | 93,3                        |
| Válido Total     | 30                | 100,0             | 100,0                    |                             |

Fuente: Cuestionario Cultura organizacional del personal administrativo UAP-Puerto Maldonado

Grafico 4. Resultados generales de la dimensión: Contribución Personal



Fuente: Cuestionario Cultura organizacional del personal administrativo UAP-Puerto Maldonado

Según la Tabla 9 y gráfico 4, se puede observar que 70,0% del personal administrativo de la Universidad Alas Peruanas, Filial Puerto Maldonado afirman que la Contribución Personal es bueno, el 23,3% afirman que tienen una Contribución Personal muy bueno, y el 6,7% afirman que es regular.

Tabla 10.

Resultados generales de la dimensión: Reconocimiento-Incentivos.

|                  | <u>Frecuencia</u> | <u>Porcentaje</u> | <u>Porcentaje válido</u> | <u>Porcentaje acumulado</u> |
|------------------|-------------------|-------------------|--------------------------|-----------------------------|
| Regular          | 25                | 83,3              | 83,3                     | 100,0                       |
| Bueno            | 4                 | 13,3              | 13,3                     | 13,3                        |
| <u>Muy bueno</u> | 1                 | 3,3               | 3,3                      | 16,7                        |
| Válido Total     | 30                | 100,0             | 100,0                    |                             |

Fuente: Cuestionario Cultura organizacional del personal administrativo UAP-Puerto Maldonado

Grafico 5. Resultados generales de la dimensión: Reconocimiento-Incentivos.



Fuente: Cuestionario Cultura organizacional del personal administrativo UAP-Puerto Maldonado

Según la Tabla 10 y grafico 5, se puede observar que 83,3,0% del personal administrativo de la Universidad Alas Peruanas, Filial Puerto Maldonado, afirman que el Reconocimiento-Incentivos es regular, el 13,3% afirman que tienen un Reconocimiento-Incentivos bueno, el 3,3 % afirman que tienen un Reconocimiento-Incentivos muy bueno.

Tabla 11. *Puntuaciones generales de la variable satisfacción laboral y sus dimensiones.*

| N° | satisfacción laboral | Retribuciones Económicas | Reconocimiento por parte de los demás | Seguridad y Estabilidad que ofrece la Empresa | Apoyo y respeto a los superiores |
|----|----------------------|--------------------------|---------------------------------------|---|----------------------------------|
| 1  | 68                   | 17                       | 15                                    | 17  | 19                               |
| 2  | 61                   | 17                       | 14                                    | 14  | 16                               |
| 3  | 68                   | 18                       | 16                                    | 17  | 17                               |
| 4  | 59                   | 18                       | 19                                    | 12  | 10                               |
| 5  | 52                   | 13                       | 18                                    | 9   | 12                               |
| 6  | 39                   | 8                        | 8                                     | 13  | 10                               |
| 7  | 48                   | 10                       | 12                                    | 11  | 15                               |
| 8  | 59                   | 12                       | 15                                    | 16  | 16                               |
| 9  | 42                   | 10                       | 10                                    | 10  | 12                               |
| 10 | 55                   | 17                       | 17                                    | 14  | 7                                |
| 11 | 50                   | 12                       | 11                                    | 16  | 11                               |
| 12 | 69                   | 16                       | 15                                    | 19  | 19                               |
| 13 | 54                   | 12                       | 14                                    | 15  | 13                               |
| 14 | 59                   | 15                       | 14                                    | 13  | 17                               |
| 15 | 67                   | 19                       | 16                                    | 16  | 16                               |
| 16 | 61                   | 13                       | 15                                    | 15  | 18                               |
| 17 | 53                   | 18                       | 13                                    | 11  | 11                               |
| 18 | 71                   | 17                       | 16                                    | 17  | 21                               |
| 19 | 66                   | 16                       | 15                                    | 17  | 18                               |
| 20 | 61                   | 15                       | 15                                    | 13  | 18                               |
| 21 | 52                   | 12                       | 12                                    | 13  | 15                               |
| 22 | 49                   | 11                       | 14                                    | 10  | 14                               |
| 23 | 62                   | 15                       | 15                                    | 14  | 18                               |
| 24 | 40                   | 10                       | 8                                     | 10  | 12                               |
| 25 | 56                   | 12                       | 13                                    | 14  | 17                               |
| 26 | 55                   | 13                       | 11                                    | 18  | 13                               |
| 27 | 68                   | 14                       | 18                                    | 15  | 21                               |
| 28 | 52                   | 10                       | 13                                    | 11  | 18                               |
| 29 | 49                   | 10                       | 10                                    | 15  | 14                               |
| 30 | 51                   | 14                       | 11                                    | 14  | 12                               |

Fuente: Cuestionario satisfacción laboral del personal administrativo UAP-Puerto Maldonado

Tabla 12.

*Descriptivos de la variable satisfacción laboral*

| <b>Descriptivos</b>  |   | Estadístico                        | Error estándar |
|----------------------|---|------------------------------------|----------------|
|                      | Media                                       | 57,60                              | 1,040          |
|                      | 95% de intervalo de confianza para la media | Límite inferior<br>Límite superior |                |
|                      |   | 55,52<br>59,68                     |                |
|                      | Media recortada al 5%                       | 57,81                              |                |
|                      | Mediana                                     | 58,00                              |                |
|                      | Varianza                                    | 64,854                             |                |
| Satisfacción laboral | Desviación estándar                         | 8,053                              |                |
|                      | Mínimo                                      | 39                                 |                |
|                      | Máximo                                      | 71                                 |                |
|                      | Rango                                       | 32                                 |                |
|                      | Rango intercuartil                          | 12                                 |                |
|                      | Asimetría                                   | -,160                              | ,309           |
|                      | Curtosis                                    | -,571                              | ,608           |

Fuente: Cuestionario satisfacción laboral del personal administrativo UAP-Puerto Maldonado

Observando la Tabla 12, la media para la variable satisfacción laboral es 57,60 puntos, de acuerdo al baremo planteado para esta variable está en la categoría satisfecho, lo cual significa que el personal administrativo de la Universidad Alas Peruanas, Filial Puerto Maldonado están satisfechos con el compromiso laboral que tienen. Es necesario señalar que lo ideal se encuentre en la categoría muy satisfecho, el cual se ubica en el intervalo de 64 a 84 puntos.

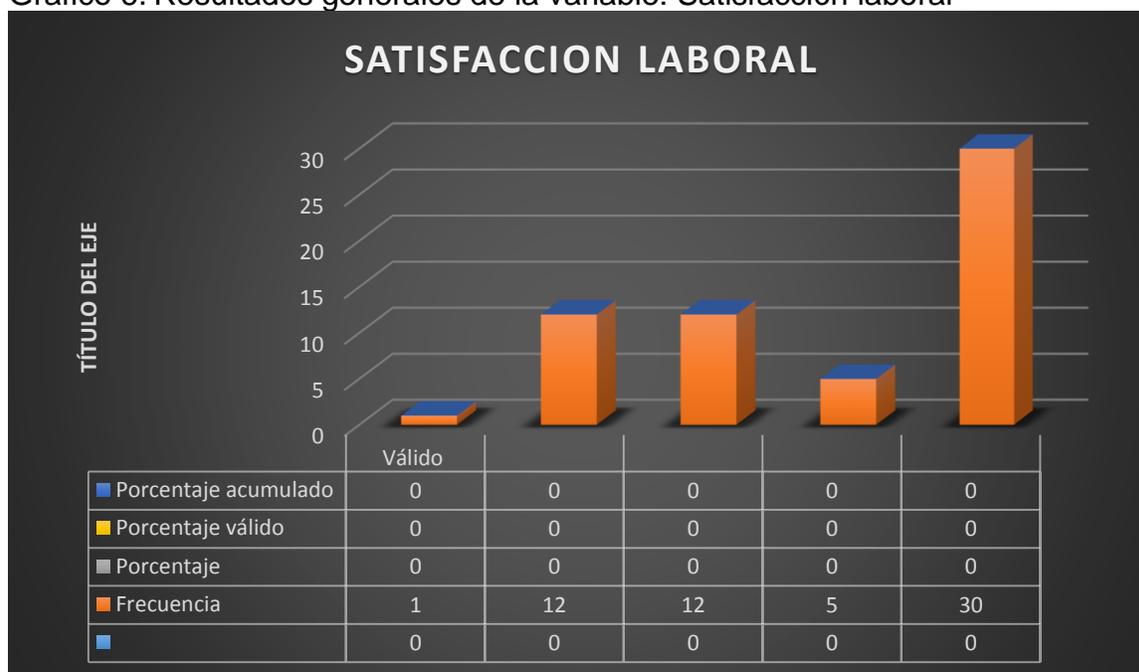
Tabla 13.

