

UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCABELICA

(Creada por Ley N° 25265)

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



TESIS

**“ESTUDIO DESCRIPTIVO DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL
DE LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA MICRO FINANCIERA
CREDIPYME, SOLUCIONES AGENCIA HUANCABELICA- 2019”**

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

GESTIÓN Y DESARROLLO DEL POTENCIAL HUMANO

PRESENTADO POR:

Bach. Elvis Smit MATOS RAMOS

Bach. Leydy Fiorela RAYMUNDO CARHUAPOMA

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

HUANCABELICA, PERÚ

2020

UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCAMELICA

(Creado por Ley N° 25265)

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

MODALIDAD VIRTUAL

En la plataforma virtual de Google Meet <https://meet.google.com/gyo-fusx-ugo> a los 20 días del mes de noviembre del 2020, a horas 10:00, reunidos los miembros del jurado evaluador conformado por:

PRESIDENTE: Mg. Daniel QUISPE VIDALON
SECRETARIO: Mg. Lino Andrés QUIÑONEZ VALLADOLID
VOCAL: Dr. Fredy RIVERA TRUCIOS

Designados mediante Resolución N° 398-2019-FCE-R-UNH; para la tesis denominada: "ESTUDIO DESCRIPTIVO DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL DE LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA MICRO FINANCIERA CREDIPYME SOLUCIONES AGENCIA HUANCAMELICA-2019"

Cuyo autor es (el) (los) graduado (s):

BACHILLER (S): Elvis Smit MATOS RAMOS y Leydy Fiorela RAYMUNDO CARHUAPOMA

A fin de proceder con la sustentación de la tesis indicada y siendo programada la fecha y hora según la RESOLUCIÓN N°353-2020-FCE-R-UNH (*modalidad virtual).

Finalizado la sustentación y evaluación; se invita al público presente y al (los) sustentante (s) abandonar la plataforma virtual (Google Meet) de la Universidad Nacional de Huancavelica; para la deliberación por parte del jurado.

Luego del debate se llegó al siguiente resultado:

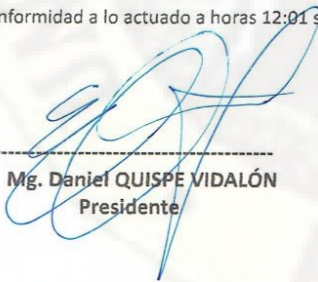
BACHILLER: Elvis Smit MATOS RAMOS

PRESIDENTE: Aprobado
SECRETARIO: Aprobado
VOCAL: Aprobado
RESULTADO FINAL: Aprobado por Unanimidad

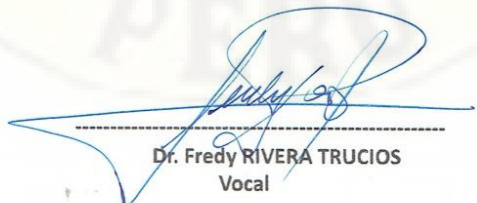
BACHILLER: Leydy Fiorela RAYMUNDO CARHUAPOMA

PRESIDENTE: Aprobado
SECRETARIO: Aprobado
VOCAL: Aprobado
RESULTADO FINAL: Aprobado por Unanimidad

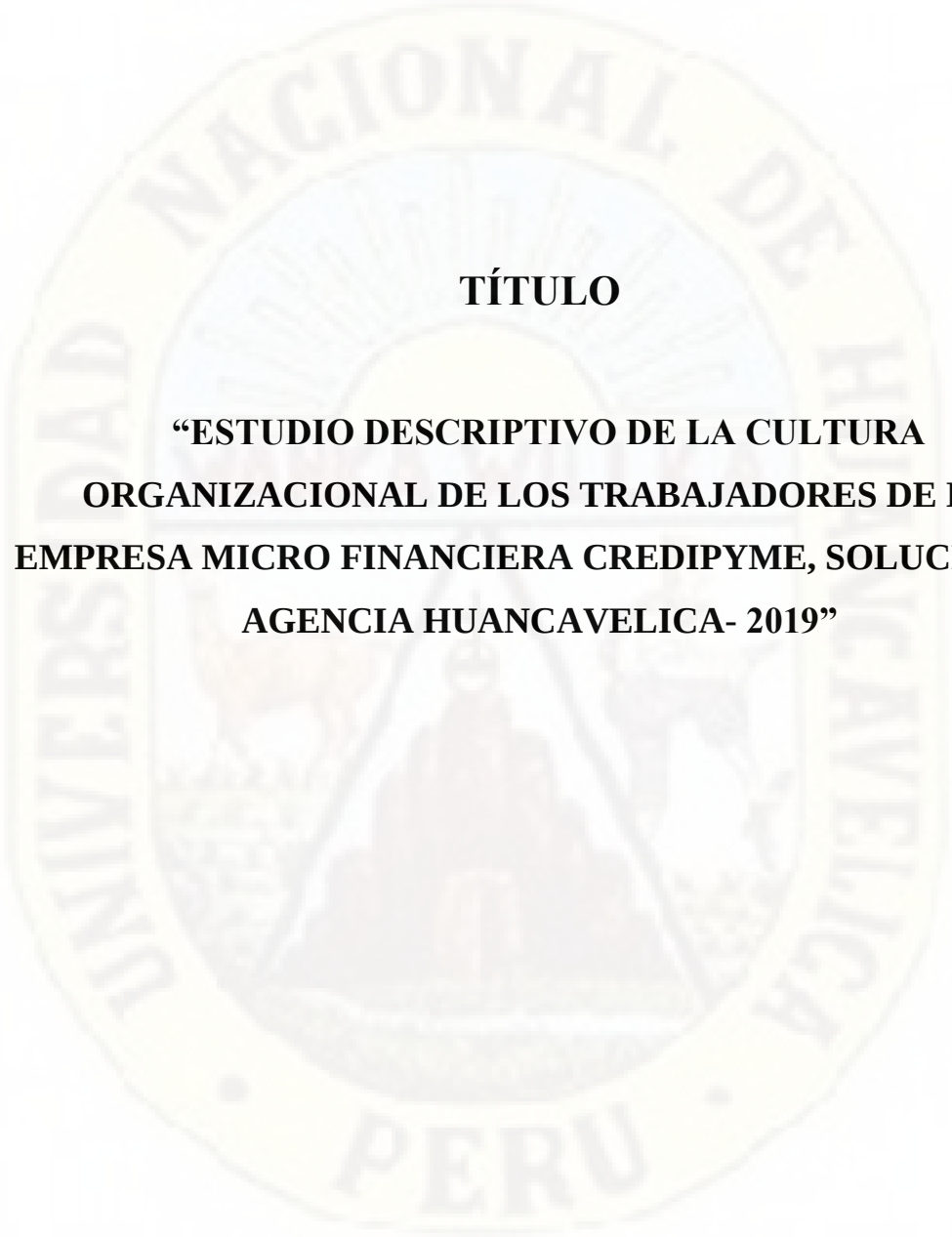
De conformidad a lo actuado a horas 12:01 se levanta el acta firmado en señal de conformidad.


Mg. Daniel QUISPE VIDALON
Presidente


Mg. Lino Andrés QUIÑONEZ VALLADOLID
Secretario


Dr. Fredy RIVERA TRUCIOS
Vocal

(*) Resolución N° 0355-2020-CU-UNH



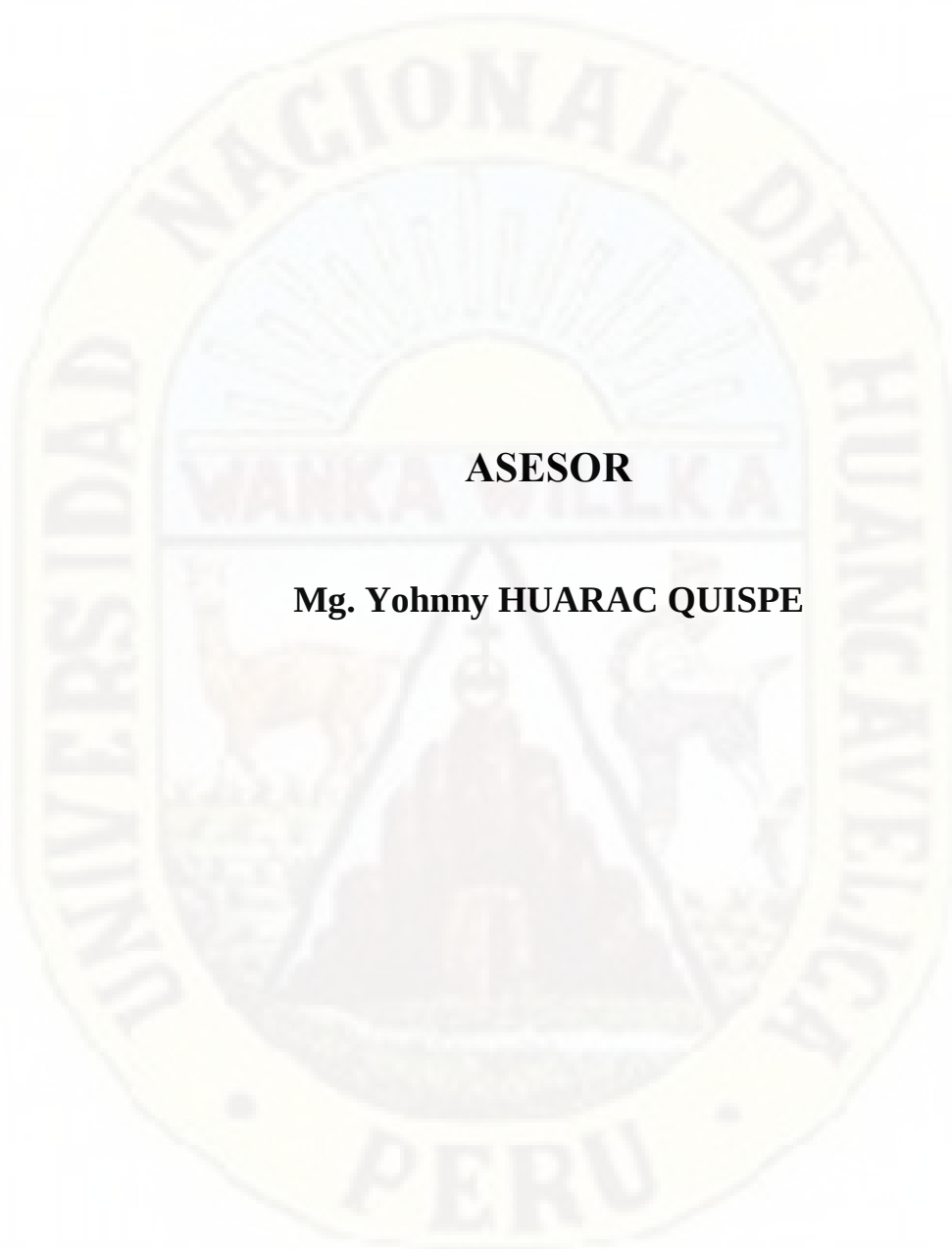
TÍTULO

**“ESTUDIO DESCRIPTIVO DE LA CULTURA
ORGANIZACIONAL DE LOS TRABAJADORES DE LA
EMPRESA MICRO FINANCIERA CREDIPYME, SOLUCIONES
AGENCIA HUANCVELICA- 2019”**

AUTOR (ES):

Bach.Elvis Smit MATOS RAMOS

Bach. Leydy Fiorela RAYMUNDO CARHUAPOMA



ASESOR

Mg. Yohnny HUARAC QUISPE

DEDICATORIA

A mi madre por el apoyo en todo momento, por sus consejos, sus valores y motivación constante, que me ha permitido ser persona de bien, pero más que nada, por su amor y comprensión.

Leydy Fiorela Raymundo Carhuapoma

A mis padres: Luz Nilda, José y a mi abuelo Rogelio que en vida fue por el apoyo incondicional y sacrificado, en el proceso de mi formación como persona y profesionalmente.

A mis hermanos por apoyarme en todo momento, y por enseñarme que mi carrera solo es un eslabón en mi vida.

Matos Ramos Elvis Smit.

AGRADECIMIENTOS

- A nuestra alma mater la Universidad nacional de Huancavelica, así como a los docentes de la escuela profesional de Administración, quienes con su abnegado sacrificio formaron valores y conocimientos en bien de nuestra formación profesional.
- A los directivos y colaboradores de la empresa Micro financiera Credipyme Soluciones Agencia Huancavelica, por el apoyo y la colaboración durante la etapa de ejecución del trabajo de investigación.
- A los miembros del jurado y asesor por brindarnos su tiempo, guía y apoyo incondicional en el transcurso de la elaboración del presente trabajo de investigación.
- Asimismo, a las personas que contribuyeron con sus experiencias y consejos para el desarrollo y culminación del trabajo de investigación
- A nuestros padres y hermanos, por el apoyo incondicional y comprensión, ya que sin ellos no sería posible la realización de este trabajo de investigación.

TABLA DE CONTENIDO

ACTA DE SUSTENTACIÓN	ii
TÍTULO	iii
AUTOR (ES):	iv
ASESOR:	v
DEDICATORIA	vi
AGRADECIMIENTOS	vii
Tabla de contenido	viii
TABLA DE CUADROS	xi
TABLA DE FIGURAS	xii
RESUMEN.....	xiii
ABSTRACT	xiv
INTRODUCCIÓN	xv
CAPÍTULO I.....	17
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	17
1.1. Descripción del problema	17
1.2. Formulación del problema	18
1.2.1. Problema General.....	18
1.2.2. Problemas Específicos	18
1.3. Objetivos	19
1.3.1. Objetivo General	19
1.3.2. Objetivos Específicos.....	19
1.4. Justificación	20
1.5. Limitaciones.....	20
CAPÍTULO II	22
MARCO TEÓRICO	22
2.1. Antecedentes	22
2.2. Bases teóricas cultura organizacional.....	45
2.1.1. Teorías sobre la cultura organizacional	45
2.2. Bases conceptuales sobre cultura organizacional.....	47

2.2.1. Definiciones.....	47
2.2.2. Dimensiones de cultura organizacional.....	50
2.3. Definición de términos.....	61
2.4. Variables.....	62
2.4.1. Variable Independiente:.....	62
2.5. Operacionalización de variables.....	63
CAPÍTULO III.....	65
MARCO METODOLÓGICO.....	65
3.1. Ámbito espacial y temporal.....	65
3.2. Tipo de investigación.....	65
3.3. Nivel de investigación.....	66
3.4. Métodos de investigación.....	66
3.4.1. Método General:.....	66
3.4.2. Método Específico:.....	66
3.5. Diseño de investigación.....	67
3.6. Población, muestra, muestreo.....	67
3.6.1. Población:.....	67
3.6.2. Muestra:.....	67
3.6.3. Muestreo.....	68
3.7. Instrumentos y técnicas para recolección de datos.....	68
3.7.1. Instrumentos:.....	68
3.7.2. Técnicas: Las técnicas que se utilizaron en el trabajo de investigación fueron los siguientes:	68
3.8. Técnicas y procesamiento de análisis de datos.....	69
CAPÍTULO IV.....	70
PRESENTACIÓN RESULTADOS.....	70
4.1. Análisis de información.....	70
4.1.1. Resultados a nivel descriptivo.....	71
4.1.1.1. Estructura Poblacional.....	71
4.1.2. Resultados de la cultura organizacional.....	75
4.1.3. Resultados a nivel inferencial.....	79
4.1.3.1. Normalidad e intervalos de confianza.....	79

4.1.4. Bondad de ajuste de los niveles de la cultura organizacional	79
4.2. DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	80
CONCLUSIONES	84
RECOMENDACIONES	85
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	86
APÉNDICE	89