Resultados generales de la variable: Satisfacción laboral

|                  | <u>Frecuencia</u> | <u>Porcentaje</u> | <u>Porcentaje válido</u> | <u>Porcentaje acumulado</u> |
|------------------|-------------------|-------------------|--------------------------|-----------------------------|
| Pésimo           | 1                 | 3,3               | 3,3                      | 60,0                        |
| Regular          | 12                | 40,0              | 40,0                     | 100,0                       |
| Bueno            | 12                | 40,0              | 40,0                     | 40,0                        |
| <u>Muy bueno</u> | 5                 | 16,7              | 16,7                     | 56,7                        |
| Válido Total     | 30                | 100,0             | 100,0                    |                             |

Fuente: Cuestionario satisfacción laboral del personal administrativo UAP-Puerto Maldonado

Grafico 6. Resultados generales de la variable: Satisfacción laboral



Fuente: Cuestionario satisfacción laboral del personal administrativo UAP-Puerto Maldonado

Según la Tabla 13 y gráfico 6, se puede observar que 40,0% del personal administrativo de la Universidad Alas Peruanas, Filial Puerto Maldonado, están satisfechos con la satisfacción laboral (bueno), el 16,7% del personal están muy satisfechos (muy bueno), y 3,3 % del personal administrativo de la Universidad Alas Peruanas, Filial Puerto Maldonado están poco satisfechos (pésimo).

Tabla 14.

*Resultados generales de la dimensión: Retribuciones Económicas*

|        |           | <u>Frecuencia</u> | <u>Porcentaje</u> | <u>Porcentaje válido</u> | <u>Porcentaje acumulado</u> |
|--------|-----------|-------------------|-------------------|--------------------------|-----------------------------|
| Válido | Pésimo    | 2                 | 6,7               | 6,7                      | 76,7                        |
|        | Regular   | 7                 | 23,3              | 23,3                     | 100,0                       |
|        | Bueno     | 15                | 50,0              | 50,0                     | 50,0                        |
|        | Muy bueno | 6                 | 20,0              | 20,0                     | 70,0                        |
|        | Total     | 30                | 100,0             | 100,0                    |                             |

Fuente: Cuestionario satisfacción laboral del personal administrativo UAP-Puerto Maldonado

Grafico 7. *Resultados generales de la dimensión: Retribuciones Económicas*



Fuente: Cuestionario satisfacción laboral del personal administrativo UAP-Puerto Maldonado

Según la Tabla 14 y grafico 7, se puede observar que 50,0% del personal administrativo de la Universidad Alas Peruanas, Filial Puerto Maldonado manifiestan que las Retribuciones Económicas, son buenas, el 23,3% afirman que es regular, el 20,0% afirman que es muy buena, mientras que el 6,7% manifiestan que es pésimo.

Tabla 15

*Resultados generales de la dimensión: Reconocimiento por parte de los demás*

|        |           | <u>Frecuencia</u> | <u>Porcentaje</u> | <u>Porcentaje válido</u> | <u>Porcentaje acumulado</u> |
|--------|-----------|-------------------|-------------------|--------------------------|-----------------------------|
| Válido | Pésimo    | 1                 | 3,3               | 3,3                      | 76,7                        |
|        | Regular   | 7                 | 23,3              | 23,3                     | 100,0                       |
|        | Bueno     | 15                | 50,0              | 50,0                     | 50,0                        |
|        | Muy bueno | 7                 | 23,3              | 23,3                     | 73,3                        |
|        | Total     | 30                | 100,0             | 100,0                    |                             |

Fuente: Cuestionario satisfacción laboral del personal administrativo UAP-Puerto Maldonado

Grafico 8. *Resultados generales de la dimensión: Reconocimiento por parte de los demás*



Fuente: Cuestionario satisfacción laboral del personal administrativo UAP-Puerto Maldonado

Según la Tabla 15 y grafico 8, se puede observar que 50,0 % del personal administrativo de la Universidad Alas Peruanas, Filial Puerto Maldonado, el Reconocimiento por parte de los demás es bueno, el 23,3% afirman que es regular, el 23,3% afirman que es muy bueno, mientras que el 3,3% manifiestan que es pésimo.

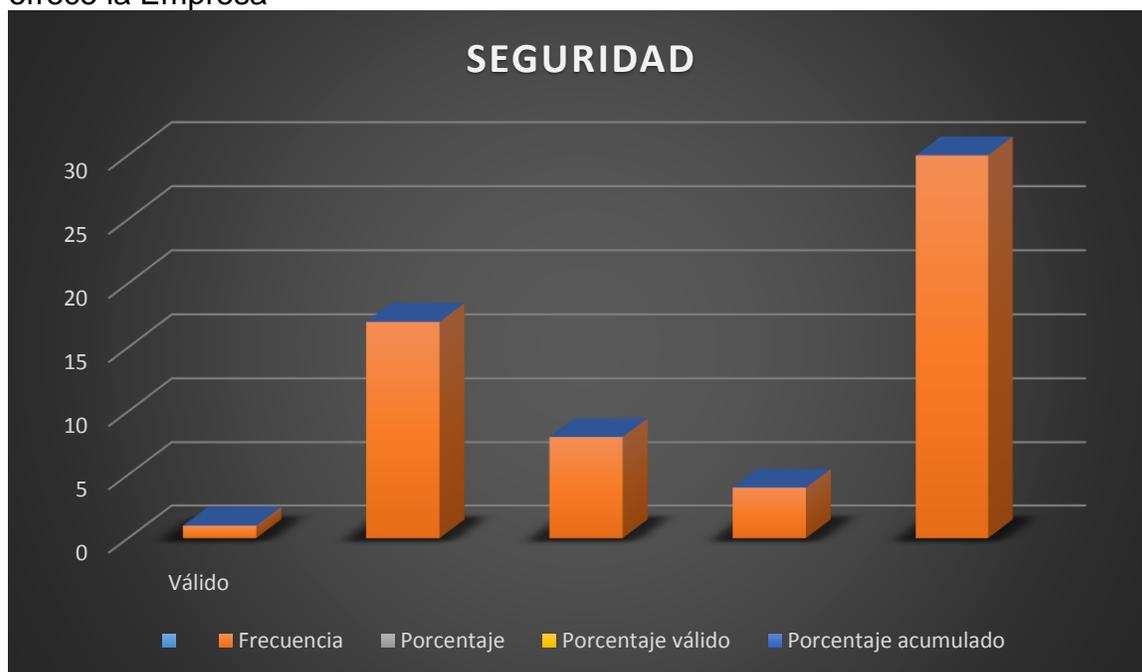
Tabla 16

Resultados generales de la dimensión: Seguridad y Estabilidad que ofrece la Empresa

|                  | <u>Frecuencia</u> | <u>Porcentaje</u> | <u>Porcentaje válido</u> | <u>Porcentaje acumulado</u> |
|------------------|-------------------|-------------------|--------------------------|-----------------------------|
| Pésimo           | 1                 | 3,3               | 3,3                      | 43,3                        |
| Regular          | 17                | 56,7              | 56,7                     | 100,0                       |
| Bueno            | 8                 | 26,7              | 26,7                     | 26,7                        |
| <u>Muy bueno</u> | 4                 | 13,3              | 13,3                     | 40,0                        |
| Válido Total     | 30                | 100,0             | 100,0                    |                             |

Fuente: Cuestionario satisfacción laboral del personal administrativo UAP-Puerto Maldonado

Grafico 9. Resultados generales de la dimensión: Seguridad y Estabilidad que ofrece la Empresa



Fuente: Cuestionario satisfacción laboral del personal administrativo UAP-Puerto Maldonado

Según la Tabla 16 y gráfico 9, se puede observar que 56,7% del personal administrativo de la Universidad Alas Peruanas, Filial Puerto Maldonado es regular, el 26,7% afirman que es buena, el 13,3% afirman que es muy buena, mientras que el 3,3% manifiestan que es pésimo.

Tabla 17

*Resultados generales de la dimensión: Apoyo y respeto a los superiores*

|        |           | <u>Frecuencia</u> | <u>Porcentaje</u> | <u>Porcentaje válido</u> | <u>Porcentaje acumulado</u> |
|--------|-----------|-------------------|-------------------|--------------------------|-----------------------------|
| Válido | Pésimo    | 1                 | 3,3               | 3,3                      | 76,7                        |
|        | Regular   | 7                 | 23,3              | 23,3                     | 100,0                       |
|        | Bueno     | 15                | 50,0              | 50,0                     | 50,0                        |
|        | Muy bueno | 7                 | 23,3              | 23,3                     | 73,3                        |
|        | Total     | 30                | 100,0             | 100,0                    |                             |

Fuente: Cuestionario satisfacción laboral del personal administrativo UAP-Puerto Maldonado

Grafico 10. Resultados generales de la dimensión: Apoyo y respeto a los superiores



Fuente: Cuestionario satisfacción laboral del personal administrativo UAP-Puerto Maldonado

Según la Tabla 17 y gráfico 10, se puede observar que 50,0% del personal administrativo de la Universidad Alas Peruanas, Filial Puerto Maldonado es bueno, el 23,3% afirman que es regular, el 23,3% afirman que es muy bueno, mientras que el 3,3% manifiestan que es pésimo.

### 3.3 Pruebas de normalidad.

Antes de realizar la prueba de hipótesis, es necesario conocer si los datos tienen una distribución normal; en la investigación intervienen 30 miembros del personal administrativo de la Universidad Alas Peruanas, Filial Puerto Maldonado, por lo que se utilizará el estadístico de prueba de KOLMOGOROV – SMIRNOV, con los siguientes criterios:

P-VALOR  $\geq \alpha$ , se acepta  $H_0$ . Los datos provienen de una distribución normal.

P-VALOR  $< \alpha$ , se acepta  $H_1$ , Los datos no provienen de una distribución normal.

Tabla 18

*Prueba de normalidad.*

| Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra |                     |                        |                      |
|---|---------------------|------------------------|----------------------|
|   |                     | Cultura organizacional | satisfacción laboral |
| N   |                     | 30                     | 30                   |
| Parámetros normales <sup>a,b</sup>            | Media               | 15,83                  | 14,60                |
|   | Desviación estándar | 14,314                 | 8,053                |
| Máximas diferencias extremas                  | Absoluta            | ,084                   | ,073                 |
|   | Positivo            | ,084                   | ,073                 |
|   | Negativo            | -,072                  | -,070                |
| Estadístico de prueba                         |                     | ,084                   | ,073                 |
| Sig. asintótica (bilateral)                   |                     | ,020 <sup>c,d</sup>    | ,020 <sup>c,d</sup>  |

a. La distribución de prueba no es normal.

b. Se calcula a partir de datos.

c. Corrección de significación de Lilliefors.

d. Esto es un límite inferior de la significación verdadera.

Fuente: Cuestionario Cultura organizacional y satisfacción laboral del personal administrativo UAP- Puerto Maldonado

Observando la Tabla 18, el valor asociado al estadístico de Kolmogorov-Smirnov (Sig. asintót. (Bilateral))  $\alpha = 0,020$ ; es menor a 0.05 para las dos variables. entonces, se concluye que los datos de la muestra respecto a la Cultura organizacional y

satisfacción laboral no se comportan normalmente, por lo que se realiza el procedimiento de la prueba de hipótesis a través del estadístico Rho de Spearman.

### 3.4 Prueba de hipótesis general.

**H<sub>0</sub>: p = 0:** No existe correlación directa y significativa entre cultura organizacional y la satisfacción laboral, del personal administrativo de la Universidad Alas Peruanas, Filial Puerto Maldonado, 2018

**H<sub>1</sub>: p ≠ 0:** Existe correlación directa y significativa entre cultura organizacional y la satisfacción laboral, del personal administrativo de la Universidad Alas Peruanas, Filial Puerto Maldonado, 2018

#### Nivel de significación:

El porcentaje de error admitido es de 5%.

#### Estadístico de prueba:

La ecuación es:

$$\rho = 1 - \frac{6 \sum_{i=1}^n d^2}{n(n^2 - 1)}$$

Tabla 19. Interpretación de correlación de Rho de Spearman:

| Coeficiente de correlación | Correlación        |
|----------------------------|--------------------|
| De ±0,96 a ±1,00           | Perfecta           |
| De ±0,85 a ±0,95           | Fuerte             |
| De ±0,70 a ±0,84           | Significativa      |
| De ±0,50 a ±0,69           | Moderada           |
| De ±0,20 a ±0,49           | Débil              |
| De ±0,10 a ±0,19           | Muy débil          |
| De ±0,00 a ±0,09           | Nula o inexistente |

Tabla 20

*Correlaciones no paramétricas entre las variables: cultura organizacional y la satisfacción laboral*

|                 |                        | <b>Correlaciones</b>       |                        |                      |
|-----------------|------------------------|----------------------------|------------------------|----------------------|
|                 |                        |                            | Cultura organizacional | satisfacción laboral |
| Rho de Spearman | Cultura organizacional | Coeficiente de correlación | 1,000                  | ,535**               |
|                 |                        | Sig. (bilateral)           | .                      | ,000                 |
|                 |                        | N                          | 30                     | 30                   |
|                 | satisfacción laboral   | Coeficiente de correlación | ,535**                 | 1,000                |
|                 |                        | Sig. (bilateral)           | ,000                   | .                    |
|                 |                        | N                          | 30                     | 30                   |

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

Fuente: Cuestionario Cultura organizacional y satisfacción laboral del personal administrativo UAP- Puerto Maldonado

Observado la Tabla 20, existe una relación lineal estadísticamente significativa (Sig. (bilateral) = 0,000 < 0,05), moderada (Rho de Spearman = 0,535) y directamente proporcional, entre Cultura organizacional y la satisfacción laboral, del personal administrativo de la Universidad Alas Peruanas, Filial Puerto Maldonado, 2018

Tabla 21

*Tabulación cruzada entre las variables: cultura organizacional y la satisfacción laboral*

|                        |           | <b>satisfacción laboral</b> |            |                 | Total |        |
|------------------------|-----------|-----------------------------|------------|-----------------|-------|--------|
|                        |           | Muy satisfecho              | Satisfecho | Poco satisfecho |       |        |
| Cultura organizacional | Muy bueno | Recuento                    | 20         | 10              | 0     | 30     |
|                        |           | % del total                 | 16,7%      | 16,7%           | 0,0%  | 33,3%  |
|                        | bueno     | Recuento                    | 14         | 26              | 0     | 30     |
|                        |           | % del total                 | 11,7%      | 48,3%           | 0,0%  | 60,0%  |
|                        | regular   | Recuento                    | 0          | 2               | 6     | 8      |
|                        |           | % del total                 | 0,0%       | 1,7%            | 5,0%  | 6,7%   |
|                        | Total     | Recuento                    | 20         | 10              | 0     | 30     |
|                        |           | % del total                 | 28,3%      | 66,7%           | 5,0%  | 100,0% |

Fuente: Cuestionario Cultura organizacional y satisfacción laboral del personal administrativo UAP- Puerto Maldonado

Observando la Tabla 21, la relación entre las categorías de análisis de las variables cultura organizacional y satisfacción laboral son: bueno y satisfecho 48,3% de relación, Muy bueno y muy satisfecho 16,7% de relación y, regular y poco satisfecho 5% de relación.

### 3.5 Prueba de hipótesis específicas.

#### Prueba de hipótesis específica 1.

**H<sub>0</sub>: p = 0:** No existe una correlación directa y significativa entre la cultura organizacional y las Retribuciones Económicas de la satisfacción laboral, del personal administrativo de la Universidad Alas Peruanas, Filial Puerto Maldonado, 2018

**H<sub>1</sub>: p ≠ 0:** Existe una correlación directa y significativa entre la cultura organizacional y las Retribuciones Económicas de la satisfacción laboral, del personal administrativo de la Universidad Alas Peruanas, Filial Puerto Maldonado, 2018

#### Nivel de significación:

El porcentaje de error admitido es de 5%.

#### Estadístico de prueba:

La ecuación es:

$$\rho = 1 - \frac{6 \sum_{i=1}^n d^2}{n(n^2 - 1)}$$

Tabla 22.

*Interpretación de correlación de Rho de Spearman:*

| Coeficiente de correlación | Correlación        |
|----------------------------|--------------------|
| De ±0,96 a ±1,00           | Perfecta           |
| De ±0,85 a ±0,95           | Fuerte             |
| De ±0,70 a ±0,84           | Significativa      |
| De ±0,50 a ±0,69           | Moderada           |
| De ±0,20 a ±0,49           | Débil              |
| De ±0,10 a ±0,19           | Muy débil          |
| De ±0,00 a ±0,09           | Nula o inexistente |

Tabla 23. *Correlaciones no paramétricas entre la variable cultura organizacional y las Retribuciones Económicas*

| Correlaciones   |                          |                             | Cultura organizacional | Retribuciones Económicas |
|-----------------|--------------------------|-----------------------------|------------------------|--------------------------|
| Rho de Spearman | Cultura organizacional   | Coefficiente de correlación | 1,000                  | ,607**                   |
|                 |                          | Sig. (bilateral)            | .                      | ,000                     |
|                 |                          | N                           | 30                     | 30                       |
|                 | Retribuciones Económicas | Coefficiente de correlación | ,607**                 | 1,000                    |
|                 |                          | Sig. (bilateral)            | ,000                   | .                        |
|                 |                          | N                           | 30                     | 30                       |

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

Fuente: Cuestionario Cultura organizacional y satisfacción laboral del personal administrativo UAP- Puerto Maldonado

Observado la Tabla 23, existe una relación lineal estadísticamente significativa (Sig. (bilateral) = 0,000 < 0,05), moderada (Rho de Spearman = 0,607) y directamente proporcional, entre cultura organizacional y las Retribuciones Económicas, del personal administrativo de la Universidad Alas Peruanas, Filial Puerto Maldonado, 2018

Tabla 24. *Tabulación cruzada entre la variable cultura organizacional y las Retribuciones Económicas*

|                        |             | Retribuciones Económicas |            |                 | Total  |       |
|------------------------|-------------|--------------------------|------------|-----------------|--------|-------|
|                        |             | Muy satisfecho           | Satisfecho | Poco satisfecho |        |       |
| cultura organizacional | Muy bueno   | Recuento                 | 22         | 6               | 2      | 30    |
|                        |             | % del total              | 18,3%      | 13,3%           | 1,7%   | 33,3% |
|                        | bueno       | Recuento                 | 14         | 12              | 4      | 72    |
|                        |             | % del total              | 11,7%      | 43,3%           | 5,0%   | 60,0% |
|                        | regular     | Recuento                 | 0          | 0               | 8      | 8     |
|                        |             | % del total              | 0,0%       | 0,0%            | 6,7%   | 6,7%  |
| Total                  | Recuento    | 6                        | 22         | 2               | 30     |       |
|                        | % del total | 30,0%                    | 56,7%      | 13,3%           | 100,0% |       |

Fuente: Cuestionario Cultura organizacional y satisfacción laboral del personal administrativo UAP- Puerto Maldonado

Observado la Tabla 24, la relación entre las categorías de análisis de la variable cultura organizacional y las Retribuciones Económicas son: bueno y satisfecho 43,3% de relación, Muy bueno y muy satisfecho 18,3% de relación y, regular o poco satisfecho 13,3% de relación.