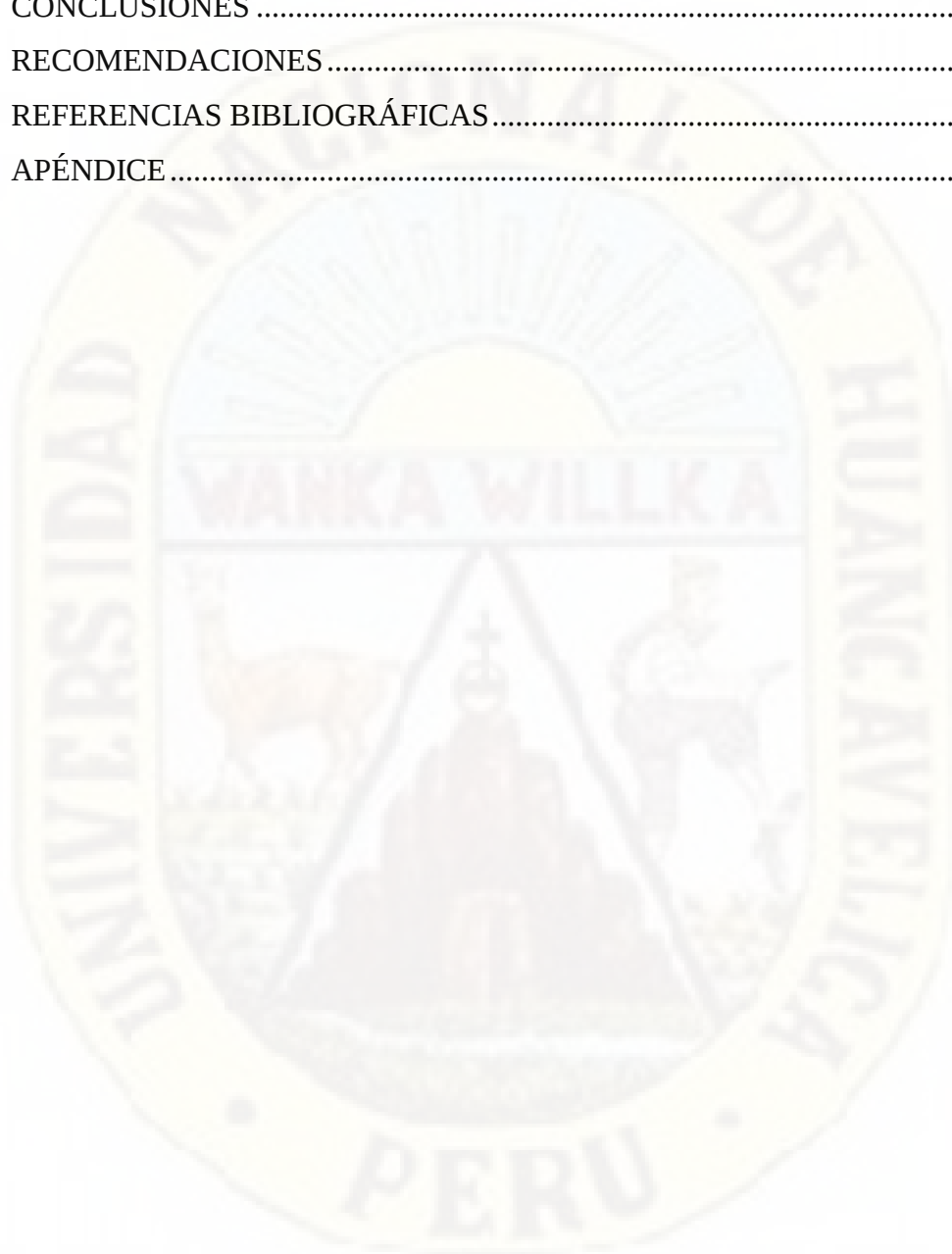


TABLA DE CUADROS

Tabla 1	Sexo de los trabajadores.....	71
Tabla 2	Rango de edad de los trabajadores.....	72
Tabla 3	¿Cuánto tiempo lleva trabajando en su unidad de trabajo actual?	73
Tabla 4	¿Cuánto tiempo lleva trabajando en la organización actual?	74
Tabla 5	Resultados de la cultura organizacional en la Microfinanciera Credipyme Soluciones, de la agencia Huancavelica.	75
Tabla 6	Resultados de la cultura organizacional según dimensiones en la Microfinanciera Credipyme Soluciones, de la agencia Huancavelica.	76

TABLA DE FIGURAS

Grafico 1 . Diagrama del sexo de los trabajadores.....	71
Grafico 2 . Diagrama del rango de edad de los trabajadores	72
Grafico 3 . Diagrama de sectores ¿Cuánto tiempo lleva trabajando en su unidad de trabajo actual?	73
Grafico 4 Diagrama de sectores ¿Cuánto tiempo lleva trabajando en la organización actual?.....	74
Grafico 5 . Diagrama de la cultura organizacional en la Microfinanciera Credipyme Soluciones, de la agencia Huancavelica.....	75
Grafico 6 . Diagrama de la de la cultura organizacional según dimensiones en la Microfinanciera Credipyme Soluciones, de la agencia Huancavelica. ...	77
Grafico 7 . Diagrama de perfil de la cultura organizacional en la empresa Microfinanciera Credipyme Soluciones, de la agencia Huancavelica. ...	78
Grafico 8. Estadísticas de las puntuaciones de la cultura organizacional.	79

RESUMEN

En el presente trabajo de investigación se trató sobre la caracterización de la cultura organizacional, de la empresa micro financiera Credipyme, Soluciones agencia Huancavelica, este trabajo nos permite describir la cultura organizacional de la institución, cuyo objetivo fue caracterizar; la tipología de la investigación es básica, el nivel de investigación es descriptivo, el método general empleado fue la científica, métodos específicos fueron el método deductivo, inductivo, descriptivo, el diseño de investigación es el descriptivo simple, el recojo de información se realizó con el cuestionario de encuesta, aplicados a 50 trabajadores, luego caracterizar la variable en estudio, los resultados obtenidos en la investigación muestran que la variable sexo de los trabajadores, el 42% (21) de los trabajadores son varones y el 58% (29) son mujeres, en cuanto a la edad, el 40% (20) tienen menos de 25 años en cuanto a la edad de los trabajadores, 52%(26) tienen edades de 25 a 35 años, 8%(4) tienen edades que oscilan de 36 a 45 años y no se presentó ningún caso de trabajadores con edades de entre 46 a 55 años, aquí se aprecia que los trabajadores son relativamente jóvenes, sobre el tiempo que llevan trabajando en su unidad de trabajo actual; el 36% (18) laboran menos de 3 meses; el 18% (9) laboran de 3 meses a 6 meses; el 28% (14) laboran de 6 meses a 12 meses; el 16% (8) laboran de 1 a 2 años y el 2% (1) laboran de 2 a 4 años, sobre el tiempo que lleva trabajando en la organización actual; el 34% (17) laboran menos de 3 meses; el 18% (9) laboran de 3 meses y 6 meses; el 26% (13) laboran de 6 meses y 1 año; el 16% (8) laboran de 1 y 2 años y el 16% (3) laboran de 2 y 5 años, la percepción acerca de la cultura organizacional de los trabajadores en la empresa microfinanciera 6% (3) de casos consideran que la cultura organizacional es desfavorable, el 84% (42) consideran que es favorable y el 10% (5) consideran que es muy favorable,

Finalmente, recomendar a la empresa microfinanciera Credipyme Soluciones, afianzar la cultura organizacional, generando programas de capacitaciones que conlleven a mejorar la cultura organizacional.

PALABRAS CLAVE: Cultura organizacional, responsabilidad, estructura, calor humano, recompensa, conflicto.

ABSTRACT

This research work dealt with the characterization of the organizational culture, of the micro-financial company Credipyme, Soluciones Huancavelica agency, this work allows us to describe the organizational culture of the institution, whose objective was to characterize; The typology of the research is basic, the level of research is descriptive, the general method used was the scientific one, specific methods were the deductive, inductive, descriptive method, the research design is the simple descriptive one, the information collection was carried out with the survey questionnaire, applied to 50 workers, then characterize the variable under study, the results obtained in the research show that the sex variable of the workers, 42% (21) of the workers are male and 58% (29) they are women, in terms of age, 40% (20) are under 25 years of age in terms of workers' age, 52% (26) are ages 25 to 35, 8% (4) are ages They range from 36 to 45 years and there were no cases of workers aged between 46 to 55 years, here it seemed that the workers are relatively young, about the time they have been working in their current unit of work; 36% (18) work less than 3 months; 18% (9) work from 3 months to 6 months; 28% (14) work from 6 months to 12 months; 16% (8) work from 1 to 2 years and 2% (1) work from 2 to 4 years, on the time they have been working in the current organization; 34% (17) work less than 3 months; 18% (9) work for 3 months and 6 months; 26% (13) work for 6 months and 1 year; 16% (8) work for 1 and 2 years and 16% (3) work for 2 and 5 years, the perception about the organizational culture of workers in the microfinance company 6% (3) of cases consider that the organizational culture is unfavorable, 84% (42) consider it favorable and 10% (5) consider it very favorable,

Finally, to recommend to the microfinance company Credipyme confidence, strengthen the organizational culture, generating training programs that lead to improve the organizational culture.

KEY WORDS: Organizational culture, responsibility, structure, human warmth, reward, conflict.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación que ponemos a consideración de los lectores y amantes de la investigación, es referido a la Cultura Organizacional, de los colaboradores de la empresa micro financiera Credipyme Soluciones agencia Huancavelica.

Esta investigación fue realizada después de haber investigado, consultado diversas fuentes bibliográficas, así pues, vemos que no hay trabajos similares, sobre cultura organizacional y empresas microfinancieras.

Nace a consecuencia, de haber notado algunos aspectos en el desempeño laboral de los colaboradores de la institución financiera, que no se reflejaba adecuadamente, el cual repercutía en la productividad de la empresa.

Hoy en día la Cultura Organizacional es un tema muy estudiado, debido a que el elemento humano de las organizaciones son actores claves, para el logro de los objetivos institucionales.

Según Schein, (2019, p. 22); Cultura Organizacional es: “supuestos compartidos que ha desarrollado o aprendido un grupo durante su proceso de resolución de problemas de adaptación externa e integración interna. Así, habiendo funcionado lo suficientemente bien, dichos supuestos pueden ser considerados como válidos y, por lo tanto, necesarios de ser enseñados a los nuevos miembros como la manera correcta de percibir, pensar y sentir en relación a los problemas descritos.

Como podemos apreciar, el autor lo define como supuestos compartidos de un grupo de personas, y estos supuestos pueden ser considerados como válidos, por lo que las personas experimentan una integración interna.

Podemos decir también que Cultura Organizacional es históricamente una tarea que reviste dificultades en el plano conceptual, por ello las organizaciones se han preocupado de desarrollar aspectos desde la cultura, ya que toda empresa sea pública o privada debe contar con una buena cultura organizacional.

Es así que el planteamiento del problema fue: ¿Cuáles son las características de la cultura organizacional de los socios internos en la empresa Microfinanciera “Credipyme” Soluciones de la agencia Huancavelica en el periodo 2019?; así mismo

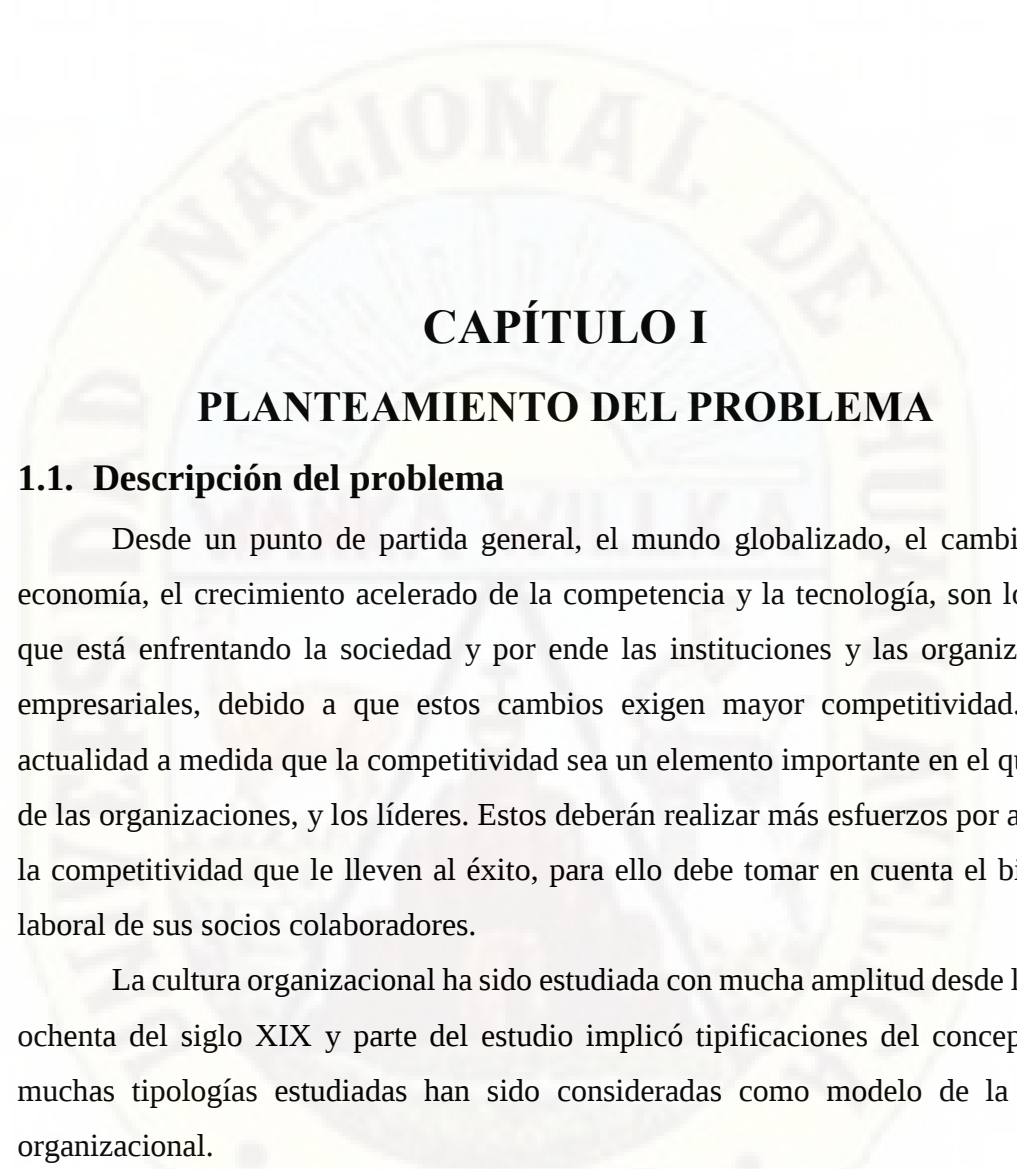
el objetivo fue Caracterizar la cultura organizacional de los socios internos en la empresa Microfinanciera.

El presente trabajo justifica porque contribuye, eficazmente con la empresa Microfinanciera Credipyme Soluciones, de la agencia Huancavelica; obteniendo información útil, real y precisa de la opinión de los trabajadores que determinan y contribuyen para un mejor rendimiento en sus quehaceres cotidiano.

Con la caracterización de la cultura organizacional de la empresa, estaremos contribuyendo a clarificar y describir los aspectos importantes sobre el tema; lo que permitirá realizar otros trabajos de investigación.

Para un entendimiento, sobre el proyecto del trabajo de investigación se estructuro en cuatro capítulos: Capítulo I, trata sobre Planteamiento de Problema, Capítulo II es referido al Marco Teórico, Capítulo III, concierne a la Metodología y el Cuarto Capítulo trata los resultados obtenidos en la investigación, para luego plasmarlo en las conclusiones y las recomendaciones que se dan a los funcionarios y directivos de la empresa Credipyme Soluciones agencia Huancavelica.

Los autores.



CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción del problema

Desde un punto de partida general, el mundo globalizado, el cambio de la economía, el crecimiento acelerado de la competencia y la tecnología, son los retos que está enfrentando la sociedad y por ende las instituciones y las organizaciones empresariales, debido a que estos cambios exigen mayor competitividad. En la actualidad a medida que la competitividad sea un elemento importante en el quehacer de las organizaciones, y los líderes. Estos deberán realizar más esfuerzos por alcanzar la competitividad que le lleven al éxito, para ello debe tomar en cuenta el bienestar laboral de sus socios colaboradores.

La cultura organizacional ha sido estudiada con mucha amplitud desde los años ochenta del siglo XIX y parte del estudio implicó tipificaciones del concepto. Las muchas tipologías estudiadas han sido consideradas como modelo de la cultura organizacional.

En este sentido, el estudio de la cultura organizacional cobra especial interés, pues permite comprender cómo se logra formar, dentro de las organizaciones, una atmósfera que involucra moralmente a los miembros, donde la compatibilidad con los valores y supuestos que sustentan dicha cultura se convierte en un factor crítico para la continuidad del personal y, en gran parte, de la organización en su conjunto (Hudson 2007: 159).

La cultura organizacional a nivel del mundo, han sido estudiados siempre en las medianas y grandes empresas, en las pequeñas empresas aún no han explorado, de

cuál podrá ser las causas que originan el crecimiento de las misma, así como también cuál serán las causas del fracaso de las pequeñas empresas.

Sin embargo, el estudio de la cultura organizacional en las grandes empresas se ha concentrado en el mundo empresarial dando mayor importancia referente al desempeño de su economía, como lo dice: (López 2007, p. 18). En consecuencia, las investigaciones sobre cultura organizacional en las pequeñas empresas particularmente en las empresas de la región Huancavelica, aún no se han dado. Por ello tomo como caso de estudio una pequeña empresa de la localidad de Huancavelica.

Por lo anteriormente señalado, esta investigación sobre cultura organizacional de los colaboradores de la empresa micro financiera “Credipyme” Soluciones agencia Huancavelica, en periodo de 2019, se considera de mucha relevancia para los investigadores y la empresa.

Por lo que consideramos que, para conocer mejor y comprender la cultura organizacional se deseó analizar cómo son las características, en la empresa sobre cultura organizacional en de los colaboradores de la empresa micro financiera “Credipyme”.

En ese sentido nos hemos permitido en plantear la siguiente interrogante, para el trabajo de investigación.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema General

¿Cuáles son las características de la cultural organizacional de los socios internos en la empresa Micro financiera “Credipyme” Soluciones de la agencia Huancavelica en el periodo 2019?

1.2.2. Problemas Específicos

¿Cuáles son las características de la cultura organizacional en su dimensión estructura de los trabajadores en la empresa Micro financiera Credipyme Soluciones, de la agencia Huancavelica, en el periodo 2019?

¿Cuáles son las características de la cultura organizacional en su dimensión responsabilidad de los trabajadores en la empresa Micro financiera Credipyme

Soluciones, de la agencia Huancavelica, en el periodo 2019?