## Prueba de hipótesis específica 2.

**H<sub>0</sub>: p = 0:** No existe una correlación directa y significativa entre la cultura organizacional y el Reconocimiento por parte de los demás del personal administrativo de la Universidad Alas Peruanas, Filial Puerto Maldonado, 2018

**H<sub>1</sub>: p ≠ 0:** Existe una correlación directa y significativa entre la cultura organizacional y el Reconocimiento por parte de los demás, del personal administrativo de la Universidad Alas Peruanas, Filial Puerto Maldonado, 2018

### Nivel de significación:

El porcentaje de error admitido es de 5%.

### Estadístico de prueba:

La ecuación es:

$$\rho = 1 - \frac{6 \sum_{i=1}^n d^2}{n(n^2 - 1)}$$

Tabla 25

*Interpretación de correlación de Rho de Spearman:*

| Coefficiente de correlación | Correlación        |
|-----------------------------|--------------------|
| De ±0,96 a ±1,00            | Perfecta           |
| De ±0,85 a ±0,95            | Fuerte             |
| De ±0,70 a ±0,84            | Significativa      |
| De ±0,50 a ±0,69            | Moderada           |
| De ±0,20 a ±0,49            | Débil              |
| De ±0,10 a ±0,19            | Muy débil          |
| De ±0,00 a ±0,09            | Nula o inexistente |

Tabla 26. *Correlaciones no paramétricas entre la variable cultura organizacional y el Reconocimiento por parte de los demás*

|                 |                                       |                            | <b>Correlaciones</b>   |                                       |
|-----------------|---------------------------------------|----------------------------|------------------------|---------------------------------------|
|                 |                                       |                            | cultura organizacional | Reconocimiento por parte de los demás |
| Rho de Spearman | cultura organizacional                | Coeficiente de correlación | 1,000                  | ,458**                                |
|                 |                                       | Sig. (bilateral)           | .                      | ,000                                  |
|                 |                                       | N                          | 30                     | 30                                    |
|                 | Reconocimiento por parte de los demás | Coeficiente de correlación | ,458**                 | 1,000                                 |
|                 |                                       | Sig. (bilateral)           | ,000                   | .                                     |
|                 |                                       | N                          | 30                     | 30                                    |

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

Fuente: Cuestionario Cultura organizacional y satisfacción laboral del personal administrativo UAP- Puerto Maldonado

Observado la Tabla 26, existe una relación lineal estadísticamente significativa (Sig. (bilateral) = 0,000 < 0,05), débil (Rho de Spearman = 0,458) y directamente proporcional, entre la cultura organizacional y el Reconocimiento por parte de los demás del personal administrativo de la Universidad Alas Peruanas, Filial Puerto Maldonado, 2018

Tabla 27. *Tabulación cruzada entre la variable cultura organizacional y el Reconocimiento por parte de los demás*

|                        |             |             | <b>Reconocimiento por parte de los demás</b> |            |                 | Total |
|------------------------|-------------|-------------|--|------------|-----------------|-------|
|                        |             |             | Muy satisfecho                               | Satisfecho | Poco satisfecho |       |
| cultura organizacional | Muy bueno   | Recuento    | 10   | 18         | 2               | 30    |
|                        |             | % del total | 8,3%   | 23,3%      | 1,7%            | 33,3% |
|                        | bueno       | Recuento    | 8  | 16         | 6               | 30    |
|                        |             | % del total | 8,3%   | 46,7%      | 5,0%            | 60,0% |
|                        | regular     | Recuento    | 0  | 2          | 6               | 8     |
|                        |             | % del total | 0,0%   | 1,7%       | 5,0%            | 6,7%  |
| Total                  | Recuento    | 10          | 22   | 8          | 30              |       |
|                        | % del total | 16,7%       | 71,7%  | 11,7%      | 100,0%          |       |

Fuente: Cuestionario Cultura organizacional y satisfacción laboral del personal administrativo UAP- Puerto Maldonado

Observado la Tabla 27, la relación entre las categorías de análisis de la variable cultura organizacional y el Reconocimiento por parte de los demás son: bueno y satisfecho 46,7% de relación, Muy bueno y muy satisfecho 8,3% de relación y, Poco satisfecho o regular 11,7% de relación.

### Prueba de hipótesis específica 3.

**H<sub>0</sub>: p = 0:** No existe una correlación directa y significativa entre la cultura organizacional y la Seguridad y Estabilidad que ofrece la Empresa, del personal administrativo de la Universidad Alas Peruanas, Filial Puerto Maldonado, 2018

**H<sub>1</sub>: p ≠ 0:** Existe una correlación directa y significativa entre la cultura organizacional y la Seguridad y Estabilidad que ofrece la Empresa, del personal administrativo de la Universidad Alas Peruanas, Filial Puerto Maldonado, 2018

#### Nivel de significación:

El porcentaje de error admitido es de 5%.

#### Estadístico de prueba:

La ecuación es:

$$\rho = 1 - \frac{6 \sum_{i=1}^n d^2}{n(n^2 - 1)}$$

Tabla 28

*Interpretación de correlación de Rho de Spearman:*

| Coefficiente de correlación | Correlación        |
|-----------------------------|--------------------|
| De ±0,96 a ±1,00            | Perfecta           |
| De ±0,85 a ±0,95            | Fuerte             |
| De ±0,70 a ±0,84            | Significativa      |
| De ±0,50 a ±0,69            | Moderada           |
| De ±0,20 a ±0,49            | Débil              |
| De ±0,10 a ±0,19            | Muy débil          |
| De ±0,00 a ±0,09            | Nula o inexistente |

Tabla 29. *Correlaciones no paramétricas entre la variable cultura organizacional y la Seguridad y Estabilidad que ofrece la Empresa*

| Correlaciones   |   |                            | cultura organizacional | Seguridad y Estabilidad que ofrece la Empresa |
|-----------------|---|----------------------------|------------------------|---|
| Rho de Spearman | cultura organizacional                        | Coeficiente de correlación | 1,000                  | ,424**  |
|                 |   | Sig. (bilateral)           | .                      | ,001  |
|                 |   | N                          | 30                     | 30  |
|                 | Seguridad y Estabilidad que ofrece la Empresa | Coeficiente de correlación | ,424**                 | 1,000   |
|                 |   | Sig. (bilateral)           | ,001                   | .   |
|                 |   | N                          | 30                     | 30  |

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

Fuente: Cuestionario Cultura organizacional y satisfacción laboral del personal administrativo UAP- Puerto Maldonado

Observado la Tabla 29, existe una relación lineal estadísticamente significativa (Sig. (Bilateral) = 0,001 < 0,05), débil (Rho de Spearman = 0,424) y directamente proporcional, entre la cultura organizacional y la Seguridad y Estabilidad que ofrece la Empresa, del personal administrativo de la Universidad Alas Peruanas, Filial Puerto Maldonado, 2018

Tabla 30. *Tabulación cruzada entre la variable cultura organizacional y la Seguridad y Estabilidad que ofrece la Empresa*

|                        |             | Seguridad y Estabilidad que ofrece la Empresa |            |                 | Total  |       |
|------------------------|-------------|---|------------|-----------------|--------|-------|
|                        |             | Muy satisfecho                                | Satisfecho | Poco satisfecho |        |       |
| Cultura organizacional | Muy bueno   | Recuento                                      | 18         | 22              | 0      | 30    |
|                        |             | % del total                                   | 15,0%      | 18,3%           | 0,0%   | 33,3% |
|                        | Bueno       | Recuento                                      | 12         | 16              | 2      | 72    |
|                        |             | % del total                                   | 10,0%      | 46,7%           | 3,3%   | 60,0% |
|                        | Regular     | Recuento                                      | 0          | 4               | 4      | 8     |
|                        |             | % del total                                   | 0,0%       | 3,3%            | 3,3%   | 6,7%  |
| Total                  | Recuento    | 10  | 12         | 8               | 30     |       |
|                        | % del total | 25,0%   | 68,3%      | 6,7%            | 100,0% |       |

Fuente: Cuestionario Cultura organizacional y satisfacción laboral del personal administrativo UAP- Puerto Maldonado

Observado la Tabla 30, la relación entre las categorías de análisis de la variable cultura organizacional y la Seguridad y Estabilidad que ofrece la Empresa son: bueno y satisfecho 46,7% de relación, Muy bueno y muy satisfecho 15,0% de relación y, regular o poco satisfecho 6,7% de relación.

#### Prueba de hipótesis específica 4.

**H<sub>0</sub>: p = 0:** No existe una correlación directa y significativa entre la cultura organizacional y el Apoyo y respeto a los superiores, del personal administrativo de la Universidad Alas Peruanas, Filial Puerto Maldonado, 2018

**H<sub>1</sub>: p ≠ 0:** Existe una correlación directa y significativa entre la cultura organizacional y el Apoyo y respeto a los superiores, del personal administrativo de la Universidad Alas Peruanas, Filial Puerto Maldonado, 2018

#### Nivel de significación:

El porcentaje de error admitido es de 5%.

#### Estadístico de prueba:

La ecuación es:

$$\rho = 1 - \frac{6 \sum_{i=1}^n d^2}{n(n^2 - 1)}$$

Tabla 31

*Interpretación de correlación de Rho de Spearman:*

| Coeficiente de correlación | Correlación        |
|----------------------------|--------------------|
| De ±0,96 a ±1,00           | Perfecta           |
| De ±0,85 a ±0,95           | Fuerte             |
| De ±0,70 a ±0,84           | Significativa      |
| De ±0,50 a ±0,69           | Moderada           |
| De ±0,20 a ±0,49           | Débil              |
| De ±0,10 a ±0,19           | Muy débil          |
| De ±0,00 a ±0,09           | Nula o inexistente |

Tabla 32

*Correlaciones no paramétricas entre la variable cultura organizacional y el Apoyo y respeto a los superiores*

|                 |                                  | Correlaciones              |                        |                                  |
|-----------------|----------------------------------|----------------------------|------------------------|----------------------------------|
|                 |                                  |                            | cultura organizacional | Apoyo y respeto a los superiores |
| Rho de Spearman | cultura organizacional           | Coeficiente de correlación | 1,000                  | ,285*                            |
|                 |                                  | Sig. (bilateral)           | .                      | ,028                             |
|                 |                                  | N                          | 30                     | 30                               |
|                 | Apoyo y respeto a los superiores | Coeficiente de correlación | ,285*                  | 1,000                            |
|                 |                                  | Sig. (bilateral)           | ,028                   | .                                |
|                 |                                  | N                          | 30                     | 30                               |

\*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (2 colas).

Fuente: Cuestionario Cultura organizacional y satisfacción laboral del personal administrativo UAP- Puerto Maldonado

Observado la Tabla 32, existe una relación lineal estadísticamente significativa (Sig. (Bilateral) = 0,028 < 0,05), débil (Rho de Spearman = 0,285) y directamente proporcional, entre la cultura organizacional y el Apoyo y respeto a los superiores, del personal administrativo de la Universidad Alas Peruanas, Filial Puerto Maldonado, 2018

Tabla 33

*Tabulación cruzada entre la variable cultura organizacional y el Apoyo y respeto a los superiores*

|                        |             | Apoyo y respeto a los superiores |            |                 | Total  |       |
|------------------------|-------------|----------------------------------|------------|-----------------|--------|-------|
|                        |             | Muy satisfecho                   | Satisfecho | Poco satisfecho |        |       |
| Cultura organizacional | Muy bueno   | Recuento                         | 8          | 14              | 8      | 30    |
|                        |             | % del total                      | 6,7%       | 20,0%           | 6,7%   | 33,3% |
|                        | Bueno       | Recuento                         | 12         | 20              | 8      | 72    |
|                        |             | % del total                      | 10,0%      | 41,7%           | 8,3%   | 60,0% |
|                        | Regular     | Recuento                         | 0          | 2               | 6      | 8     |
|                        |             | % del total                      | 0,0%       | 1,7%            | 5,0%   | 6,7%  |
| Total                  | Recuento    | 10                               | 16         | 4               | 30     |       |
|                        | % del total | 16,7%                            | 63,3%      | 20,0%           | 100,0% |       |

Fuente: Cuestionario Cultura organizacional y satisfacción laboral del personal administrativo UAP- Puerto Maldonado

Observado la Tabla 33, la relación entre las categorías de análisis de la variable cultura organizacional y el Apoyo y respeto a los superiores son: bueno y satisfecho 41,7% de relación, regular y poco satisfecho 20,0% de relación y, Muy bueno y muy satisfecho 6,7% de relación

## **CAPÍTULO VI**

### **DISCUSIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **6.1 Discusión de investigación**

El principal objetivo del estudio es establecer la relación existente entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral del personal administrativo de la Universidad Alas Peruanas, Filial Puerto Maldonado, 2018, del estudio de las dimensiones de la variable satisfacción laboral: Retribuciones Económicas, Reconocimiento por parte de los demás, Seguridad y Estabilidad que ofrece la Empresa, Apoyo y respeto a los superiores.

Los resultados hallados en el estudio muestran que existe una correlación directa, moderada y significativa entre cultura organizacional y la satisfacción laboral del personal administrativo de la Universidad Alas Peruanas, Filial Puerto Maldonado, 2018, Sobre todo, a través del estudio de las dimensiones de la variable Retribuciones Económicas, Reconocimiento por parte de los demás, Seguridad y Estabilidad que ofrece la Empresa, Apoyo y respeto a los superiores. Resultados similares obtuvo Tasayco, M. (2016), quien demostró que hay una relación significativa entre el compromiso organizacional y el desempeño laboral del personal del Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables; y Castillo, A. & Meza. A. (2014), quien concluyó que existe una correlación estadísticamente significativa entre Cultura Organizacional y el compromiso laboral del personal administrativo de las instituciones educativas públicas del distrito de San Vicente, 2014.

Estos resultados se fundamentan en lo que manifiesta Robbins (2004), quien comenta que se trata de un área de investigación en la que se analiza el impacto que los individuos, grupos y sistemas tienen sobre el comportamiento interno de la organización, con el fin de aplicar este conocimiento para mejorar la eficiencia de estas organizaciones, dentro de la organización es uno de los

principales ejes del comportamiento organizacional, incluidas las áreas de investigación, como los procesos grupales, la ciencia, la fuerza, la motivación, los conflictos, la percepción y el estrés. Sin embargo, el nivel de membresía de los miembros de la organización afecta positivamente sus actitudes.

En la hipótesis específica 1, existe una relación lineal estadísticamente significativa (Sig. (Bilateral) = 0,000 < 0,05), moderada (Rho de Spearman = 0,607) y directamente proporcional, entre cultura organizacional y las Retribuciones Económicas de la satisfacción laboral. Del mismo modo, la relación entre las categorías de análisis de la variable cultura organizacional y las Retribuciones Económicas presenta mayor porcentaje de relación entre bueno y satisfecho con 43,3%.

De forma similar se expresan los resultados que obtuvo Herrera (2017) quien considera que la motivación se da a través de principios, valores y visión que quien dirige transmite con el clima laboral, la disposición de recursos para ejecutar las actividades, la oportunidad de progreso y de actualización de los docentes, así como los estudiantes, con el propósito de cooperar con el crecimiento de la institución, lo cual está dentro de la identificación donde se fomenta el trabajo en equipo para evolucionar como institución.

Resultados opuestos obtuvo Morales y Anrango (2016), demostrando que en el Gobierno Municipal del cantón Otavalo, no es completamente satisfactorio el compromiso laboral en los funcionarios, produciendo falta de confianza en la mayoría de usuarios. También resultado contrario obtuvo Figueroa (2015) quien considero que la cultura de la organización no tiene conexión con la productividad de sus empleados en el Departamento de Estado, estableciendo que no hay una diferencia estadísticamente significativa entre la productividad laboral y la cultura organizacional del trabajador en dicha institución.

En la hipótesis específica 2, se observa que existe una relación lineal estadísticamente significativa (Sig. (Bilateral) = 0,000 < 0,05), débil (Rho de Spearman = 0,458) y directamente proporcional, entre cultura organizacional y la

Reconocimiento por parte de los demás. Además, la relación entre las categorías de análisis de la variable cultura organizacional y el Reconocimiento por parte de los demás, muestra mayor porcentaje de relación la categoría buena y satisfecha en un 46,7%.

En la hipótesis específica 3, existe una relación lineal estadísticamente significativa (Sig. (Bilateral) = 0,001 < 0,05), débil (Rho de Spearman = 0,424) y directamente proporcional, entre cultura organizacional y la Seguridad y Estabilidad que ofrece la Empresa. Asimismo, la relación entre las categorías de análisis de la variable cultura organizacional y la Seguridad y Estabilidad que ofrece la Empresa presenta mayor relación entre las categorías buenas y satisfechas con 46,7%.

En estudios similares como el de Linares, Ochoa y Ochoa (2013), donde se presentan las fortalezas de las variables relacionadas con los valores en la institución, creencias y expectativas; ejercicios de inducción y participación, habilidades de comunicación y disposiciones físicas y administrativas, que crean un ambiente institucional de convivencia en armonía.

En la hipótesis específica 4, se observa que existe una relación lineal estadísticamente significativa (Sig. (Bilateral) = 0,028 < 0,05), débil (Rho de Spearman = 0,285) y directamente proporcional, entre cultura organizacional y el Apoyo y respeto a los superiores. Del mismo modo, la relación entre las categorías de análisis de la variable cultura organizacional y el Apoyo y respeto a los superiores presenta mayor relación entre las categorías buenas y satisfechas con 41,7%.