¿Cuáles son las características de la cultura organizacional en su dimensión calor humano de los trabajadores en la empresa Micro financiera Credipyme Soluciones, de la agencia Huancavelica, en el periodo 2019?

¿Cuáles son las características de la cultura organizacional en su dimensión soporte de los trabajadores en la empresa Micro financiera Credipyme Soluciones, de la agencia Huancavelica, en el periodo 2019?

¿Cuáles son las características de la cultura organizacional en su dimensión recompensa de los trabajadores en la empresa Micro financiera Credipyme Soluciones, de la agencia Huancavelica, en el periodo 2019?

¿Cuáles son las características de la cultura organizacional en su dimensión conflicto de los trabajadores en la empresa Micro financiera Credipyme Soluciones, de la agencia Huancavelica, en el periodo 2019?

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo General

Caracterizar la cultura organizacional de los socios internos en la empresa Micro financiera “Credipyme” Soluciones, de la agencia Huancavelica en el periodo 2019.

1.3.2. Objetivos Específicos

Caracterizar la cultura organizacional en su dimensión estructura de los trabajadores en la empresa Micro financiera Credipyme Soluciones, de la agencia Huancavelica, en el periodo 2019.

Caracterizar la cultura organizacional en su dimensión responsabilidad de los trabajadores en la empresa Micro financiera Credipyme Soluciones, de la agencia Huancavelica, en el periodo 2019.

Caracterizar la cultura organizacional en su dimensión calor humano de los trabajadores en la empresa Micro financiera Credipyme Soluciones, de la agencia Huancavelica, en el periodo 2019.

Caracterizar la cultura organizacional en su dimensión soporte de los trabajadores en la empresa Micro financiera Credipyme Soluciones, de la agencia Huancavelica, en el periodo 2019.

Caracterizar la cultura organizacional en su dimensión recompensa de los trabajadores en la empresa Micro financiera Credipyme Soluciones, de la agencia Huancavelica, en el periodo 2019.

Caracterizar la cultura organizacional en su dimensión conflicto de los trabajadores en la empresa Micro financiera Credipyme Soluciones, de la agencia Huancavelica, en el periodo 2019.

1.4. Justificación

Esta investigación justifica su ejecución por que contribuye eficazmente con la empresa Micro financiera Credipyme Soluciones, de la agencia Huancavelica; obteniendo información útil, real y precisa de la opinión de los trabajadores que determinan y contribuyen para un mejor rendimiento en sus quehaceres cotidiano.

Con la investigación que emprendida, se pretende aplicar las teorías existentes hasta la fecha en cuanto a cultura organizacional, las que se refiere a los aspectos de los supuestos inconscientes, que influyen en el desarrollo de las actividades del personal de la empresa.

Así como también referente a los valores, creencias, y los aspectos visibles como la percepción, conducta y actuación de grupo en las actividades emprendidas, en busca de los objetivos y metas de la empresa Micro financiera Credipyme Soluciones de la agencia de Huancavelica en el periodo 2019.

Con la caracterización de la cultura organizacional de la empresa, estamos contribuyendo a clarificar y describir los aspectos importantes sobre el tema; lo que permitirá realizar otros trabajos de investigación.

1.5. Limitaciones

Como en todo trabajo de investigación existen limitaciones que, no han permitido cumplir a cabalidad el proceso de investigación, toda vez que existen aspectos que deben ser superados, para así contribuir al normal desarrollo de las

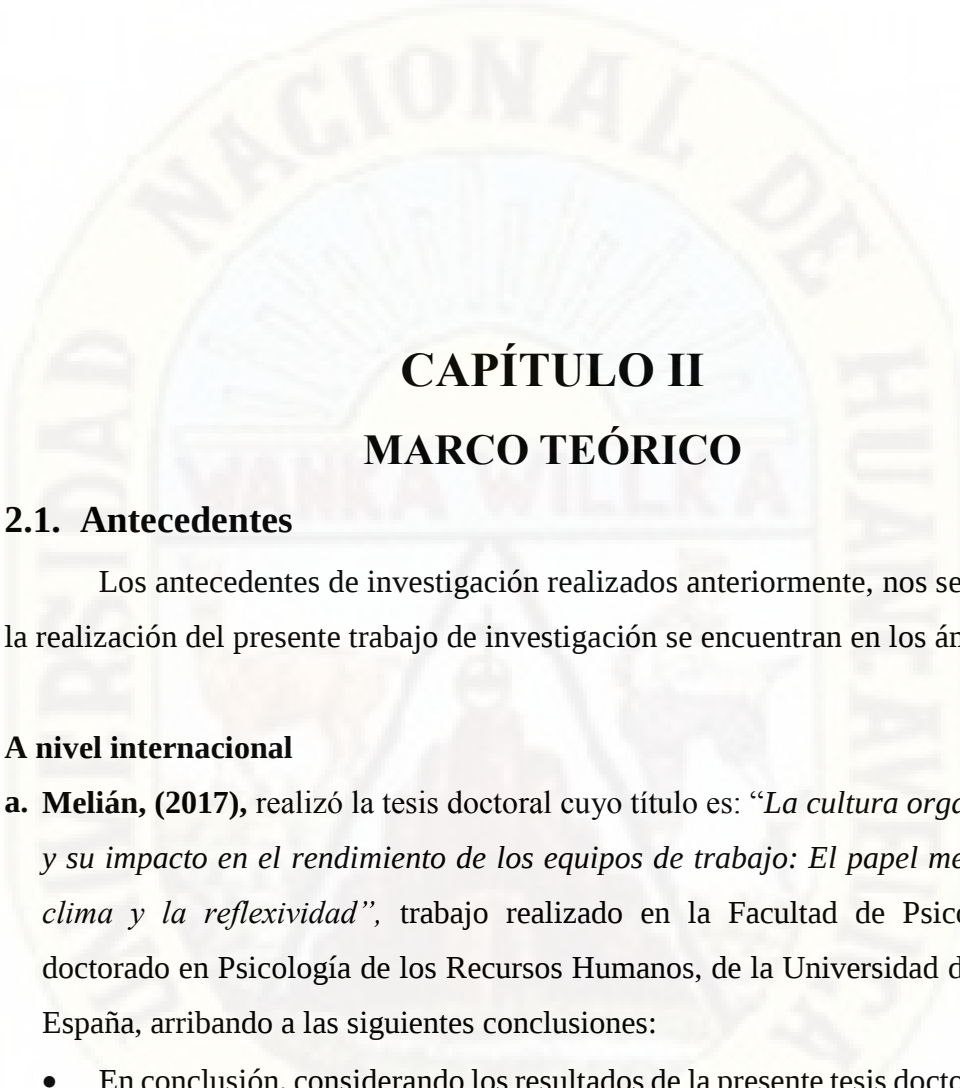
actividades de investigación.

Entre las limitaciones que se tuvo en la realización del presente trabajo, en primer lugar, la disponibilidad bibliográfica, y antecedentes de investigación, que no se tenía lo suficiente, para poder tomar como referencia orientadora en el trabajo emprendido.

Así mismo, los trámites muy engorrosos para poder gestionar, la presentación de los proyectos y los informes finales de investigación, por no tener definido los reglamentos y directivas para el proceso de titulación, existe muchas ambigüedades, que crea confusión a los estudiantes y egresados que quisieran obtener el ansiado título.

Por otro lado, la disponibilidad de tiempo de los trabajadores de la empresa Credipyme Soluciones, por que como se labora a logro de objetivos y cumplimiento de metas, casi era imposible acceder para tomar los datos adecuadamente.

Finalmente, la limitación económica que tiene el estudiantado, para poder obtener el título, por que los costos para la obtención de los grados y títulos son muy onerosos, que muchas veces el recién egresado, que aún no cuenta con ingresos, no puede solventar los gastos y de pronto se truncan las aspiraciones.



CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

Los antecedentes de investigación realizados anteriormente, nos servirá para la realización del presente trabajo de investigación se encuentran en los ámbitos:

A nivel internacional

a. **Melián, (2017)**, realizó la tesis doctoral cuyo título es: “*La cultura organizacional y su impacto en el rendimiento de los equipos de trabajo: El papel mediador del clima y la reflexividad*”, trabajo realizado en la Facultad de Psicología, del doctorado en Psicología de los Recursos Humanos, de la Universidad de Valencia España, arribando a las siguientes conclusiones:

- En conclusión, considerando los resultados de la presente tesis doctoral se pone de relevancia la importancia de una adecuada alineación entre la cultura y el clima. Es esta alineación, la que permitirá que las personas respondan y tengan los comportamientos adecuados para habilitar el logro de los resultados esperados.
- En primer lugar, relacionado con la generalización de los resultados, los objetivos de la presente tesis han sido examinados en unidades de trabajo pertenecientes a un ámbito específico: el sector financiero. Las oficinas bancarias presentan características organizacionales específicas que limitan la

generalización de los resultados de la tesis a unidades de trabajo de otros sectores.

- En segundo lugar, el uso de medidas de autoinforme como instrumento empleado para la recogida de datos, determina también el alcance de los resultados obtenidos. El uso de medidas de autoinforme plantea el problema de la varianza del método común, es decir, la varianza atribuible al método común de medida utilizado. Sin embargo, es posible aportar algunos argumentos que rebajan la influencia de este aspecto a la hora de explicar los resultados obtenidos. Spector (1987) ha mostrado que los estudios que usan instrumentos adecuadamente desarrollados y estandarizados son resistentes a la varianza del método común. Además, recurrir a diseños con recogida de datos en distintos momentos temporales minimiza la influencia de la varianza del método común (P.M. Podsakoff, MacKenzie, Lee y N.P. Podsakoff, 2003; Spector, 1992). Finalmente, los procesos de agregación, junto con el uso de diferentes escalas de respuesta puede disminuir el impacto de este factor.
- En tercer lugar, no podemos deducir relaciones causales entre las variables consideradas debido a la naturaleza no experimental de nuestro estudio. Sin embargo, el uso de un diseño con recogida de datos en distintos momentos temporales ha permitido una mejor aproximación a las relaciones de causalidad estudiadas que la que se consigue utilizando diseños transversales (Finkel, 1995). Además, la secuenciación temporal de las medidas se corresponde con su lugar en el modelo propuesto.
- En cuarto lugar, dado que la duración del lapso temporal entre las distintas recogidas de datos no se estableció necesariamente atendiendo a razones teóricas, es posible que las relaciones observadas en el estudio se encuentren subestimadas (Mitchell y James, 2001). La elección de un intervalo temporal de dos años entre Tiempo 1 y Tiempo 2, atendió principalmente a cuestiones prácticas. Sin embargo, si se tiene en cuenta la naturaleza de las variables, este lapso temporal parece adecuado. Se necesita un plazo relativamente largo para permitir que la cultura de la unidad se desarrolle y cristalice y tenga un efecto sobre el modo en que la unidad se enfrenta a los desafíos a lo largo del tiempo,

y los objetivos que se plantea. En este sentido un período de dos años entre la cultura y el resto de variables, permitiría asegurar que se ha dado dicha cristalización y que todos los participantes han tenido la oportunidad de realizar una inmersión en dicha cultura.

- Finalmente, la utilización de medidas subjetivas de rendimiento limitaría el alcance del estudio. Sería necesario confirmar los resultados obtenidos utilizando medidas más objetivas y adaptadas a los criterios de rendimiento de la organización.

b. Roca, (2016), presentó el trabajo de investigación cuyo título es: “*La cultura organizacional en el Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA)*”, trabajo realizada en la Maestría en Psicología Organizacional y Empresarial, de la Universidad de Belgrano Buenos Aires – Argentina, arribando a las siguientes conclusiones:

- El objetivo planteado en esta tesis fue el de caracterizar la cultura del INTA en el marco del proceso de internalización del Plan Estratégico Institucional y su incidencia en el cambio que se planteaba. Para arribar a la concreción de dicho objetivo se realizó el análisis desde dos perspectivas.
- La primera fue enfocada desde los paradigmas o concepciones de pensamiento a través de los cuales se fue sustentando la organización y los sucesos acaecidos a lo largo de los 50 años de vida de INTA.
- La segunda se realiza desde la descripción de la cultura teniendo como marco de interpretación los niveles de la organización. Teniendo en cuenta que a lo largo de su trayectoria es donde fueron plasmándose los valores, las creencias y formas de interpretar la esencia organizacional.
- Estas dos perspectivas de análisis permiten interrelacionar los paradigmas organizacionales y la cultura propia de INTA.
- La cultura de INTA que es retratada en un momento determinado en el que se pueden percibir las formas, los espacios, la vestimenta, que muestra que las personas se sienten parte, se evidencia el orgullo de pertenecer. También cuestiones edilicias y de distribución de espacios y recursos muestran las

relaciones, los vínculos y las jerarquías. Las palabras científicas, siglas incomprensibles y otras cuestiones descritas como artefactos culturales dan cuenta de las características propias de su cultura.

- En la descripción de los valores podemos mencionar: el amor por la organización, el compromiso, se sienten orgullosos de pertenecer, las relaciones y vínculos que se establecen, la proximidad entre los miembros, la relación estrecha que se conserva y construye a través de los años.
- La posibilidad de Desarrollo profesional: desempeño individual, formación, carrera. Conocimiento. Profesionalismo, transparencia, ética.
- La investigación y la extensión como dos componentes que le dan identidad y es considerado como un valor muy importante. El prestigio con que es considerada externamente. La flexibilidad de la organización y su capacidad para adaptarse a los cambios coyunturales.
- También hacen referencia a disvalores como, el autoritarismo, el paternalismo. Amiguismo, favoritismo. Rigidez organizacional. Burocracias. Falta de participación. Falta de reconocimiento.
- La organización se dice que es flexible que puede subsistir, pero en realidad se puede observar que se subordina al poder, y si bien tiene algunos atisbos de resistencia, no ha podido desprenderse de los vaivenes políticos, se visualiza por el carácter paternalista que imprime la propuesta de cambio, se suman a la propuestas de los líderes, que son fuertes y tienen una fuerte impronta en la organización, se sienten identificados, los siguen se suman, con una actitud paternalista donde el superior marca el camino y hay que seguir, pero no siempre por convencimiento propio, ni por compartir los objetivos y los logros. En muchos casos desde una actitud pasiva culturalmente aceptada sin cuestionamiento.
- Hay un claro descreimiento de las nuevas propuestas orientadas a generar una nueva organización, la mayoría de las personas íntimamente no confían en que puedan ser puestas en marcha estas propuestas de cambio. Esta creencia paraliza el accionar, hace una contramarcha que detiene la acción y genera un clima de negatividad que opera en un plano más inconsciente pero pervive,

está presente. Tiene un fuerte basamento en la historia y en la cultura vinculado a otros procesos que no alcanzaron a plasmarse más allá de una gestión. Quienes no creen en el fondo lo resisten porque implican cambios, porque genera miedo, porque así estamos bien, porque esto no va a funcionar, porque ya hubo estas propuestas y no funcionaron.

- Como conclusión final se puede afirmar que se ha dado respuesta a los objetivos propuestos y se ha comprobado la hipótesis planteada. Seguramente estudios futuros sobre esta temática puedan aportar mayor grado de conocimiento y especificidad que amplíen la descripción de la cultura y la relación de la misma con otros factores internos y externos.

c. Montaña, Torres, (2015), Realizaron el trabajo de investigación: *“Caracterización de la cultura organizacional y lineamientos de intervención para la implementación de procesos de cambio en las organizaciones. Caso empresa sector financiero”* trabajo realizado en la Universidad del Rosario, en la Facultad de Administración, Maestría en Dirección y Gerencia de Empresas, en Bogotá D.C. arribando a las siguientes conclusiones:

- Después de casi 30 años de desarrollo, el constructo de Cultura Organizacional finalmente está alcanzando algún consenso respecto a su definición. Aunque la investigación aún no confluye en una única y universal definición, hay cierto acuerdo respecto a los elementos que la componen: La Cultura Organizacional existe, puede ser ambigua, pero única y maleable. Es construida socialmente y emerge de la interacción de los grupos.
- La complejidad del concepto Cultura Organizacional ha derivado una profusa bibliografía que desarrolla los análisis culturales en su vinculación con la efectividad organizacional.
- Las definiciones de cultura organizacional comparten conceptos comunes, en la mayoría de los casos y subrayan la importancia de los valores y creencias básicas compartidas de forma inconsciente y su efecto sobre el comportamiento humano.
- Determinadas disciplinas como la Psicología, la Antropología y la Sociología entre otras, han desarrollado una variedad de conceptos útiles para el

entendimiento del comportamiento de los individuos en las empresas; pero la dinámica relativa al cambio, en ocasiones los fracasos y por encima de todo el hecho de que se hagan cosas que parecen carecer de sentido, es aún desconocido

- En gran medida los autores estudiosos del tema, no llegan a plantear procesos completos para el estudio de la cultura, esto puede estar
- determinado en primer lugar, porque el tema de la cultura organizacional es muy complejo dado que los elementos que se analizan son en su mayoría abstractos y en segundo lugar porque los procedimientos son diversos y cambiantes, sintetizándose a partir de la experiencia continuada de los investigadores.
- Todo estudio en el ámbito organizacional, que pretende cambios o desarrollo debe tener un análisis de la situación del estado actual de los fenómenos y a ellos no escapa la cultura organizacional.
- La implicación del personal de la organización en el estudio de la cultura organizacional es un factor necesario, ya que el mismo está dirigido a la comprensión de los complejos procesos que se dan en las organizaciones para accionar hacia el mejoramiento de los resultados de las mismas. La experiencia ha indicado que las personas sólo llegan a desarrollar todas sus capacidades cuando creen en lo que hacen, y esto les sirve a su vez, a su realización personal y a los objetivos de la organización.
- El papel del agente externo en una descripción, es fundamental, el mismo debe estar convencido de que el cliente (organización) está consciente de lo que va a exhibir, y que esa información le ayudará en sus proyecciones y en los resultados a lograr en el ámbito organizacional.
- Para que una organización conozca sus potencialidades y pueda decidir que alternativa estratégica tomar basada en un análisis realista, deberá estudiar y comprender su propia cultura, lo que por supuesto no es sencillo, y requiere esfuerzos y paciencia, inclusive se pueden cometer errores como: Arribar a conclusiones incorrectas con respecto a la cultura, el realizar este tipo de análisis sin que se tenga claridad en el tema, el que no sé este convencido de la

necesidad de cambio, y que no se esté preparado para conocer alguna información

Esta información nos ayudará a comprender, la caracterización en la empresa microfinanciera Credipyme soluciones de la agencia de Huancavelica.

d. Falcones, (2014), realizó la investigación titulado: “*Estudio descriptivo de la cultura organizacional de los colaboradores de la unidad de negocio de Supply Chain Guayaquil de Nestle Ecuador*”, trabajo de investigación realizado en la Facultad de Ciencias Psicológicas de la Universidad de Guayaquil Venezuela, en la que concluyó como sigue:

- Una vez concluida la investigación se lograron contestar las preguntas de investigación; una de ellas enfocadas a conocer cuáles son los factores que integran la cultura de la unidad de negocio de Supply Chain y podemos mencionar que es un excelente lugar de trabajo, a pesar de que existe un alto ritmo laboral todos los miembros de la organización sienten un alto grado de compromiso con la empresa y ven que hay oportunidades de crecimiento; tienen un manejo efectivo de recursos humanos y hay excelentes relaciones interpersonales entre todos los colaboradores.
- Con respecto al tipo de cultura dominante que existe en la unidad de negocio de Supply Chain, se determinó que es la “de la persona – adhocracia” ya que el personal tiene un alto grado de empoderamiento en sus funciones, son personas altamente capacitadas que de manera autónoma toman decisiones, generan e implementan mejoras, cambios positivos para la compañía. En la organización tienen una estructura bien definida, con procedimientos claros y a la mano de todo el personal.
- El clima organizacional que rodea a la unidad de negocios Supply Chain en Nestle, es muy favorable y esta incide positivamente sobre la cultura de la unidad de negocio en estudio. Las expectativas del personal coinciden plenamente con la percepción de la cultura organizacional. Existe un 89% de favorabilidad de los empleados hacia la organización. Por otra parte, el personal está motivado con la cultura organizacional de Nestle, porque se

sienten alineados y actualizados a las exigencias del mercado laboral, el líder les genera confianza y empoderamiento, sienten que existe sinergia y una comunicación abierta y participativa.

- No existen debilidades marcadas de la cultura organizacional de Nestle que incidan negativamente en la unidad de negocio Supply Chain, sin embargo existe un factor relevante que es que los colaboradores sienten que no hay equilibrio entre la vida personal y laboral, debido a que las exigencias en la empresa son fuertes y al ser personas orientadas a resultados de alguna manera pondrán en muchas ocasiones primera el trabajo antes que su familia.
- “La cultura es un patrón de supuestos básicos compartidos que el grupo aprende en la medida que resuelve sus problemas de adaptación externa e integración interna, ya que los ha trabajado lo suficiente para ser considerados como válidos y, por lo tanto, dignos de ser enseñados a los nuevos miembros como la forma correcta de percibir, pensar y sentir en relación con esos problemas” Schein, 1992:12
- Al comparar esta definición con la investigación realizada de la cultura existente en la Unidad de Negocios Supply Chain, se estableció que los supuestos básicos relacionados están muy arraigados en tal medida que han logrado en los empleados un sentido fuerte de pertenencia a la unidad de negocios y a la empresa. Existe un corto tiempo de adaptación y compromiso (96%) más aun considerando que los colaboradores de la unidad de negocio en su mayoría (50%), no llevan en la compañía más allá de 2 años, lo que significa que el 50% de los empleados con más de 5 años de labores han considerado como válidos los valores y elementos culturales como para transmitir a los nuevos colaboradores. Por lo tanto se cumple en este caso la definición de cultura organizacional de Schein.
- Para un mejor entendimiento de las dimensiones de Schein aplicado a Nestle del Ecuador, ejemplificaremos: Como Artefacto visible, la organización cuenta con ambiente físico, arquitectura acorde a las normativas y requerimientos, vestuario para personal de planta y oficinas, tecnología, etc.; respecto a los

valores, el valor corporativo configura los principios de Nestlé y es el enfoque que guía a la forma de hacer los negocios. Nutrición, Agua y desarrollo rural son los ejes claves. En lo que respecta a supuestos básicos fundamentales, los miembros de Nestlé perciben, piensan y actúan en base a los valores y principios interiorizados y subjetivados.

- Constituyen “verdades” para los miembros de la organización. Siendo así, la cultura existente le ha permitido a Nestle, Adaptarse y sobreponerse en el ambiente que la rodea, Integrar procesos, personal y formar equipos de trabajo que facilite la ejecución de las tareas y objetivos, y así satisfacer las necesidades del personal en base a un constante interés y monitoreo.

El trabajo que tomamos como antecedentes, para nuestra investigación, servirá para poder realizar un análisis más exhaustivo, y emplear en la discusión de los resultados.

e. Calderón, (2013), presentó el trabajo de investigación: *“La cultura organizacional en la estabilidad laboral”* estudio realizado en lubricantes la calzada S.A. trabajo realizado en la Facultad de Humanidades, de la Universidad Rafael Landívar Quetzaltenango Guatemala, llegando a las siguientes conclusiones:

- Realizada la investigación se percibe que la cultura organizacional que maneja la empresa, no es estable ya que determina el comportamiento de los trabajadores, provocando inestabilidad en el rendimiento individual siendo deficiente el rendimiento de las labores del puesto.
- El desarrollo de la cultura organizacional no permite a los integrantes de la organización ciertas conductas como responsabilidad y compromiso hacia los colaboradores evitando la participación constante con una conducta madura la cual no permite una organización laboral abierta y humana que transmite a sus colaboradores inestabilidad laboral.
- Se puede destacar que el personal se no siente estable, ya que cualquier cambio, o situación que se presenta, los estabiliza en su puesto de trabajo, porque no reciben información clara de las metas por alcanzar.
- La cultura organizacional que se trasmite dentro de la organización no permite a los colaboradores sentirse parte de ella, no se sienten identificados y con ello

no logran llegar a las metas y al mismo tiempo tienen poca participación en la resolución de problemas dentro de la organización.

- La estabilidad laboral que se maneja en la organización hace que los colaboradores desconfíen en todos los procesos y cambios que se emplean en la empresa ya que no se sienten identificados y estables en su puesto de trabajo, el índice de rotación es elevado provocando que se sienta inestabilidad en los colaboradores.
- Es necesario implementar una cultura organizacional para que se maneje dentro de la organización y así poder mejorar el nivel de confianza, eficiencia y eficacia de los colaboradores con el fin de mantener la estabilidad laboral óptima evitando un alto índice de rotación.

Este, trabajo de investigación contribuirá enormemente, al desarrollo de la investigación a realizarse en la empresa microfinanciera credipyme soluciones de la agencia de Huancavelica.

A nivel nacional

Las referencias de antecedentes que se emplearan a este nivel son:

a. Martínez y Yepez, (2017), realizaron la investigación titulado: “*Cultura organizacional en empresas constructoras limeñas y su influencia en el clima laboral en obra: estudio de casos*” trabajo realizado en la Pontificia Universidad Católica del Perú, Facultad de Ciencias de Ingeniería, para optar el título profesional de Ingeniero Civil, llegando a las siguientes conclusiones:

- La hipótesis H1y H2 pudo ser confirmada con las encuestas tanto de cultura organizacional como de clima laboral, realizadas a ambos tipos de empresas. Las empresas pequeñas, como afirmaba la hipótesis H1, dieron como resultado una cultura predominantemente clan debido a la cohesión y el apoyo entre sus trabajadores. Estos resultados fueron gracias a la poca cantidad de trabajadores que laboran en los proyectos de estas empresas, los cuales normalmente son recurrentes en las obras de estas empresas. Esta baja cantidad de colaboradores implica un trato más horizontal entre todos los que conforman la organización

y que se forme una relación más estrecha entre ellos, lo que resulta en que el personal sienta a sus compañeros más familiares.

- De manera contraria, en las empresas grandes se obtuvo como resultado una cultura predominantemente jerárquica, como lo estipulaba la hipótesis H2. Este resultado es el reflejo de la gran cantidad de trabajadores que laboran normalmente en sus proyectos y que, en su mayoría, es rotativo, es decir, solo permanecen en la empresa durante el tiempo que dure el proyecto. Debido a esto, el control y una organización muy bien establecida son fundamentales para lograr alcanzar el objetivo de un proyecto de la magnitud y complejidad vista en estos casos.
- Asimismo, mediante las entrevistas se infiere que no todas las empresas grandes le dan una gran importancia a la cultura organizacional. Este es el caso de Marcan, empresa en la que recién se están implementando políticas de manejo de cultura, y de Livit, ya que hace una clara diferenciación entre el personal administrativo y el de campo en cuanto a la importancia de la cultura organizacional. Sin embargo, en base las respuestas obtenidas en la entrevista a GyM, la cual es reconocida como una empresa más exitosa y estable que las dos anteriores, se infiere que el manejo de la cultura organizacional en el personal de campo conlleva mejoras tanto cuantitativa como cualitativamente en la organización. Para el caso de Livit y Marcan, el tipo de cultura encontrada es el resultado de un manejo inconsciente.
- A partir de la relación de las dimensiones del modelo de cultura organizacional y de clima laboral, pudo confirmarse la hipótesis H3. En las encuestas de clima laboral, se obtuvieron los mismos resultados sobre el tipo de cultura organizacional que en las encuestas de este último, comprobando así la relación entre las mismas. Como ya se mencionó, en las encuestas a las empresas pequeñas se obtuvo una cultura organizacional tipo clan, la cual está relacionada con características como cohesión y apoyo, que fueron las dimensiones con mayores resultados en la encuesta WES. De la misma manera, en las grandes empresas se obtuvo un tipo de cultura jerárquico, con

dimensiones más resaltantes de la encuesta WES como control y claridad, las cuáles son características de este tipo de cultura.

- La hipótesis H4 se confirmó con las encuestas de clima laboral realizadas, en donde las empresas pequeñas demostraron mantener un clima laboral más agradable para los trabajadores que las grandes empresas. Este resultado se dio más que todo por la cantidad de personal a manejar en cada tipo de proyecto. En las empresas pequeñas, la poca cantidad y la estabilidad de personal provoca un ambiente más íntimo y confidencial, logrando que el personal forme lazos fuertes de amistad y se sienta a gusto en su ambiente de trabajo. En cambio, la gran cantidad y la rotación de los trabajadores de las empresas grandes, generan un ambiente frío y de individualidad. En este caso, los trabajadores se sienten presionados por los procesos establecidos, que les restan autonomía, y una mayor supervisión, lo cual genera un cierto descontento a pesar de otros beneficios que se puedan obtener como seguros de salud o capacitaciones.
- La hipótesis H5 se confirmó a través de las entrevistas realizadas y de las encuestas de cultura organizacional. Se obtuvo una cultura predominantemente jerárquica en los proyectos más complejos y con mayor cantidad de personal, y una cultura tipo clan en empresas con proyectos pequeños, manejo de poco personal y con menor control de sus procesos. Asimismo, en las entrevistas se recalcó el papel de la cultura en el manejo del personal y que, en el caso particular de las empresas de gran cantidad de personal, los procesos establecidos y una programación clara son claves para mantener el orden y la eficacia de estas organizaciones.

El trabajo que se empleará, podrá ser de mucha utilidad, porque nos clarificará aún más sobre el análisis de la cultura organizacional en la empresa micro financiera crdipyme soluciones agencia Huancavelica.

- b. Lino, (2017),** presentó el trabajo de investigación, “*Cultura organizacional y satisfacción laboral del personal administrativo del Hospital Regional Huacho - 2015*”, trabajo realizado en la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, Lima, arribando a las siguientes conclusiones:

- De acuerdo a los resultados del análisis descriptivo se concluye que la cultura organizacional se percibe en un nivel eficiente mientras que para la satisfacción laboral la percepción indica que el nivel es moderado.
 - De acuerdo al análisis inferencial los resultados indican que existe correlación moderada entre las variables cultura organizacional y satisfacción laboral.
- c. **De La Torre, (2017)**, presentó la tesis cuyo título lleva por nombre: “*Cultura organizacional y la relación con el desempeño laboral en los trabajadores de la oficina de desarrollo técnico de la biblioteca nacional del Perú 2016*”, para obtener el título profesional de Licenciado en International Business, en la carrera de International Business de la Facultad de Ciencias Empresariales en la Universidad San Ignacio de Loyola Lima, en la investigación detalló las siguientes conclusiones:
- La Cultura Organizacional se relaciona directamente con el Desempeño Laboral de los trabajadores de la Oficina de Desarrollo Técnico de la Biblioteca Nacional del Perú y que al mejorar la Cultura Organizacional se verán cambios positivos en el Desempeño Laboral de los trabajadores.
 - Los Valores de la Cultura Organizacional se relacionan directamente con el Desempeño Laboral de los trabajadores de la Oficina de Desarrollo Técnico de la Biblioteca Nacional del Perú, con lo cual al fortalecer los Valores institucionales se verán cambios positivos en el Desempeño Laboral de los trabajadores.
 - Las Creencias de la Cultura Organizacional se relacionan directamente con el Desempeño Laboral de los trabajadores de la Oficina de Desarrollo Técnico de la Biblioteca Nacional del Perú, con lo cual al mejorar la Imagen institucional se verán cambios positivos en el Desempeño Laboral de los trabajadores.
 - El Clima Laboral de la Cultura Organizacional se relaciona directamente con el Desempeño Laboral de los trabajadores de la Oficina de Desarrollo Técnico de la Biblioteca Nacional del Perú, con lo cual al mejorar el Clima Laboral se evidenciarán cambios favorables en el nivel de Desempeño Laboral de los trabajadores.
 - Las Normas institucionales de la Cultura Organizacional se relacionan directamente con el Desempeño Laboral de los trabajadores de la Oficina de

Desarrollo Técnico de la Biblioteca Nacional del Perú, con lo cual el establecimiento de Normas institucionales que sean claras y orientadas a la mejora de trabajo en equipo producirán cambios favorables en el Desempeño Laboral de los trabajadores.

- Los Símbolos institucionales de la Cultura Organizacional se relacionan directamente con el Desempeño Laboral de los trabajadores de la Oficina de Desarrollo Técnico de la Biblioteca Nacional del Perú, con lo cual las mejoras de la asociación de los símbolos institucionales provocaran mejoras en el nivel de Desempeño Laboral de los trabajadores.
- La Filosofía institucional de la Cultura Organizacional se relacionan directamente con el Desempeño Laboral de los trabajadores de la Oficina de Desarrollo Técnico de la Biblioteca Nacional del Perú, con lo cual el establecimiento de una Filosofía de trabajo que esté acorde a los objetivos y lineamientos de la empresa ayudaran a mejorar el Desempeño Laboral de los trabajadores.

d. Romero, Saavedra, Vásquez y Espinoza, (2017), quienes presentaron la tesis, cuyo título es: *“La cultura organizacional en tres Bancos Comerciales del Departamento de Lambayeque”*, trabajo realizado en la Centrum Graduate Business School de la Pontificia Universidad Católica del Perú, para obtener el grado de magister en Administración estratégica de empresas, llegando a las siguientes conclusiones:

Las conclusiones se detallan por cada hipótesis, explicando al final las brechas y diferencia de percepción.

- En el Banco 1 se determina que no existe consenso en la percepción de cultura actual y deseada, ya que en un intervalo con 95% de confianza, los porcentajes de respuestas estuvieron por debajo del 70%. En relación con el componente dominante de cultura organizacional, se determina que tanto en la percepción actual y deseada, la dimensión que predomina es clan. Se asume que esta cultura es la ideal para dicha entidad, tal como se describe en su Memoria Anual 2014, dicho Banco se ha propuesto incentivar un liderazgo de equipos

basado en el respeto y la transparencia en un entorno que brinda todas las facilidades de bienestar, seguridad y desarrollo profesional. El objetivo es que los colaboradores sientan que la institución es la mejor decisión para su desarrollo profesional, personal y el de sus familias.