Estos resultados son similares a los obtenidos por Martín, S.; Peña, E.; Sánchez, B. (2014), quien demostró que perciben el clima social como buen predictor de satisfacción en las instituciones, de la misma manera Linares, I., Ochoa, S., Ochoa, B. (2013), según el estudio distribuye en fortalezas y debilidades las variables evaluadas, las cuales se relacionan a los valores de la

institución, las creencias y expectativas; las prácticas de inducción e involucramiento, las estructuras para la comunicación, los factores que restringen tenemos a el énfasis en el control de la evaluación del desempeño, las capacidades para la comunicación, la falta de ceremonias para distinguir el desempeño y las disposiciones físicas y administrativas. Así mismo Ramírez (2017) demostró que las estadísticas dictan el nivel e influyen en las razones motivacionales en la participación de la organización y confirmó la existencia de un impacto significativo de los factores involucrados en el compromiso institucional y Guzmán (2015) encontró resultados donde se tuvo que en la proporción que los docentes del ISTP consideran que mejora el clima organizacional también eleva el desempeño docente, de igual manera. Esteban (2013) estableció que el grado de satisfacción interna y externa con el trabajo del personal académico de UPeU está relacionado entre la cultura organizacional y el compromiso laboral.

## CONCLUSIONES

- ✓ Se determinó que existe una correlación directa, moderada y significativa entre cultura organizacional y la satisfacción laboral del personal administrativo de la Universidad Alas Peruanas, Filial Puerto Maldonado 2018. Según los resultados consignados muestran una correlación directa, moderada y significativa entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral del personal administrativo de la Universidad Alas Peruanas, Filial Puerto Maldonado, alcanza un índice de 0,535 puntos para el coeficiente de Rho de Spearman, Asimismo, las categorías de análisis de las variables cultura organizacional y el compromiso laboral presenta mayor porcentaje de relación entre eficiente y satisfecho con 48,3%.
  
- ✓ Con relación a la primera hipótesis específica se estableció que existe una correlación directa, moderada y significativa entre cultura organizacional y las Retribuciones Económicas de la satisfacción laboral del personal administrativo de la Universidad Alas Peruanas, Filial Puerto Maldonado, 2018. Según los resultados señalados muestran una correlación directa, moderada y significativa entre la cultura organizacional y las Retribuciones Económicas, pues alcanza un índice de 0,607 puntos para el coeficiente de Rho de Spearman, Asimismo, las categorías de análisis de la variable cultura organizacional y las Retribuciones Económicas presenta mayor porcentaje de relación entre eficiente y satisfecho con 43,3%.
  
- ✓ Con relación a la segunda hipótesis específica se estableció que existe una correlación directa, débil y significativa entre la cultura organizacional y el Reconocimiento por parte de los demás la satisfacción laboral del personal administrativo de la Universidad Alas Peruanas, Filial Puerto Maldonado, 2018. Según los resultados señalados muestran una correlación directa, débil y significativa entre la cultura organizacional y el Reconocimiento por parte de los demás, la satisfacción laboral del personal administrativo de la Universidad Alas Peruanas, Filial Puerto Maldonado,

pues alcanza un índice de 0,458 puntos para el coeficiente de Rho de Spearman, Asimismo, las categorías de análisis de la variable cultura organizacional y el Reconocimiento por parte de los demás, de la satisfacción laboral del personal administrativo de la Universidad Alas Peruanas, Filial Puerto Maldonado, presenta mayor porcentaje de relación entre eficiente y satisfecho con 46,7%.

- ✓ Con relación a la tercera hipótesis específica se estableció que existe una correlación directa, débil y significativa entre la cultura organizacional y la Seguridad y Estabilidad que ofrece la Empresa de la satisfacción laboral del personal administrativo de la Universidad Alas Peruanas, Filial Puerto Maldonado,2018. Según los resultados consignados muestran una correlación directa, débil y significativa entre la cultura organizacional y la Seguridad y Estabilidad que ofrece la Empresa, de la satisfacción laboral del personal administrativo de la Universidad Alas Peruanas, Filial Puerto Maldonado, pues alcanza un índice de 0,424 puntos para el coeficiente de Rho de Spearman, Asimismo, las categorías de análisis de la variable cultura organizacional y la Seguridad y Estabilidad que ofrece la Empresa, de la satisfacción laboral del personal administrativo de la Universidad Alas Peruanas, Filial Puerto Maldonado, presenta mayor porcentaje de relación entre eficiente y satisfecho con 46,7%.
  
- ✓ Y, con relación a la cuarta hipótesis específica se estableció que existe una correlación directa, débil y significativa entre la cultura organizacional y el Apoyo y respeto a los superiores la satisfacción laboral del personal administrativo de la Universidad Alas Peruanas, Filial Puerto Maldonado, 2018. Según los resultados señalados muestran una correlación directa, débil y significativa entre la cultura organizacional y el Apoyo y respeto a los superiores de la satisfacción laboral del personal administrativo de la Universidad Alas Peruanas, Filial Puerto Maldonado,2018, pues alcanza un índice de 0,285 puntos para el coeficiente de Rho de Spearman, Asimismo,

las categorías de análisis de la variable cultura organizacional y el Apoyo y respeto a los superiores de la satisfacción laboral del personal administrativo de la Universidad Alas Peruanas, Filial Puerto Maldonado, 2018 presenta mayor porcentaje de relación entre eficiente y satisfecho con 41,7%.

## RECOMENDACIONES

- ✓ Promover principios que permitan al personal involucrarse y participar en el proceso de organización cultural. Las reglas deben estar diseñadas para toda la institución con el fin de atraer a los empleados a trabajar en la importancia de la cultura organizacional y un clima propicio para el trabajo como factores clave de éxito.
  
- ✓ Promover entre el personal y los directores, la crítica interna constructiva, organizando vínculos y espacios para que pueda desarrollarse y procesarse. La alta dirección puede organizar una reunión mensual, donde se comunican directamente a todos los empleados sobre el progreso y las actividades realizadas en la institución.
  
- ✓ Alentar a todos los miembros de la organización: personal administrativo, docentes y directores, desde el más alto al más bajo, a sentirse parte de la organización y del mismo equipo, incentivar a luchar por los objetivos institucionales; hacer que los empleados sientan la camisa de la institución.
  
- ✓ Implementar talleres para el personal administrativo y directores en las diversas áreas donde se realicen actividades de interrelación y convivencia institucional, en los cuales los empleados luchen por crear un ambiente de trabajo agradable y así fortalecer su participación en la organización.
  
- ✓ Se recomienda a los directores, poner especial atención en lo referente a premios y reconocimientos por el trabajo de los empleados. Es importante que los pequeños logros sean reconocidos por lo que la implementación de un plan de reconocimiento motivaría mucho más al equipo.

## **FUENTES DE INFORMACIÓN**

Álvarez, D. (2010), Satisfacción laboral en el personal técnico y secretarial de una institución de educación superior. Tesis Universidad Rafael Landívar. Guatemala.

- Argandoña, M. A. 2010. Control Interno y la Administración de Riesgo en la Gestión Pública. Editorial Marketing y Consultores S.A. Primera Edición.
- Arnold, J., Robertson, I y Cooper, C. (1991). Work psychology understanding human behavior in the work place. London: Pitman Publishing.
- Beer, M. (1964). Organizational size and job satisfaction. Academy of Management Journal, 7, 34-44
- Blum, M. y Naylor, J. (1988). Psicología industrial. Sus fundamentos teóricos y sociales. México: Trillas.
- Bravo , M. J. (1992). La satisfacción laboral en los profesionales sanitarios. Elaboración de un instrumento de evolución. Tesis de Licenciatura. Valencia.
- Brooke, P; Russell, D. Price, J.(1998) Discriminant validation of measures of job satisfaction, job involvement, and organizational commitment. Journal of Applied.
- Carril Otoy L. M. y Rosales Pacherras D. L.: Relación entre satisfacción laboral y clima laboral en los agentes de la empresa de seguridad ESVICSA S.A. LTDA. De la ciudad de Trujillo [Tesis Profesional de Psicología]. Escuela de Psicología Universidad César Vallejo; 2007.
- Chiavenato, I. (2005). Administración de Recursos Humanos. (5ta ed.).Colombia: McGraw – Hill Interamericana. S.A.
- Claros, R.C. y León, O.A. 2012. El Control Interno como Herramienta de Gestión y Evaluación. Pacífico Editores. Primera Edición