- Al mismo tiempo el Banco 2, el componente dominante en la cultura percibida actual y deseada es la dimensión clan, esta cultura guarda relación con la estrategia a largo plazo de la institución, la misma que se enfoca en otorgar soluciones adecuadas para la necesidad de sus clientes, facilitar el desarrollo de sus colaboradores, generar valor para los accionistas y apoyar el desarrollo sostenido del país. Adicionalmente se determina que no existe consenso en la percepción de cultura actual y deseada, ya que en un intervalo con 95% de confianza, los porcentajes de respuestas estuvieron por debajo del 70%.
- Por otro lado, para el Banco 3, la dimensión predominante en la cultura percibida actual es mercado y para la cultura deseada predomina la dimensión clan. La institución está orientada a logro de resultados, teniendo en cuenta el crecimiento sostenible de sus clientes, colaboradores, accionistas y del país.
- En el Banco 1 respecto a la variable Género evaluada en la hipótesis dos, la dimensión predominante en la cultura percibida actual para el género masculino es clan y para el género femenino es mercado, y la dimensión que predomina en la cultura deseada para ambos géneros es clan. Los resultados señalaron diferencias entre el género femenino y masculino, para la dimensión adhocracia de la cultura deseada, y para la dimensión mercado de la cultura percibida actual.
- Mientras que para el Banco 2 los resultados señalaron diferencias entre el género femenino y masculino para la dimensión jerarquía de la cultura deseada. La dimensión que predomina en la cultura percibida actual y deseada es clan para ambos géneros.
- Asimismo, en el Banco 3 se determina que la dimensión que predomina en la cultura percibida actual es mercado para ambos géneros y la dimensión predominante en la cultura deseada es clan.

- La evaluación realizada de la hipótesis tres referentes a la variable Área Laboral determina que para el Banco 1, existe diferencia significativa para la dimensión adhocracia de la cultura deseada para los trabajadores del Área comercial y la de Operaciones. La dimensión que predomina en la cultura percibida actual y deseada es clan para ambas áreas.
- Asimismo, para el Banco 2, existe diferencia significativa entre trabajadores del área Comercial y la de Operaciones en la dimensión mercado de la cultura deseada. La dimensión predominante en la cultura actual percibida es clan para el área comercial y mercado para el área de operaciones, y la dimensión que predomina respecto a la cultura deseada es clan para ambas áreas.
- Posteriormente en el Banco 3 se determinó la existencia de diferencias para la dimensión adhocracia en la cultura percibida actual, el área Comercial percibe una cultura organizacional menos adhocrática que el área Operaciones. La dimensión que predomina para ambas áreas en la cultura percibida actual es mercado, y la cultura deseada es clan.
- La variable Ubicación Geográfica al ser evaluada en la hipótesis cuatro del Banco 1, determina la existencia de diferencias significativas para la dimensión adhocracia de la cultura deseada, entre la sucursal Chiclayo y Santa Elena. Existe consenso en todas las dimensiones de cultura percibida actual y deseada, salvo en la cultura percibida actual en la dimensión Mercado en la sucursal Chiclayo.
- Por otro lado, en el Banco 2, determina que la dimensión predominante en la cultura percibida actual es clan en la sucursal Chiclayo y Santa Victoria y jerarquía en la sucursal Lambayeque, y respecto a la cultura deseada predomina la dimensión clan en todas las sucursales. La percepción de la cultura actual jerarquía en la sucursal Lambayeque, se debe a que el líder de dicha sucursal es muy estructurado y formalizado para el trabajo del diario, muy respetuoso de las reglas y procedimientos, sucede lo contrario en las agencias de Chiclayo y Santa Victoria, donde se percibe un ambiente de tipo familiar y orientador.

- Asimismo, para el Banco 3 se determina que, la dimensión que predomina es mercado para la cultura percibida actual en ambas sucursales, y la dimensión que predomina en la cultura deseada para ambas agencias es clan.
- La hipótesis cinco evalúa la variable de Antigüedad Laboral para el Banco 1, determina que existe conceso en las cuatro dimensiones de la cultura organizacional percibida actual y deseada, excepto en la cultura percibida actual de la dimensión adhocracia del grupo de uno a tres años de antigüedad laboral y en la dimensión mercado para el grupo de más de tres años de antigüedad laboral. Asimismo, para el Banco 2, se ha determinado que existe conceso en las cuatro dimensiones de la cultura organizacional percibida actual y deseada, excepto en la cultura percibida actual en la dimensión clan para el grupo de menos de un año; lo mismo que en la dimensión adhocracia en el grupo de más de tres años y para la dimensión jerarquía para el grupo de uno a tres años. Para la cultura deseada la dimensión clan para el grupo de más de tres años, al igual que la dimensión mercado para el grupo de uno a tres años de antigüedad laboral. La dimensión clan predomina tanto para cultura actual y deseada en todos los rangos de edad.
- De la misma forma en el Banco 3 se ha determinado que la dimensión predominante en la cultura percibida actual es mercado para toda la muestra evaluada, y la para la cultura deseada predomina la dimensión clan para todos los rangos de edad evaluados en la muestra.
- La hipótesis seis evalúa la variable de Rango de Edad, para el Banco 1 se encontró diferencias para la cultura deseada en la dimensión adhocracia, y se presenta con la misma carga en los rangos de edad de menos de 21 años y entre 21 y 25 años, y con mayor intensidad en el grupo de rango de edad de más de 25 años, esto puede atribuirse a ser un grupo con el desarrollo de cierta capacidad que considera que se pueden generar cambios. A la vez se encontró diferencias para la dimensión jerarquía, donde el grupo de rango de edad menor de 21 años y el de entre 21 y 25 años desean una cultura organizacional de jerarquía con la misma carga, pero ambas lo desean más que el grupo de rango de edad de más de 25 años, estas diferencias pueden reflejar la necesidad de los

jóvenes de tener definidos claramente los caminos a seguir para la consecución de resultados.

- Además, para el Banco 2 se determina que la dimensión que predomina en la cultura percibida actual es mercado para los colaboradores de menos de 21 años, clan para las trabajadoras en un rango de edad entre 21 y 25 años y más de 25 años. Para la cultura deseada la dimensión que predomina es clan en todos los rangos de edad. También para el Banco 2 se ha determinado que la dimensión predominante en la cultura percibida actual es mercado para todos los colaboradores evaluados, y la dimensión clan es la que desean como cultura.
- La hipótesis 7 evalúa la percepción de la cultura actual y deseada de total de las muestras de cada Banco, confirmando que en las todas dimensiones existe diferencia entre la percepción de la cultura organizacional actual y la deseada, a excepción de la dimensión adhocracia y jerarquizada para el Banco 2.
- La hipótesis 8 evalúa la percepción para la cultura organizacional actual y deseada entre las tres entidades en su conjunto, los resultados determinan que la dimensión predominante es clan para el Banco 1 y Banco 2, y mercado para el Banco 3, lo que señala la presencia de culturas distintas al interior de cada entidad Bancaria y que condice con la visión, estructura interna y estrategia de cada entidad. De igual forma, es evidente que toda la muestra objeto de estudio desea una la cultura tipo clan como prioritaria, seguida de la dimensión adhocracia.

El antecedente detallado será de mucha valía al momento de realizar nuestras conclusiones y elaborar la discusión del trabajo de investigación que se realizará, sobre la cultura organizacional en la empresa Micro financiera Credipyme Soluciones de la agencia Huancavelica.

- e. **Castro, (2016)**, realizó el trabajo de investigación titulado: *“La cultura y el clima organizacionales como elementos clave para la acreditación de la carrera de Administración”*, investigación realizada para obtener el grado de Magister en Administración con Mención en Gestión Empresarial en la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos Lima. Cuya investigación arribó a la siguiente conclusión:

- La cultura y clima organizacionales de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos no contribuye al logro de la Acreditación de la carrera de Administración, - periodo 2011 al 2014, debido a la Facultad no ha implementado un sistema al respecto, lo que se manifiesta en que la declaración de los valores organizacionales del Plan Estratégico, se limitan a su mención, pero no han sido definidos ni menos se ha establecido que se utilizarían para su logro.
- Los valores que desarrolla el potencial humano de la carrera de Administración de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, no contribuyen al logro de la acreditación, debido a que la gestión de recursos humanos se caracteriza por no tomar en cuenta sus expectativas, aspiraciones e iniciativas para la innovación, percibiendo el personal que sus logros individuales no son reconocidos por la administración.
- La identidad del potencial humano no contribuye al logro de la acreditación, habida cuenta que tanto la carga laboral como la capacitación de los recursos humanos no están debidamente atendidos, a lo que se agrega que la Facultad no cuenta con programas de incentivos a los docentes, debiendo estos hacer un esfuerzo personal para lograr su superación personal y profesional, lo que afecta la cultura organizacional y se manifiesta en insatisfacción por parte del personal.
- El compromiso del potencial humano se ve comprometido por la perturbación de las relaciones interpersonales, la intranquilidad del ambiente laboral y la carencia de relaciones francas y directas, lo que informa de una cultura laboral inadecuada, debido a que la facultad ha descuidado el desarrollo personal de los servidores.
- Se percibe la afectación del desempeño del potencial humano, debido a la ausencia de una actitud de promoción de la iniciativa para admitir y ejecutar innovaciones, de la promoción del trabajo en equipo del personal docente y administrativo, así como de un trato igualitario a todo el personal, al mismo tiempo que los conflictos no son manejados por la administración con actitud positiva.

- El estilo de liderazgo está calificado como no democrático, por lo que las necesidades y expectativas del personal no se encuentran satisfechas por el trabajo, existiendo desmotivación del personal para la realización del trabajo, como también escasa identificación.
 - En consecuencia, la configuración del clima y cultura organizacionales no reúnen las condiciones apropiadas que exige el estándar para la acreditación de la carrera de Administración.
- f. **Llacchua, (2015)**, realizó el trabajo de investigación al cual tituló: “*Cultura organizacional y bienestar laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José María Arguedas Andahuaylas, 2015*”, tesis presentado para optar el título profesional de Licenciado en Administración de Empresas, en la escuela Profesional de Administración de empresas, de la Facultad de ciencias de la Empresa en la Universidad Nacional José María Arguedas, Andahuaylas – Apurímac, quien arribó a las conclusiones siguientes:
- La investigación realizada, permitió contrastar en 73 trabajadores administrativos de la universidad nacional José María Arguedas, que existe correlación positiva moderada, de acuerdo a los resultados obtenidos a través del coeficiente de Spearman, que arroja un coeficiente de correlación de 0,415, lo cual indica que existe un vínculo directo entre los valores, normas y convicciones que comparten los administrativos con el conjunto de sentimientos y emociones favorables en base al cual consideran su trabajo; por lo cual cabe señalar que a medida que existe una buena cultura organizacional mejora correlativamente el bienestar laboral.
 - Queda en evidencia que entre colectivismo y bienestar laboral de los trabajadores administrativos de la universidad nacional José María Arguedas, no existe correlación de acuerdo al valor obtenido en el nivel de significancia que fue de (0,194) que es mayor a 0,05, ello indica que el grado de lealtad, identificación e interrelación con el grupo de trabajo no afecta o contribuye a la generación de un bienestar laboral.

- Se concluye que entre el materialismo y el bienestar laboral de los trabajadores administrativos de la universidad nacional José María Arguedas, no existe correlación de acuerdo a los resultados obtenidos a través del valor obtenido en el nivel de significancia que fue de (0,119) que es mayor a 0,05, ello significa que aspectos como remuneración, premios y algunos reconocimientos no inciden en el bienestar laboral dentro de esta organización.
- En lo referente al grado de correlación entre formalidad y bienestar laboral de los trabajadores administrativos de la universidad nacional José María Arguedas, existe correlación positiva baja, de acuerdo a los resultados obtenidos a través del coeficiente de Spearman, que arroja un coeficiente de correlación de 0,338, por lo cual cabe señalar que existe un significativo grado en la participación de las actividades institucionales y el compromiso, lo cual genera un bienestar laboral.
- Se determinó que entre cultura de alto contexto y bienestar laboral de los trabajadores administrativos de la universidad nacional José María Arguedas, existe correlación positiva baja, de acuerdo a los resultados obtenidos a través del coeficiente de Spearman, que arroja un coeficiente de correlación de 0,371 lo cual indica que si se promociona con más énfasis el uso del lenguaje corporal o expresivo no verbal en la comunicación podrá existir el bienestar laboral.

Este trabajo será de vital importancia, toda vez que analiza a la cultura organizacional, en el ámbito académico, el cual contribuirá al realizar nuestra discusión de los resultados que han de obtenerse en esta investigación que pretendemos realizar.

A nivel local

- a. Huamaní, (2012),** realizó el trabajo de investigación: “Cultura Organizacional y el Desempeño Laboral caso: Banco de la Nación – Agencia Lircay, 2011”, trabajo realizado para optar el título de Licenciado en Administración en la Escuela Profesional de Administración de la Facultad de Ciencias Empresariales en la Universidad Nacional de Huancavelica; arribando a las siguientes conclusiones:

- Se ha encontrado que el 75% del personal del Banco de la Nación -Agencia de Lircay consideran que la estructura organizacional es la más adecuada, con conceptos claros de departamentalización, descripción cargos bien definidos, políticas, reglas y procedimientos claros; la división de trabajo no permite que el personal llegue a la monotonía (rutina).
- En cuanto a la Responsabilidad como dimensión de la Cultura Organizacional, se ha encontrado que el 100% (25% están muy de acuerdo y 75% de acuerdo) del personal del Banco de la Nación -Agencia Lircay están como mínimo de acuerdo que las líneas de mando están claramente definidas, que existen muchas actividades delegadas entre el personal operativo y que las actividades realizadas por el personal son eficientes y eficaces.
- El 50% del personal del Banco de la Nación - Agencia Lircay afirman que están de acuerdo que el Calor Humano, como dimensión de la Cultura Organizacional, permite la participación de equipos de trabajo, permiten buenas relaciones interpersonales y permite lograr en el personal un excelente nivel afectivo.
- Se ha encontrado que el 75% (25% muy de acuerdo y 50% de acuerdo) del personal del Banco de la Nación -Agencia Lircay están como mínimo de acuerdo con el Soporte como dimensión de la Cultura Organizacional; es decir, la comunicación es efectiva, el tipo de liderazgo es el más productivo, la calidad de las interacciones entre el personal es aceptable y se desarrollan equipos de trabajo como soporte del éxito empresarial.
- Sólo el 25% del personal están de acuerdo con la Recompensa como dimensión de la Cultura Organizacional; es decir, existen políticas de promoción y ascenso para La evidencia empírica ha corroborado el hecho que el estrés se relaciona de forma negativa o inversa y significativa con el rendimiento laboral de trabajadores de Financiera Pro Empresa del distrito de Huancavelica periodo 2015. La intensidad de la relación recompensar el desempeño del personal, y que el reconocimiento como recompensar el desempeño del personal es una costumbre en el Banco de la Nación.

- El 50% del personal se muestran indecisos en cuanto a que los conflictos suscitados son abordados inmediatamente y con esmero, son tomados en cuenta las sugerencias del personal para prevenir los conflictos, el personal demuestra autocontrol en cuanto se generen conflictos y la actitud del personal del Banco de la Nación - Agencia Lircay es proactiva.

b. Paredes, (2016), realizó el trabajo de investigación cuyo título es: *“Cultura empresarial y Desarrollo económico de las MYPEs comerciales del distrito de Huancavelica, periodo 2013”*, trabajo realizado para optar el título de contador Público, en la Escuela Profesional de Contabilidad, Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Nacional de Huancavelica, la investigación llegó a la siguiente conclusión:

- Se ha establecido la relación que existe entre la cultura empresarial y el desarrollo económico de la MYPEs determinando la relación positiva y significativa entre estas dos variables. La intensidad de la relación hallada es de $r=78\%$ que tienen asociado una probabilidad $p.=0,0<0,05$ por lo que dicha relación es positiva y significativa. En el 41,6% de los casos las MYPEs comerciales tienen un nivel medio de Cultura Empresarial y el 83,1% de las MYPEs tienen un nivel medio de Desarrollo Económico.
- Se ha establecido que la cultura empresarial en su dimensión material se relaciona de forma positiva y significativa con el desarrollo económico de las MYPEs comerciales del distrito de Huancavelica, periodo 2013. La intensidad de la relación hallada es de $r=61\%$ que tienen asociado una probabilidad $p.=0,0<0,05$ por lo que dicha relación es positiva y significativa. Además, se ha determinado que el 74,2% de los casos, las MYPEs comerciales tienen un nivel alto en su componente material, es decir sus recursos económicos, recursos físicos y recursos tecnológicos.
- Se ha establecido que la cultura empresarial en su dimensión organizativa se relaciona de forma positiva y significativa con el desarrollo económico de las MYPEs comerciales del distrito de Huancavelica, periodo 2013. La intensidad de la relación hallada es de $r=57\%$ que tienen asociado una probabilidad $p.=0,0<0,05$ por lo que dicha relación es positiva y significativa. Además, se ha

determinado que el 74,2% de los casos, las MYPEs comerciales tienen un nivel alto en su componente organizativo, es decir sus relaciones, normatividad y estructura.

- Se ha establecido que la cultura empresarial en su dimensión simbólica se relaciona de forma positiva y significativa con el desarrollo económico de las MYPEs comerciales del distrito de Huancavelica, periodo 2013. La intensidad de la relación hallada es de $r=64\%$ que tienen asociado una probabilidad $p=0,0<0,05$ por lo que dicha relación es positiva y significativa. Además, se ha determinado que el 74,2% de los casos, las MYPEs comerciales tienen un nivel alto en su componente simbólico, es decir sus creencias, y costumbres.

c. **Loayza, Quintas, (2016)**, presentaron una tesis titulado: *“Cultura organizacional y desempeño laboral en la Caja Municipal de Ahorro y crédito Piura-Huancavelica periodo 2015”*, trabajo realizado en la Escuela Profesional de Administración, de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Nacional de Huancavelica, para optar el título profesional de Licenciado en Administración, en la que arribaron a las siguientes conclusiones:

- Se determinó que el desempeño laboral, tienen una relación positiva y significativa con la cultura organizacional en el personal administrativo de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Piura, periodo 2015. La intensidad de la relación hallada es de $r=89\%$ que tienen asociado una probabilidad $p=0,0<0,05$ por lo que dicha relación es positiva *fuerte*. En el 75,0% de casos el desempeño laboral es alto y en el 78,6% de casos la cultura organizacional es media.

2.2. Bases teóricas cultura organizacional

2.2.1. Teorías sobre la cultura organizacional

Las investigaciones respecto a la cultura de las organizaciones se han extendido en las últimas décadas sobre todo en los análisis de las empresas privadas. Si bien la cultura ha sido considerada un factor contingente en la organización, existe una creciente opinión que la considera como una variable inmanente e indispensable (Allaire y Firsirorutu, M.; 1992), al afirmar que las instituciones pueden asemejarse a pequeñas sociedades estaríamos considerando a éstas como poseedoras de culturas. La

personalidad de un individuo se plasma en su personalidad la individualidad de una organización se manifiesta a través de su cultura.

Allaire y Firsirotu, realizan una división en dos grandes concepciones teóricas acerca de la cultura organizacional: en Cultura de las organizaciones como sistemas socioculturales y Cultura de las organizaciones como sistema de ideas, dentro de esta se ubican las diferentes escuelas; a saber:

2.2.1.1. Cultura de las Organizaciones como sistemas socioculturales:

Los antropólogos que adhieren a esta conceptualización están inscriptos dentro de cuatro escuelas, dos de ellas la funcionalista y la escuela Funcionalista–Estructuralista que se caracterizan por realizar el estudio de la cultura en momentos históricos precisos y en lugares definidos, a estas escuelas se las llama sincrónicas.

Las diacrónicas se preocupan por la dimensión temporal y procesos particulares, son la escuela Histórico - Difusionista y la escuela Ecológico – Adaptacionista.

En lo referente a la cultura organizacional sus componentes colectivos de significados, valores y creencias se funden y no se pueden disociar de su estructura, forman un todo integrado, una concepción holística de la organización.

2.2.1.2. Escuela Funcionalista:

Su máximo referente es Malinowski, presenta a la cultura como un mecanismo utilitario que le permite al individuo afrontar mejor los problemas para satisfacer sus necesidades.

La cultura organizacional debe permitir al hombre satisfacer sus necesidades mediante la participación en la vida organizacional. Entre sus referentes Allaire y Firsirotu citan a Mayo, Maslow y Mc Clelland.

2.2.1.3. Escuela Funcional-Estructuralista:

Radcliffe Brown considerado el máximo referente de esta escuela, considera a la cultura como un mecanismo adaptativo que permite a los individuos a adaptarse en una sociedad dada en un lugar preciso. Implica una estructura social para mantener orden y social estable y de los mecanismos de adaptación para mantener el equilibrio

entre la sociedad y el ambiente físico. En lo que se refiere a cultura organizacional se concibe a la organización como un sistema de valores que presupone la aceptación de los valores del macro sistema.

Los autores consideran como referentes a Parsons, Crozier y Schein.

2.2.1.4. Escuela Ecológico Adaptacionista:

La cultura es un sistema de comportamiento transmitido socialmente que permite ligar las comunidades con sus medios ecológicos. Alalire y Fisrirotu citan como referentes a White, Service, Rappaport. La cultura organizacional es producto de la interacción dialéctica con el medio ambiente, proceso de causalidad reciproca. Dentro de los referentes más destacados citan a: Thompson, Perrow, Hanan y Freeman.

2.2.1.5. Escuela Histórico-difusionista:

La cultura es una configuración o formas temporales, interactivas, superorgánicas y autónomas, producto de procesos de circunstancias históricas. Los autores citan a Boas, Benedict como representativos de esta concepción. En cuanto a cultura organizacional, las organizaciones nacen y desaparecen según circunstancias históricas. El lugar y las circunstancias que rodean la creación de una organización pueden hacer surgir valores e ideologías que continuarán influyendo en la supervivencia y adaptación de la misma. Son referentes de esta escuela: Stinchcombe, Chandler. Scott.

2.3. Bases conceptuales sobre cultura organizacional.

2.3.1. Definiciones.

Para el estudio de nuestro trabajo de investigación nos abocaremos a las distintas definiciones, que expresaron algunos de los estudios de la época.

Allen y Kraaaf, (1982, p.4), dicen que la cultura organizacional "...representa los patrones de comportamiento social y expectativas normativas que se convierten en características del funcionamiento de una organización, sin que los miembros conscientemente los elijan"

Como se podrá apreciar este autor habla de patrones de comportamiento social, que se convierten en características, que a los miembros de la organización pueden adoptar conscientemente, para realizar sus actividades.

Schall, (1983, p.3), manifiesta que “Una organización podría ser estudiada al descubrir y sintetizar sus reglas de interacción social e interpretación, de la forma en que son reveladas en los comportamientos que generan. La interacción social y la interpretación son actividades de comunicación, de forma tal que la cultura podría ser descrita al articular las reglas de comunicación”

Smircich, (1983, p. 56), la cultura organizacional, “En una situación particular el conjunto de significados que evoluciona, le da al grupo su propio “ethos”, o carácter distintivo, que es expresado en los patrones de creencias (ideología), actividades (normas y rituales), el lenguaje y otras formas simbólicas a través de las cuales los miembros de la organización crean y sostienen su perspectiva del mundo y se imaginan a ellos en el mundo”.

El desarrollo de una mirada del mundo con su entendimiento compartido, identidad grupal, propósito, y dirección son productos de una historia única, interacciones personales, y circunstancias del contexto del grupo”

Según Schein, (1985, p. 9), cultura organizacional: “...un patrón de supuestos básicos – inventados, descubiertos, o desarrollados por un cierto grupo mientras aprende a sobrellevar sus problemas de adaptación externa e integración interna – que ha funcionado lo suficientemente bien para ser considerado válido y, por lo tanto, ser enseñado a los nuevos miembros como la forma correcta de percibir, pensar, y sentir en relación a esos problemas”

Así también manifiesta que cultura organizacional dice que es: “Un patrón de supuestos básicos compartidos, que la organización ha aprendido mientras resuelve sus problemas de adaptación externa e integración interna, que han funcionado lo suficientemente bien para ser considerada válida. Por lo tanto, es enseñada a los miembros nuevos como la forma correcta de percibir, pensar y sentir en relación a sus problemas” (Edgar Schein, 1992)

Robbins (1996) plantea que: “La cultura organizacional se refiere a un sistema de significados compartidos entre los miembros de una organización y que distingue

a una de las otras.” (p.681). Según lo antes citado por Robbins, se puede decir que la cultura organizacional es un conjunto de conductas referentes a la organización, es decir es la participación de los integrantes de la organización, pero de una manera peculiar de cada integrante, ya sea de sus creencias, costumbres, estructura, políticas, y hasta de sus prácticas singulares que realizan en favor de la institución.

La cultura organizacional es el conjunto de prácticas y representaciones simbólicas mediante las cuales, en una organización la gente da sentido, en forma compartida, a las acciones y actividades que realiza dentro y fuera de ella. Las organizaciones conforman su cultura, creencias, valores y el acontecer dentro de un contexto determinado. Roca, (2016, p. 13).

“Representaciones simbólicas son las formas como nos imaginamos el mundo que nos rodea: las palabras, los gestos, las actitudes, todo aquello que representa algo, que quiere decir algo, que tiene significación o sentido. Por sentido se entiende el conjunto de significados con que se desarrolla la vida concreta, la de todos los días. Es lo que sentimos cuando actuamos. Lo importante de ese sentido compartido es que da coherencia y racionalidad a lo que hacemos. Es lo que hace que nos expliquemos las cosas que pasan y nos pasan, que las hagamos manejables por nosotros.”

“..Los seres humanos necesitamos creer en ciertos valores, organizar nuestras vidas de acuerdo con ciertas ideas. Vivimos de acuerdo con un sistema de creencias. La cultura está compuesta entonces, por las creencias, los valores, los símbolos y todo aquello que se pone en juego permanentemente en una organización y que atañe a las personas como seres que pertenecen a una época y a un sector social con los que comparten esos valores, símbolos y creencias. Esos valores muchas veces se transforman en normas, cuando los hombres se ponen de acuerdo en explicitar lo que se debe o no se debe hacer”. (Gravano, Ariel, 2012, pág., 2)

Para Denison & Mishra (1995, p. 204), citado por Montaña y Torres, 2005, p. 24), sostiene que:

La relación entre la cultura y el funcionamiento de las organizaciones sociales ha sido un tema recurrente en las ciencias sociales por cerca de 50 años. Sociólogos, antropólogos sociales y psicólogos sociales, han presentado

frecuentemente la cultura y la ideología como características integrales de las organizaciones sociales. Algunos autores se centraron en la cultura como uno de los aspectos críticos para la adaptación de las organizaciones sociales, y entendieron la cultura como un sistema de “patrones de comportamiento socialmente transmitidos que sirven para relacionar las comunidades humanas con sus valores ecológicos”. Esta perspectiva también se ha visto reflejada en los trabajos de algunos etnógrafos y psicólogos. Asimismo, algunos investigadores organizacionales se han ocupado de la relación entre cultura y la organización, pero rara vez han desarrollado teorías explícitas de cultura organizacional o presentadas evidencias de soporte. Se han visto progresos en áreas de investigación relacionadas como la Socialización y el Cambio, pero con pocas excepciones se ha prestado muy poca atención al tema de Cultura Organizacional.

2.3.2. Dimensiones de cultura organizacional.

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

- 1. Individualismo.** Actitud mental en la que la gente se ve en primer lugar como individuos y cree que sus propios intereses tienen prioridad.
- 2. Colectivismo.** Es aquella convicción de que el grupo y la sociedad, no el individuo, deben recibir la máxima prioridad.
- 3. Materialismo.** Se hace hincapié en la autoafirmación y la adquisición de dinero y bienes materiales.
- 4. Interés por el bienestar de los demás.** Conceder mayor importancia a las relaciones personales y un interés por el bienestar de los demás.
- 5. Formalidad.** Característica cultural de atribuir una importancia considerable a la tradición, la ceremonia, las reglas sociales y la posición social.
- 6. Informalidad.** Característica cultural relativa a la adopción de una actitud que resta importancia a la tradición, la ceremonia, las reglas sociales y la posición social.
- 7. Orientación apremiante hacia el tiempo.** Característica cultural de percibir el tiempo como un recurso escaso y tender a ser impacientes.

8. Orientación displicente hacia el tiempo. Característica cultural en la cual la gente ve el tiempo como un recurso ilimitado e interminable y por ende, tiende a ser paciente.

9. Cultura de alto contexto. Una cultura que hace un extenso uso del lenguaje corporal.

2.3.2.1. Indicadores de cultura organizacional

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

1. Clima organizacional: Es la manifestación más visible de la cultura y puede estudiarse a través de:

a. Análisis de las expectativas personales:

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

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

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

b. Análisis de las perspectivas grupales:

Las expectativas de grupos, subgrupos, equipos e individuos, aunadas a la posibilidad de su satisfacción, también inciden en la cultura de la organización. Si existe una cultura competitiva se manifestarán conflictos entre individuos y grupos; en cambio si se fomenta el trabajo en equipo la cultura será cooperativa.

c. Relaciones de autoridad y estilos de liderazgo:

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

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

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

d. Los líderes:

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

En este sentido, el término valor puede definirse como la creencia duradera sobre lo que es apropiado y lo que no lo es. Los valores guían las acciones y el comportamiento de los empleados, instándolos a cumplir los objetivos de la organización; además, conforman una ideología que se traduce en las decisiones diarias. En muchas organizaciones exitosas los líderes corporativos, impulsados por sus valores, sirven como modelo de los roles a desempeñar, establecen los estándares para el desempeño, y motivan a los empleados, fungiendo también como referentes en el entorno externo.

e. Características de la función puesto – tarea:

Es la manera en que se organiza el trabajo y se asume la tarea determina una cultura y una productividad organizacional particulares. Si el trabajo se organiza individualmente o se agrupa por área afines mediante un patrón de relaciones y deberes especificados en diagramas organizacionales y manuales de procedimientos, se tendrá una organización con cultura burocrática orientada más a cumplir con las normas que preocupada por los resultados; si se le organiza en función de objetivos estratégicos que se desgranar en unidades de objetivos y resultados estructurados como equipos de trabajo, se tendrá una organización con una cultura adhocrática abierta al aprendizaje y a la innovación, orientada a obtener logros significativos.

f. Resolución de conflictos:

Se manifiesta en la manera como la organización aborda sus conflictos internos, ya sea de discriminación (sexual, racial, religioso o hacia las minorías), jerárquicos, entre las áreas, intergrupales, interpersonales, etc, según sea el proceso de resolución de los mismos, se genera una cultura de negociación y mediación, o de resolución autoritaria e imposición.

2. Los valores organizacionales:

a. Moral y ética organizacional:

Justicia, reciprocidad, confianza: El orden impuesto por las organizaciones puede calificarse como perverso cuando promueve una desviación de los principios de la ética social (justicia, libertad, bondad, dignidad humana, solidaridad, etc.) y de los derechos humanos. La ética está presente en todas las formas de relación social: entre los miembros de la organización. De hecho, lo ético y lo no ético forman parte de la

cultura organizacional. En cuanto a los valores, en el ámbito organizacional podemos afirmar que tienen las representaciones siguientes:

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

b. Valores organizacionales relevantes:

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

c. Perfiles socioculturales:

Constituyen la representación de las pautas de formación del individuo, y relación con sus antecedentes culturales y el entorno social en donde se desarrolla. Para crear el perfil sociocultural de una organización se requiere un proceso de investigación sobre las preferencias y opiniones de todos los integrantes.

d. Expresión o ausencia de valores estratégicos en el plan estratégico de la organización:

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

f. La ideología de la organización:

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

3. Presunciones básicas:

- a.** Compromiso - no compromiso, con los valores y normas y los objetivos estratégicos de la organización.
- b.** Certeza – incertidumbre, tendencia a manejarse más confortablemente en situaciones de certeza, o a enfrentar de manera constante la incertidumbre y el riesgo, ambas posiciones representan un factor cultural.
- c.** Ritualismo, burocratismo, creatividad, innovación, aprendizaje, la cultura organizacional también estará determinada por las tendencias dominante respecto de cómo se realiza las actividades en la institución; con apego a normas y formulismos; teniendo como prioridad la defensa de posiciones; con una gestión basada en el sistema o en los objetivos; con inclinación a enfrentar desafíos y aprovechar oportunidades, o a desarrollar la creatividad y estar abiertos al aprendizaje y al entorno, etc.
- d.** Importancia del estatus y el nivel socioeconómico, se refiere al valor que se otorga en la organización a las manifestaciones de estatus.
- e.** Distancia jerárquica, es la separación virtual que se establece entre los dueños de la organización, la coalición dominante, sus directivos, gerentes y participantes menores.
- f.** Individualismo o cultura de trabajo en equipo, es el grado en el que se fomenta la competencia individual frente a la cooperación y el trabajo en equipo.
- g.** Atención a las relaciones interpersonales, igualdad de oportunidades y respeto entre trabajadores de diferentes sexos, raza y/o religión y fomento de relaciones respetuosas y afectivas entre distintos estratos de la organización.
- h.** Cuidado del ambiente de trabajo, hace referencia a la conservación y mejoramiento constante del entorno laboral físico, y de los espacios comunes que denotan respeto por el otro.

4. Normas:

Es el marco normativo con base en el cual actúa tanto la organización como sus integrantes, determina también en gran medida la cultura imperante en ella:

a. Las normas recrean comportamientos: Si se pretende modificar la cultura organizacional como una tarea fundamental será cambiar las normas que sustentan el modelo cultural existente ¿Cuál es ese modelo? Depende de cuáles son las normas formales que pautan las conductas de sus integrantes, y los comportamientos permisibles en su estructura.

b. Las normas contribuyen a determinar las interrelaciones en la organización: Nos referimos a las normas consuetudinarias que sustentan la interacción y la comunicación de la mayoría de los empleados y los grupos.

c. Prácticas sindicales: ¿se autoriza la sindicalización? ¿Se alienta o desalienta? ¿Cuáles con las relaciones con las comisiones internas?, delegados líderes sindicales, todo ello influye en las formas de trabajo vigentes en la organización y por lo tanto, tiene un impacto importante en la construcción de la cultura de la misma.