- Congreso de la República del Perú. 2002. Ley N° 28112 Ley Marco de la Administración Financiera del sector Público
- Estupiñan, R. 2006. Administración de riesgos E.R.M. y la Auditoría Interna. Ecoe Ediciones. Primera Edición.
- Estupiñan, R. 2002. Control Interno y Fraudes con base en los ciclos transaccionales Análisis del Informe COSO I y II. Ecoe Ediciones. Primera Edición.
- Fernández-Ríos, M. (Director) (1999). Diccionario de recursos humanos: organización y dirección. Madrid: Díaz de Santos.
- Flores, J. (1996). El comportamiento humano en las organizaciones. Universidad del Pacífico. Lima.
- García, G.F., y Marcos, B.C., (2009). "Satisfacción laboral, calidad del empleo y nivel educativo: un análisis con micro-datos de los ocupados en la ciudad de Sevilla". Fundación Centro de Estudios Andaluces, Documento de Trabajo E2009/05.
- Griffin, R. W y Bateman, T. S. (1986). Job satisfacation and organizacional commitment. En C. L. Cooper y I. Robertson (eds.). International review Industrial and Organizational Psychology. (147-189). New York: John Wiley and sons.
- Gutiérrez Martínez F.: Motivaciones, desempeño y satisfacción laboral del potencial humano en la Universidad Peruana Los Andes.  
<http://www.planificación.upla.edu.pe/portal/images/DOC.%20PDF/motivación.pdf>

- Herzberg, F.; Mausner, B.; Snyderman, B. (1959). The motivation to work. New York, United States. Wiley Ed.
- Isaza, A.T. 2012. Control Interno y Sistema de Gestión de Calidad. Ediciones de la U. Primera Edición.
- Locke, E. (1969). What is job satisfaction. Organizational behavior and human performance. En: Pérez, I. La satisfacción en el trabajo: Un enfoque para su estudio.
- MacFarlin, D. Y Rice, R. (1992). The role of facet importance as a moderator in job satisfaction process. En Journal of organizational behavior. Vol. 13, p. 41-54
- Mantilla, S.A. 2009. Auditoría del Control Interno- Ecoe Ediciones. Segunda Edición.
- Olivares J., Quintana M., Chuy J., Ronquillo W., Maldonado M.: Satisfacción laboral de docentes universitarios del Departamento Académico de Clínica Estomatológica. Rev Estomatol Herediana 2006; 16(1): 21-25.
- Pérez, I. (1996). La satisfacción en el trabajo: Un enfoque para su estudio. Revista interamericana de psicología ocupacional, Medellín: Centro de Investigación e Interventora en Comportamiento Organizacional (CINCEL). Vol. 15, n (2), 65-79
- Peiró, J. M. (1984). Psicología de la organización. Madrid: UNED.
- Psychology. . En: Pérez, I. Satisfacción laboral y comportamientos organizacionales. Revista interamericana de psicología ocupacional, 14,

(1), 7-23. Centro de Investigación e Interventoría en Comportamiento Organizacional (CINCEL). Medellín.

Revista interamericana de psicología ocupacional. Medellín: Centro de Investigación e Interventoría en Comportamiento Organizacional (CINCEL). Vol. 15, n (2), p. 65-79

“Revista Virtual Universidad Católica del Norte”. No. 33, (mayo-agosto de 2011, Colombia), acceso: [<http://revistavirtual.ucn.edu.co/>], ISSN 0124-5821 - Indexada Publindex-Colciencias (B), Latindex, EBSCO Information Services, Redalyc, Dialnet, DOAJ, Actualidad Iberoamericana, Índice de Revistas de Educación Superior e Investigación Educativa (IRESIE) de la Universidad Autónoma de México. [pp. 101 – 116]

Robbins, S. (1993). Comportamiento organizacional. Prentice – Hall Hispanoamericana. 5ta. Ed. México.

Robbins S.: Fundamentos del comportamiento organizacional. México: Editorial Prentice Hall; 1998.

Rodríguez, J. 2009. Control Interno un efectivo sistema para la empresa. Editorial Trillas. Segunda Edición.

Rodríguez Canales F.F.: Características Psicosociales de los trabajadores de la región de salud de Huancavelica frente a la prevención de la violencia familiar. [Tesis Profesional de Psicología]. Facultad de Psicología. Universidad Nacional Mayor de San Marcos; 2002.

Torres Barrera, S., Chávez González C., Lizárraga Zambrano E., Guerra Hernández M. A.: Ausentismo y su relación con satisfacción laboral de

enfermería en una unidad médica de segundo nivel. Rev Enferm Inst Mex Seguro Soc 2007; 15(3): 147-153.

Sánchez Soto J. M.: Influencia de la gestión universitaria en el clima organizacional: un estudio comparativo de tres universidades [Tesis Grado de Magister en Administración con mención en gestión empresarial]. Facultad de Ciencias Administrativas. Universidad Nacional Mayor de San Marcos; 2005.

Smith, P.C., Kendall, L.M. y Hulin, C.L. (1969). The measurement of satisfaction in work and retirement. Chicago, Rand McNally.

Vroom, V. y Deci, E. (Compiladores) (1999). Motivación y alta dirección. México: Trillas. <http://www.cca.org.mx/cca/cursos/administracion/artra/habad/habadm/enfcon/herzb.htm>

# **ANEXOS**

## Anexo: 1 Matriz de Consistencia

| Título: “Cultura organizacional y satisfacción laboral del personal administrativo en la Universidad Alas Peruanas, Filial Puerto Maldonado – 2018”  |   |   |  |  |
|--|---|---|--|--|
| Problema principal   | Objetivo general  | Hipótesis general   | Variables  | Metodología  |
| ¿Existe relación entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral del personal administrativo en la Universidad Alas Peruanas, Filial Puerto Maldonado – 2018?  | Determinar la relación entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral del personal administrativo en la Universidad Alas Peruanas, Filial Puerto Maldonado – 2018  | Existe relación directa y significativa entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral del personal administrativo en la Universidad Alas Peruanas, Filial Puerto Maldonado – 2018.  | <p><b>Vx</b><br/><b>Cultura Organizacional Dimensiones</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Calidad.</li> <li>▪ Comunicación.</li> <li>▪ Contribución Personal</li> <li>▪ Reconocimiento-Incentivos.</li> </ul> <p><b>Vy</b><br/><b>Satisfacción laboral Dimensiones</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Retribuciones Económicas.</li> <li>▪ Reconocimiento por parte de los demás.</li> <li>▪ Seguridad y Estabilidad que ofrece la Empresa</li> <li>▪ Apoyo y respeto a los superiores.</li> </ul> | <p><b>Tipo:</b><br/>Básica</p> <p><b>Enfoque:</b><br/>Cuantitativo</p> <p><b>Diseño:</b><br/>No experimental</p> <p><b>Nivel:</b><br/>Correlacional</p> <p><b>Dimensión:</b><br/>Social</p> <p><b>Población:</b><br/>personal administrativo en la Universidad Alas Peruanas, Filial Puerto Maldonado</p> <p><b>Muestra:</b></p> <p><b>Técnica:</b><br/>Encuesta</p> <p><b>Instrumento:</b><br/>Cuestionario</p> |
| Problemas secundarios  | Objetivos específicos   | Hipótesis secundarias   |  |  |
| <p><b>PE.1.</b> ¿Existe relación entre la cultura organizacional y las Retribuciones Económicas del personal administrativo en la Universidad Alas Peruanas, Filial Puerto Maldonado – 2018?</p> <p><b>PE.2.</b> ¿Existe relación entre la cultura organizacional y el Reconocimiento por parte de los demás del personal administrativo en la Universidad Alas Peruanas, Filial Puerto Maldonado – 2018?</p> <p><b>PE.3.</b> ¿Existe relación entre la cultura organizacional y la Seguridad y Estabilidad que ofrece la Empresa del personal administrativo en la Universidad Alas Peruanas, Filial Puerto Maldonado – 2018?</p> <p><b>PE.4.</b> ¿Existe relación entre la cultura organizacional y el Apoyo y respeto a los superiores del personal administrativo en la Universidad Alas Peruanas, Filial Puerto Maldonado – 2018?</p> | <p><b>OE.1.</b> Identificar la relación entre la cultura organizacional y las Retribuciones Económicas del personal administrativo en la Universidad Alas Peruanas, Filial Puerto Maldonado – 2018</p> <p><b>OE.2.</b> Identificar la relación entre la cultura organizacional y el Reconocimiento por parte de los demás. del personal administrativo en la Universidad Alas Peruanas, Filial Puerto Maldonado – 2018</p> <p><b>OE.3.</b> Identificar la relación entre la cultura organizacional y la Seguridad y Estabilidad que ofrece la Empresa del personal administrativo en la Universidad Alas Peruanas, Filial Puerto Maldonado – 2018</p> <p><b>OE.4.</b> Identificar la relación entre la cultura organizacional y el Apoyo y respeto a los superiores del personal administrativo en la Universidad Alas Peruanas, Filial Puerto Maldonado – 2018</p> | <p><b>HE.1.</b> Existe una relación directa y significativa entre la cultura organizacional y las Retribuciones Económicas del personal administrativo en la Universidad Alas Peruanas, Filial Puerto Maldonado – 2018</p> <p><b>HE.2.</b> Existe una relación directa y significativa entre la cultura organizacional y el Reconocimiento por parte de los demás. del personal administrativo en la Universidad Alas Peruanas, Filial Puerto Maldonado – 2018</p> <p><b>HE.3.</b> Existe una relación directa y significativa entre la cultura organizacional y la Seguridad y Estabilidad que ofrece la Empresa del personal administrativo en la Universidad Alas Peruanas, Filial Puerto Maldonado – 2018</p> <p><b>HE.4.</b> Existe una relación directa y significativa entre la cultura organizacional y el Apoyo y respeto a los superiores del personal administrativo en la Universidad Alas Peruanas, Filial Puerto Maldonado – 2018</p> |  |  |