5. Las interacciones:

El tiempo, frecuencia y consecuencias de la relación entre todos los actores de la vida organizacional (diferentes, empleados, socios de negocios), es un reflejo inequívoco de la cultura que priva en la empresa. Por ello resulta fundamental conocer:

a. Cómo interactúan y se relacionan los miembros de la organización, cuáles son las prácticas usuales, cómo interactúan los grupos y equipos en sus distintos estratos y de qué manera actúan las personas frente a la autoridad.

b. Qué tipo de relación existe entre los empleados especialmente en cuanto a confianza, nivel de cooperación, poder, liderazgo.

c. Qué tipo de relaciones existen entre subgrupos informales, y cuál es su interacción con el poder formal.

d. Cómo son las comunicaciones en la organización ¿formales o informales? ¿Existe el rumor de la cultura de información solapada en los pasillos?

e.Cuál es el grado de distancia psicológica que ponen los jefes respecto a sus subordinados.

f. En qué medida existe, se tolera o son bien vistas desviaciones culturales hacia el machismo, el feminismo o el trato discriminatorio, hacia las minorías sexuales.

g.Cuál es la actitud organizacional en torno del clasismo y la estratificación, ¿existen manifestaciones de lucha de clases de la organización? Se manifiesta una

estratificación muy marcada, o por el contrario existen estructuras planas y un alto grado de integración.

h.Cuál es grado de conflictividad armonía en las relaciones (presencia o ausencia de conflictos, huelgas, horas no trabajadas, trabajos mal hechos, rechazos, disconformidad de clientes o proveedores)

i. Cómo es el ambiente sociotécnico de la organización, como han evolucionado las interacciones entre la tecnología y las personas en el pasado. ¿Qué cambios se prevén para el futuro inmediato en función de las nuevas actividades o de los cambios tecnológicos? ¿Existen ambientes sociotécnicos que favorecen la participación y la integración entre las personas y el trabajo en equipo? ¿Existen estructuras que las dificultan o imposibilitan?

6. Los símbolos:

Aún cuando se trata de un nivel implícito y subjetivo de la vida organizacional, los símbolos contribuyen en la construcción de la cultura y funcionan como reflejo de la misma.

a. Ritos, rituales y ceremonias: Son las rutinas programadas que cotidiana y sistemáticamente se da en las organizaciones, a través de juegos, costumbres y ceremonias.

b. Símbolos y lemas: Las empresas invierten gran cantidad de tiempo y esfuerzo en el desarrollo de medios que hagan posible el reconocimiento de la organización y sus productos, y buscan que sus empleados se identifiquen y sean identificados por ellos.

c. Mitos e historias: Los grupos y las organizaciones desarrollan una historia de operaciones y sucesos de lo largo del tiempo, dándoles la forma de mitos e historias que se transmiten de generación en generación.

7. Subcultura dentro de la organización:

Las organizaciones son mini sociedades con sus propios patrones de modelo de cultura y subcultura. Tales patrones de creencias compartidas, divididos o integradas, así como sustentados por varias normas operativas y rituales, pueden ejercer una influencia decisiva en la eficiencia de la organización para vencer los retos que afronta.

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

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

8. El entorno físico:

Muchas veces el contexto físico en que se desarrolla una actividad predispone el surgimiento de un tipo de cultura u otro. Los individuos trabajan en organizaciones que tienen una presencia física concreta, compuesta de tres elementos básicos:

a. Estructura física, la forma o estructura de las instalaciones de la organización determinan el tamaño y la ubicación de las distintas oficinas, al tiempo que nos proporciona importantes muestras sobre la cultura vigente en ella. El diseño de los edificios y la ubicación personal en ellos pueden tener un efecto poderoso en las actitudes y en la conducta.

b. Estímulos físicos, son parte del entorno y terminan por formar parte de la conciencia de los miembros de la organización. La existencia de salas de reuniones facilita el encuentro de equipos, lo cual resulta más complicado en organizaciones que no poseen dichas facilidades.

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

9. Cultura material:

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

2.3.3. Evolución histórica de la cultura organizacional

La cultura a través del tiempo ha sido una mezcla de rasgos y distintivos espirituales y afectivos, que caracterizan a una sociedad o grupo social en un período determinado. Engloba además modos de vida, ceremonias, artes, invenciones, tecnologías, sistemas de valores, derechos fundamentales del ser humano, tradiciones y creencias.

El origen del concepto de cultura organizacional, puede ubicarse en Alemania durante la segunda mitad del siglo XIX, específicamente en el año 1880, hasta entonces la cultura carecía de importancia. A partir de esta década surge la preocupación por el estudio de la cultura en las organizaciones, para que éstas marchen mejor, sean más eficientes o para que logren objetivos tales como elevar la calidad de vida y aumentar la productividad. (Debates I.E.S.A, 1997, p.59).

Hace 20 años se pensaba que las empresas eran, en su mayor parte medios racionales para coordinar y controlar un grupo de personas; tenían niveles verticales, departamentales, relaciones de autoridad y así sucesivamente. Pero las instituciones son más que eso porque a semejanza de los individuos, también poseen personalidad. Pueden ser rígidas o flexibles, poco amigables o apoyadores, innovadoras o conservadoras.

En años recientes los teóricos organizacionales han comenzado a aceptar esto, al reconocer la importancia que tiene la cultura en la vida de los miembros de una organización. La cultura determina la forma como funciona una empresa, ésta se refleja en las estrategias, estructuras y sistemas. Es la fuente invisible donde la visión adquiere su guía de acción.

La cultura organizacional es aprendida y compartida por los integrantes de la empresa con el fin de solventar los conflictos que se presentan y fundamentalmente para la gestión empresarial.

2.3.4. Elementos de Cultura Organizacional

Dentro de la cultura se encuentran una serie de elementos entre los cuales tenemos: los valores, las costumbres, ritos, historias, héroes, entre otros.

- a. Los valores: Son convicciones fundamentales de que un modo de conducta o estado final de existencia es preferiblemente desde el punto de vista social o personal a otro modo contrario o estado de existencia.
- b. Costumbres: Se define como el hábito o el conjunto de usos que posee un país o un individuo, la cual permite diferenciarlo de los demás.
- c. Ritos: Son secuencias repetitivas de las actividades que expresan y refuerzan los valores centrales de la organización, las metas más relevantes y que indican quienes son las personas imprescindibles y las prescindibles.

- d. **Historias:** Son aquellos cuentos o anécdotas famosas, que circulan en la mayoría de las empresas, el cual narra hechos referentes a los fundadores, a las decisiones fundamentales que afectan el futuro de la empresa y por supuesto a la alta gerencia. Su función principal es plasmar el pasado en el presente. (Robbins S. 1996. p. 625).
- e. **Héroes:** son personas que simbolizan los valores, mantienen, transmiten y hacen que perdure una cultura. (Opinión propia).

2.3.5. Clasificación de Cultura Organizacional

Robbins (1996) da a conocer las siguientes clasificaciones:

- a) **Cultura fuerte:** Cultura, en que los valores centrales se sostienen con intensidad y se comparten ampliamente. En donde la administración deberá preocuparse menos por establecer reglas y reglamentos formales para guiar la conducta de los empleados.
- b) **Cultura débil:** existe mucho desperdicio de tiempo, los empleados no saben por dónde empezar, por lo cual se hace necesario la implementación de reglas y reglamentos formales que orienten o guíen la conducta de los trabajadores.(Págs.685-686)

2.3.5. Características de Cultura Organizacional

Robbins (1996) sugiere las siguientes características:

- a. **Innovación y asunción de riesgos:** Grado hasta el cual se alienta a los empleados a ser innovadores y asumir riesgos.
- b. **Atención al detalle:** grado hasta donde se espera que los empleados demuestren precisión, análisis y atención al detalle.
- c. **Orientación a los resultados:** Grado hasta donde la administración se enfoca en los resultados o consecuencias, más que en las técnicas y procesos utilizados para alcanzarlos.
- d. **Orientación hacia las personas:** Grado hasta donde las decisiones administrativas toman en cuenta el efecto de los resultados sobre las personas dentro de la organización.

- e. **Orientación al equipo:** Cuando las actividades están organizadas en torno a equipos, en lugar de hacerlo alrededor de los individuos.
- f. **Energía:** Grado hasta donde la gente es enérgica y competitiva, en lugar calmada.(Págs.681-682)

2.4. Definición de términos

Ausentismo. Absentismo, práctica de vivir los propietarios lejos de donde residen sus bienes, falta de los obreros o empleados al trabajo.

Calor Humano. Es la “calidez” humana que es uno de los rasgos positivos que más destacamos cuando juzgamos a una persona. Los psicólogos ya habían resaltado la importancia del contacto físico, el sentir el “calor” corporal de nuestros padres, durante la infancia para el futuro desarrollo psicosocial en la edad adulta.

Conflicto. Definida como el conjunto de dos o más hipotéticas situaciones que son excluyentes: esto quiere decir que no pueden darse en forma simultanea. Por lo tanto, cuando surge un conflicto, se produce un enfrentamiento, una pelea, una lucha o una discusión, donde una de las partes intervinientes intenta imponerse a la otra.

Compañeros de Trabajo. Persona que comparte con otra u otras la estancia en un lugar, los estudios, un *trabajo*, la práctica de un deporte u otra actividad.

Cultura organizacional. La cultura organizacional es el conjunto de prácticas y representaciones simbólicas mediante las cuales, en una organización la gente da sentido, en forma compartida, a las acciones y actividades que realiza dentro y fuera de ella. Las organizaciones conforman su cultura, creencias, valores y el acontecer dentro de un contexto determinado.

Desequilibrio. Falta de equilibrio, alteración en la conducta de una persona.

Estructura. La estructura es la distribución de las partes de un cuerpo, aunque también puede usarse en sentido abstracto, también puede ser la disposición y el orden de las partes dentro de un todo.

Inhabilitar. declarar a uno inhábil, para un empleo, cargo derecho, etc., imposibilitar para una cosa.

Perspectiva. Método de representación de los objetos de tres dimensiones sobre una superficie plana, conjunto de objetos que desde un punto de vista determinado se presentan a la vista del espectador.

Predisposición. Preparar, disponer anticipadamente algo o el ánimo de uno para un fin determinado.

Recompensa. Es la acción y efecto de recompensar y aquello que sirve para eso, la recompensa suele ser un incentivo ofrecido para la realización de una determinada tarea. En este sentido, el concepto está asociado a un premio o un estímulo.

Responsabilidad. Es el cumplimiento de las obligaciones, o el cuidado al tomar decisiones o realizar algo. La responsabilidad es también el hecho de ser responsable de alguien o de algo. Responsabilidad, se utiliza también para referirse a la obligación de responder ante un hecho

Soporte. La noción de soporte se utiliza para nombrar a algo que brinda un respaldo, que puede ser físico o simbólico, atención que se brinda por teléfono, a través de Internet o, en algunos casos, mediante visitas del personal al domicilio del cliente.

Sosiego. Tranquilidad, estado de ánimo no alterado.

Subsecuentes. Subsiguiente, que sigue inmediatamente a otra cosa.

2.5. Variables

2.5.1. Variable Independiente:

Cultura Organizacional: “...un patrón de supuestos básicos – inventados, descubiertos, o desarrollados por un cierto grupo mientras aprende a sobrellevar sus problemas de adaptación externa e integración interna – que ha funcionado lo suficientemente bien para ser considerado válido y, por lo tanto, ser enseñado a los nuevos miembros como la forma correcta de percibir, pensar, y sentir en relación a esos problemas”

2.6. Operacionalización de variables

Variable: Cultura Organizacional			
Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores
Un patrón de supuestos básicos – inventados, descubiertos, o desarrollados por un cierto grupo mientras aprende a sobrellevar sus problemas de adaptación externa e integración interna – que ha funcionado lo suficientemente bien para ser considerado válido y, por lo tanto, ser enseñado a los nuevos miembros como la forma correcta de percibir, pensar, y sentir en relación a esos problemas, Edgar Schein (1996)	Es conjunto de costumbres arraigados dentro de la organización que van a influir en ejecución de las actividades, para ello se vale la estructura, la responsabilidad, el calor humano, el soporte, las recompensas y el conflicto.	X₁ Estructura X₂ Responsabilidad X₃ Calor Humano X₄ Soporte X₅ Recompensa X₆ Conflicto	• Descripción de cargos • Políticas reglas y procedimientos • Estructura organizacional • Departamentalización • División de trabajo • Línea de mando • Actividades delegadas • Actividades realizadas • Participación de grupos • Relaciones interpersonales • Nivel afectivo • Comunicación • Tipo de liderazgo • Calidad de interacciones • Equipos de trabajo • Políticas de promoción y ascenso

			• Reconocimiento • Problemas • Sugerencias • Autocontrol • Actitud
--	--	--	--

Fuente: Elaboración propia.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1. Ámbito espacial y temporal

La investigación se realizó en la Empresa Micro financiera Credipyme Soluciones Agencia Huancavelica, de la localidad de Huancavelica, departamento de Huancavelica, durante el periodo - 2019.

3.2. Tipo de investigación

Ésta, investigación que se realizó es de la tipología Básica, porque en su desarrollo se buscará generar los conocimientos sobre las características que tienen la cultura organizacional los trabajadores de la Empresa Microfinanciera Credipyme Soluciones, agencia Huancavelica en el año 2019.

El mismo que lo definen los autores del texto titulado metodología y diseños en la investigación científica, Sánchez, y Reyes (1996, p.12) al decir que la investigación básica: Llamada también pura o fundamental, nos lleva a la búsqueda de nuevos conocimientos y campos de investigación, no tiene objetivos prácticos específicos. Mantiene como propósito recoger información de la realidad para enriquecer el conocimiento científico, orientándonos al descubrimiento de principios y leyes”. Se caracteriza por llevarse a cabo en los laboratorios; y que contribuye a la ampliación del conocimiento científico, creando nuevas teorías o modificando las ya existentes”

3.3. Nivel de investigación

El nivel de la investigación para este estudio es descriptivo, porque con su desarrollo buscamos establecer describir y explicar la caracterización de la cultura organizacional de los trabajadores de la empresa microfinanciera Credipyme Soluciones agencia Huancavelica.

Como lo describe Sampieri R. (2004) Metodología de la Investigación; los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis.

En un estudio descriptivo se selecciona una serie de cuestiones y se mide o recolecta información sobre cada una de ellas, para así describir lo que se investiga sobre la variable en un contexto en particular.

3.4. Métodos de investigación

3.4.1. Método General:

En el presente trabajo de investigación, se utilizó el método científico con un enfoque cualitativo. En la actualidad según Fernández (2005, p.63):

El investigador cuantitativo está preocupado por los resultados, mientras el cualitativo se interesa en los resultados, pero lo considera base para un segundo estudio.

3.4.2. Método Específico:

Asimismo dentro de los métodos específicos se empleó fueron los siguientes métodos:

Método Inductivo: Obtención de conocimientos de lo particular a lo general. Estableciendo proposiciones de carácter general inferidas de la observación y el estudio analítico de hechos y fenómenos particulares.

Método Deductivo: Razonamiento mental que conduce de lo general a lo particular. Permite partir de proposiciones o supuestos generales que se deriva a otra proposición o juicio particular.

Método Observacional: Es la que se utiliza para realizar las observaciones de la realidad dentro de la empresa, sobre las actividades que llevan a cabo los trabajadores de la empresa.

3.5. Diseño de investigación

El diseño que se empleó en el presente trabajo de investigación corresponde al diseño descriptivo simple, con la que se busca y recoge información respecto a una situación previamente determinada (objeto de estudio), no presentándose la administración del control del tratamiento.

M → O

Donde: **M:** Muestra

O: Observación.

3.6. Población, muestra, muestreo

3.6.1. Población:

Según Oseda, (2008, p.120) “La población es el conjunto de individuos que comparten por lo menos una característica, sea una ciudadanía común, la calidad de ser miembros de una asociación voluntaria o de una raza, la matrícula en una misma universidad, o similares”.

Para el caso de esta investigación, la población estuvo conformada por los trabajadores nombrados y contratados que laboran en la Empresa Microfinanciera Credipyme Soluciones agencia de Huancavelica el año 2019.

3.6.2. Muestra:

La muestra suele ser definida como un subgrupo de la población (Hernández y otros; 1998).

La muestra para el presente trabajo de investigación estuvo constituida por 50 trabajadores Contratados y nombrados que laboran en la Empresa Microfinanciera Credipyme Soluciones agencia de Huancavelica el año 2019.

3.6.3. Muestreo

Por la naturaleza del estudio es el muestreo no probabilístico o criterial.

(Gonzáles et al; 2014, p. 169) “En este tipo de muestreo, puede haber clara influencia de la persona o personas que seleccionan la muestra o simplemente se realiza atendiendo a razones de comodidad”.

3.7. Instrumentos y técnicas para recolección de datos

3.7.1. Instrumentos:

Los instrumentos y las técnicas y que se utilizaron para la investigación fueron:

En primer lugar, se tuvo en cuenta el diseño y elaboración del marco teórico, donde se consideró a las fichas bibliográficas, de resumen, de párrafo; que nos sirvió para estructurar el marco teórico referencial y conceptual de la presente investigación.

Según Suárez, (1998, p.45) sostiene que el fichaje “consiste en registrar los datos que se van obteniendo en los instrumentos llamados fichas, las cuales debidamente elaboradas y ordenadas contienen la mayor parte de la información que se recopila en una investigación”.

Otro de los instrumentos que se emplearan es esta investigación será el cuestionario de preguntas.

Como lo sostiene: Sierra, (1995, p.245) el instrumento cuestionario de encuesta es “un conjunto de preguntas, preparados cuidadosamente sobre los hechos y aspectos que interesan en una investigación sociológica para su contestación por la población o su muestra a que se extiende el estudio emprendido”.