## Anexo: 2 Instrumentos: cuestionario de preguntas

### CULTURA ORGANIZACIONAL

#### Instrucciones:

A continuación, se presenta un conjunto de afirmaciones sobre CULTURA ORGANIZACIONAL, a las que se debe responder con la mayor sinceridad y veracidad posible de acuerdo a las observaciones realizadas. No existen respuestas correctas o incorrectas. El instrumento tiene carácter anónimo e individual. Se debe colocar una (X) en el recuadro correspondiente de acuerdo a los siguientes enunciados:

| 1      | 2       | 3     | 4         |
|--------|---------|-------|-----------|
| Pésimo | Regular | Bueno | Muy bueno |

| N° | ITEMS   | VALORACIÓN |   |   |   |
|----|---|------------|---|---|---|
|    |   | 4          | 3 | 2 | 1 |
|    | <b>CALIDAD</b>  |            |   |   |   |
| 01 | ¿Los valores de la institución son practicados que guían nuestra vida personal y profesional?   |            |   |   |   |
| 02 | ¿Los objetivos estratégicos planteados se logran dentro del período programado?   |            |   |   |   |
| 03 | ¿Las metas que nos proponemos como institución, se alcanzan en los plazos previstos?  |            |   |   |   |
| 04 | ¿La tecnología utilizada en la institución facilita el logro de los objetivos organizacionales?   |            |   |   |   |
| 05 | ¿La preparación del equipo directivo es eficiente para gestionar la institución con eficacia?   |            |   |   |   |
|    | <b>COMUNICACIÓN</b>   | 4          | 3 | 2 | 1 |
| 06 | ¿En la Universidad Alas Peruanas filial Puerto Maldonado se practican valores institucionales consensuados y compartidos por la totalidad de la comunidad educativa?  |            |   |   |   |
| 07 | ¿Los programas de calidad de la Universidad Alas Peruanas filial Puerto Maldonado funcionan adecuadamente sin interferencias de ninguna índole?                       |            |   |   |   |
| 08 | ¿En la Universidad Alas Peruanas filial Puerto Maldonado se valoran los esfuerzos del equipo directivo por crear y mantener un buen sistema de comunicación efectiva? |            |   |   |   |
| 09 | ¿Las reuniones de trabajo son convocadas con anticipación y agenda predeterminada que permite conocer oportunamente los temas a tratar?                               |            |   |   |   |
| 10 | ¿En todas las áreas de la Universidad Alas Peruanas filial Puerto Maldonado trabajamos como en equipo?  |            |   |   |   |

| CONTRIBUCIÓN PERSONAL        |  | 4 | 3 | 2 | 1 |
|------------------------------|--|---|---|---|---|
| 11                           | ¿Sus capacidades son suficientes para realizar su trabajo eficientemente?  |   |   |   |   |
| 12                           | ¿En la Universidad Alas Peruanas filial Puerto Maldonado, reconocen su labor útil en beneficio de los estudiantes?         |   |   |   |   |
| 13                           | ¿Su trabajo bien hecho marca la diferencia para dejar huellas?   |   |   |   |   |
| 14                           | ¿En la Universidad Alas Peruanas filial Puerto Maldonado, realizan actividades que contribuyen en la imagen institucional? |   |   |   |   |
| 15                           | ¿El trabajo que realiza es muy significativo para la institución?  |   |   |   |   |
| RECONOCIMIENTOS / INCENTIVOS |  | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 16                           | ¿Sus compañeros (as) y los estudiantes aprecian y valoran la forma en que realiza su trabajo?                              |   |   |   |   |
| 17                           | ¿La institución se preocupa en capacitarnos para ser más eficientes?   |   |   |   |   |
| 18                           | ¿Los incentivos económicos que entrega la institución motivan para mejorar la calidad de servicio?                         |   |   |   |   |
| 19                           | ¿Se siente realizado (a) al trabajar en esta institución profesionalmente?   |   |   |   |   |
| 20                           | ¿Su desarrollo profesionales acorde con los planes a mediano y largo plazo de la institución?                              |   |   |   |   |



**Anexo: 3 Validación de expertos. Ficha de validación del instrumento.**

**VALIDACION DE INSTRUMENTOS**

**I. DATOS GENERALES**

Título del Proyecto de investigación: *Cultura Organizacional y Satisfacción Laboral del personal Administrativo en la Universidad de Pinar del Río - Puerto Maldonado 2019*

Nombre del Instrumento: Cuestionario de evaluación de *la Cultura Organizacional y Satisfacción Laboral del personal Adm - UPR - I.P.R. Puerto Maldonado*

Investigador: *Beck Fernando Domingo Cappalatti Quintanilla*

| CRITERIO   | INDICADORES       | CRITERIOS   | Deficiente | Regular | Bueno  | Muy bueno | Excelentes |
|------------|-------------------|---|------------|---------|--------|-----------|------------|
|            |                   |   | 0-20%      | 21-40%  | 41-60% | 61-80%    | 81-100%    |
| FORMA      | 1.REDACCION       | Los indicadores e ítems están redactados considerando los elementos necesarios.       |            |         |        | ✓         |            |
|            | 2.CLARIDAD        | Esta formulado con un lenguaje apropiado.   |            |         |        | ✓         |            |
|            | 3.OBJETIVIDAD     | Esta expresado en conductas observables.  |            |         |        | ✓         |            |
| CONTENIDO  | 4.ACTUALIDAD      | Es adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.                                  |            |         |        | ✓         |            |
|            | 5.SUFICIENCIA     | Los ítems son adecuados en cantidad y profundidad.                                    |            |         |        | ✓         |            |
|            | 6.INTENCIONALIDAD | El instrumento mide en forma pertinente las variables de investigación.               |            |         |        | ✓         |            |
| ESTRUCTURA | 7.ORGANIZACION    | Existe una organización lógica entre todos los elementos básicos de la investigación. |            |         |        | ✓         |            |
|            | 8.CONSISTENCIA    | Se basa en aspectos teóricos científicos de la investigación educativa.               |            |         |        | ✓         |            |
|            | 9.COHERENCIA      | Existe coherencia entre los ítems, indicadores, dimensiones y variables.              |            |         |        | ✓         |            |
|            | 10.METODOLOGIA    | La estrategia responde al propósito del diagnostico                                   |            |         |        | ✓         |            |

**II. PROMEDIO DE VALORACION:**

*0.75*

**III. LUEGO DE REVISADO EL INSTRUMENTO:**

Procede su aplicación    
 Debe corregirse

*Sonic Cairo Daza*  
Dr (Mg).....  
DNI: *23326754*

**VALIDACION DE INSTRUMENTOS**

**I. DATOS GENERALES**

Título del Proyecto de investigación: Cultura Organizacional y Satisfacción Laboral del personal Administrativo de la Universidad Blas Parrales / J. Luis Puerto Meléndez 2018

Nombre del Instrumento: Cuestionario de evaluación de la Cultura Organizacional y Satisfacción Laboral del personal de la UAP - J. Luis Puerto Meléndez

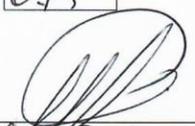
Investigador: Dr. Fernando Domingo Cappellotti Quirós

| CRITERIO   | INDICADORES        | CRITERIOS   | Deficiente | Regular | Bueno  | Muy bueno | Excelentes |
|------------|--------------------|---|------------|---------|--------|-----------|------------|
|            |                    |   | 0-20%      | 21-40%  | 41-60% | 61-80%    | 81-100%    |
| FORMA      | 1. REDACCION       | Los indicadores e ítems están redactados considerando los elementos necesarios.       |            |         |        | ✓         |            |
|            | 2. CLARIDAD        | Esta formulado con un lenguaje apropiado.   |            |         |        | ✓         |            |
|            | 3. OBJETIVIDAD     | Esta expresado en conductas observables.  |            |         |        | ✓         |            |
| CONTENIDO  | 4. ACTUALIDAD      | Es adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.                                  |            |         |        | ✓         |            |
|            | 5. SUFICIENCIA     | Los ítems son adecuados en cantidad y profundidad.                                    |            |         |        | ✓         |            |
|            | 6. INTENCIONALIDAD | El instrumento mide en forma pertinente las variables de investigación.               |            |         |        | ✓         |            |
| ESTRUCTURA | 7. ORGANIZACION    | Existe una organización lógica entre todos los elementos básicos de la investigación. |            |         |        | ✓         |            |
|            | 8. CONSISTENCIA    | Se basa en aspectos teóricos científicos de la investigación educativa.               |            |         |        | ✓         |            |
|            | 9. COHERENCIA      | Existe coherencia entre los ítems, indicadores, dimensiones y variables.              |            |         |        | ✓         |            |
|            | 10. METODOLOGIA    | La estrategia responde al propósito del diagnóstico                                   |            |         |        | ✓         |            |

II. PROMEDIO DE VALORACION: 0.75

III. LUEGO DE REVISADO EL INSTRUMENTO:

Procede su aplicación   
 Debe corregirse

  
 Dr (Mg): José Raul Chamizus Páez  
 DNI: 42141726