3.7.2. Técnicas: Las técnicas que se utilizaron en el trabajo de investigación fueron los siguientes:

De acuerdo con Bunge (2002) citado por Méndez (2001, pág. 111) las técnicas dependen de la naturaleza del conocimiento disponible, de los requisitos o exigencias de precisión, como de la inteligencia y habilidad del investigador para aplicar la técnica.

a. Observación Directa. Contacto con los investigados en el campo.

Durante el trabajo de campo la guía de observación; que permitió capturar datos sobre el punto de vista de los trabajadores de la empresa financiera Credipyme Solución en el 2019; sobre la problemática planteada.

b. Encuesta. Además se aplicarán encuestas a los trabajadores

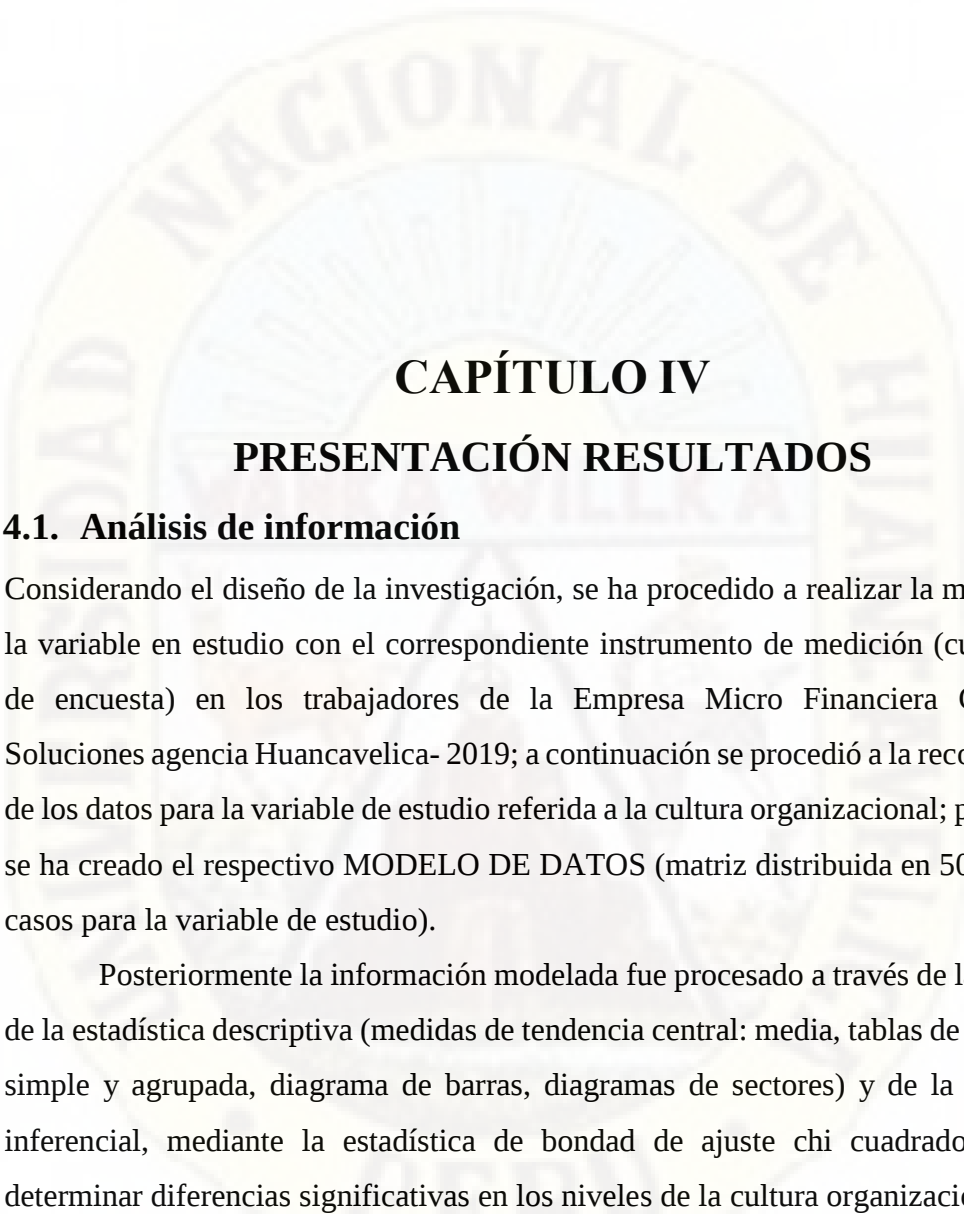
Según el mismo Suárez, (1998, p.54) la encuesta “es una técnica destinada a obtener datos de varias personas cuyas opiniones impersonales interesan al investigador”.

c. Análisis bibliográfico y documental. De los libros y artículos u otros documentos, como fuentes de información que serán analizados, comparados y comentados. Los textos en consulta para la elaboración de la investigación, fueron tomadas de la biblioteca de nuestra Universidad, en lo que se refiere al tema de la investigación.

3.8. Técnicas y procesamiento de análisis de datos

Para la elaboración, análisis y procesamiento de datos se utilizaron los modelos tabulares numéricos y gráficos, además el uso de los softwares aplicativos como el *Software SPSS V25* y el *Ms-Excel v. 2010*; donde se consideró.

- Las Medidas de Tendencia Central (la media aritmética, la mediana y la moda), de Dispersión (La varianza y la desviación estándar y el coeficiente de variabilidad). Las de forma: la Asimetría y la Kurtosis.



CAPÍTULO IV

PRESENTACIÓN RESULTADOS

4.1. Análisis de información

Considerando el diseño de la investigación, se ha procedido a realizar la medición de la variable en estudio con el correspondiente instrumento de medición (cuestionario de encuesta) en los trabajadores de la Empresa Micro Financiera Credipyme Soluciones agencia Huancavelica- 2019; a continuación se procedió a la recodificación de los datos para la variable de estudio referida a la cultura organizacional; para lo cual se ha creado el respectivo MODELO DE DATOS (matriz distribuida en 50 filas y 30 casos para la variable de estudio).

Posteriormente la información modelada fue procesado a través de las técnicas de la estadística descriptiva (medidas de tendencia central: media, tablas de frecuencia simple y agrupada, diagrama de barras, diagramas de sectores) y de la estadística inferencial, mediante la estadística de bondad de ajuste chi cuadrado a fin de determinar diferencias significativas en los niveles de la cultura organizacional.

Para la codificación de las variables se ha tenido en cuenta las normas de construcción del instrumento de medición, es decir sus correspondientes rangos de tal manera que se han identificado los puntos intervalos de las categorías.

Finalmente es importante precisar, que, para tener fiabilidad en los cálculos de los resultados, se procesó y genero los modelos determinísticos de los datos con el *Software SPSS V25* además la redacción estuvo orientada por las normas del estilo APA séptima edición.

4.1.1. Resultados a nivel descriptivo

Los resultados obtenidos en este trabajo de investigación se detallan a continuación, tanto a nivel de la variable de estudio luego específicamente de acuerdo a las dimensiones de estudio.

4.1.1.1. Estructura Poblacional

Tabla 1 Sexo de los trabajadores

Sexo de los trabajadores	f	%
Varón	21	42,0
Mujer	29	58,0
Total	50	100,0

Fuente: Cuestionario de encuesta aplicado.

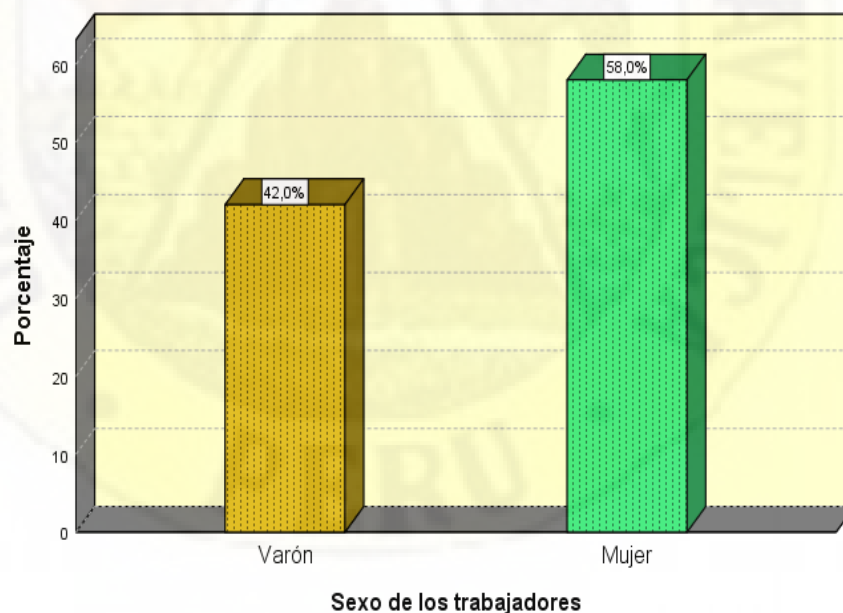


Grafico 1 . Diagrama del sexo de los trabajadores

Fuente: Tabla 1.

Los resultados muestran el sexo de los trabajadores de la empresa Microfinanciera “Credipyme” Soluciones, de la agencia Huancavelica; el 42% (21) de los trabajadores son varones y el 58% (29) son mujeres.

Tabla 2 *Rango de edad de los trabajadores*

Edad de los trabajadores	f	%
Menos de 25 años	20	40,0
De 25 a 35 años	26	52,0
De 36 a 45 años	4	8,0
Total	50	100,0

Fuente: *Cuestionario de encuesta aplicado.*

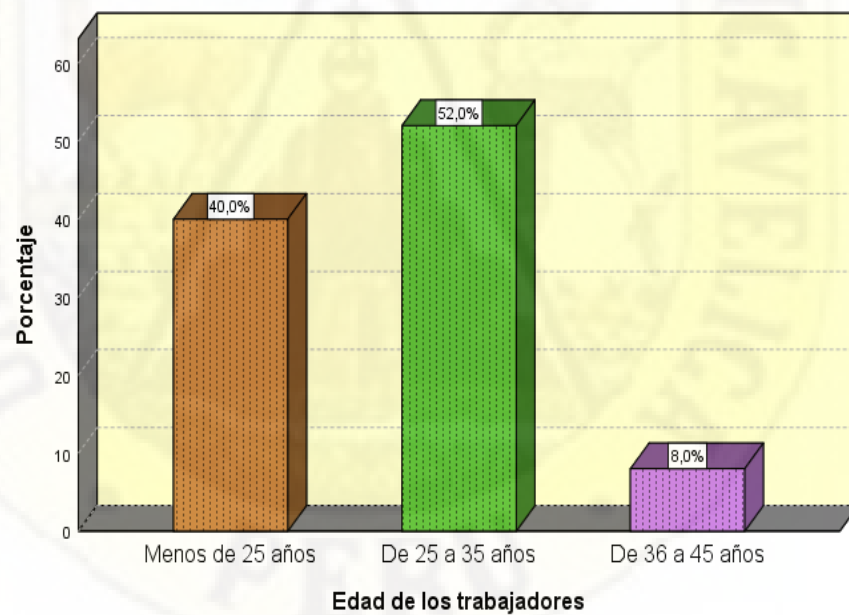


Grafico 2 . *Diagrama del rango de edad de los trabajadores*

Fuente: **Tabla 2.**

Los resultados muestran que de los trabajadores en la empresa Microfinanciera “Credipyme” Soluciones, de la agencia Huancavelica; el 40% (20) tienen menos de 25 años en cuanto a la edad de los trabajadores, 52%(26) tienen edades de 25 a 35 años, 8%(4) tienen edades que oscilan de 36 a 45 años y se presentó ningún caso de trabajadores con edades de entre 46 a 55 años de la misma forma no se presentó trabajadores con edades más de 55 años de acuerdo al cuestionario planteado.

Tabla 3 ¿Cuánto tiempo lleva trabajando en su unidad de trabajo actual?

¿Cuánto tiempo lleva trabajando en su unidad de trabajo actual?	f	%
Menos de 3 meses	18	36,0
De 3 a 6 meses	9	18,0
De 6 meses a 12 meses	14	28,0
De 1 a 2 años	8	16,0
De 2 a 4 años	1	2,0
Total	50	100,0

Fuente: Cuestionario de encuesta aplicado.

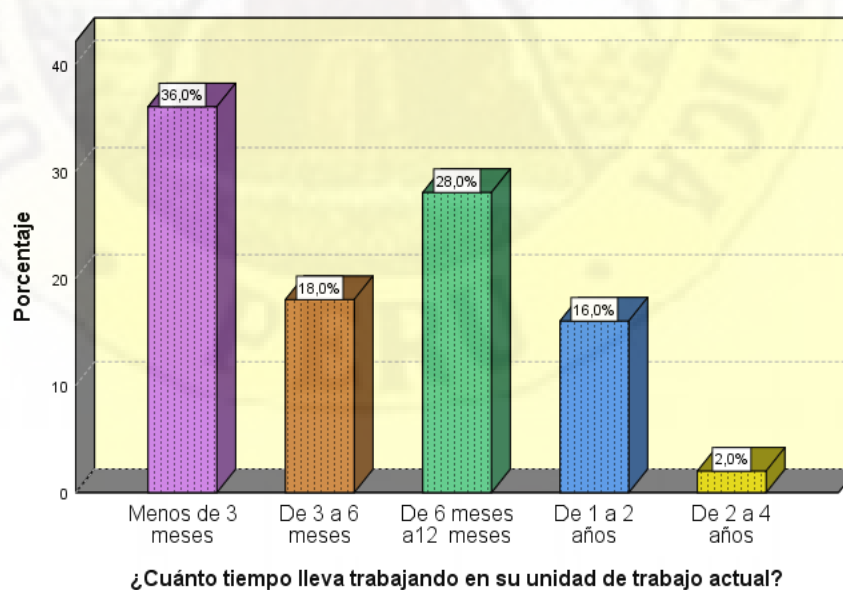


Grafico 3 . Diagrama de sectores ¿Cuánto tiempo lleva trabajando en su unidad de trabajo actual?

Fuente: Tabla 3.

Los resultados muestran la percepción de los trabajadores en la empresa Microfinanciera “Credipyme” Soluciones, de la agencia Huancavelica sobre el tiempo que lleva trabajando en su unidad de trabajo actual; el 36% (18) laboran menos de 3 meses; el 18% (9) laboran de 3 meses a 6 meses; el 28% (14) laboran de 6 meses a 12 meses; el 16% (8) laboran de 1 a 2 años y el 2% (1) laboran de 2 a 4 años.

Tabla 4 ¿Cuánto tiempo lleva trabajando en la organización actual?

¿Cuánto tiempo lleva trabajando en la organización actual?	f	%
Menos de 3 meses	17	34,0
Entre 3 y 6 meses	9	18,0
Entre 6 meses y 1 año	13	26,0
Entre 1 y 2 años	8	16,0
Entre 2 y 5 años	3	6,0
Total	50	100,0

Fuente: Cuestionario de encuesta aplicado.

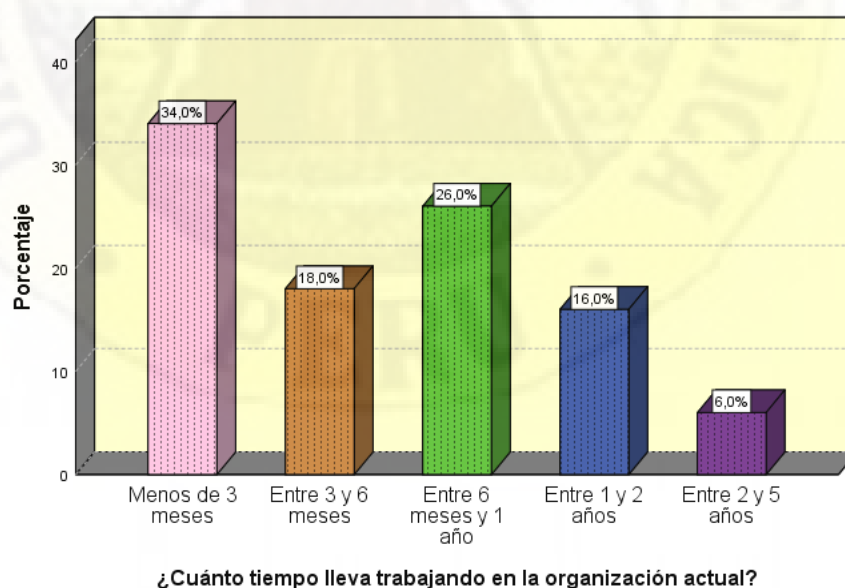


Grafico 4 Diagrama de sectores ¿Cuánto tiempo lleva trabajando en la organización actual?

Fuente: Tabla 4.

Los resultados muestran la percepción de los trabajadores en la empresa Microfinanciera “Credipyme” Soluciones, de la agencia Huancavelica sobre el tiempo que lleva trabajando en la organización actual; el 34% (17) laboran menos de 3 meses; el 18% (9) laboran de 3 meses y 6 meses; el 26% (13) laboran de 6 meses y 1 año; el 16% (8) laboran de 1 y 2 años y el 16% (3) laboran de 2 y 5 años.

4.1.2. Resultados de la cultura organizacional

Tabla 5 Resultados de la cultura organizacional en la Microfinanciera Credipyme Soluciones, de la agencia Huancavelica.

Cultura organizacional	f	%
Desfavorable	3	6,0
Favorable	42	84,0
Muy favorable	5	10,0
Total	50	100,0

Fuente: *Cuestionario aplicado.*

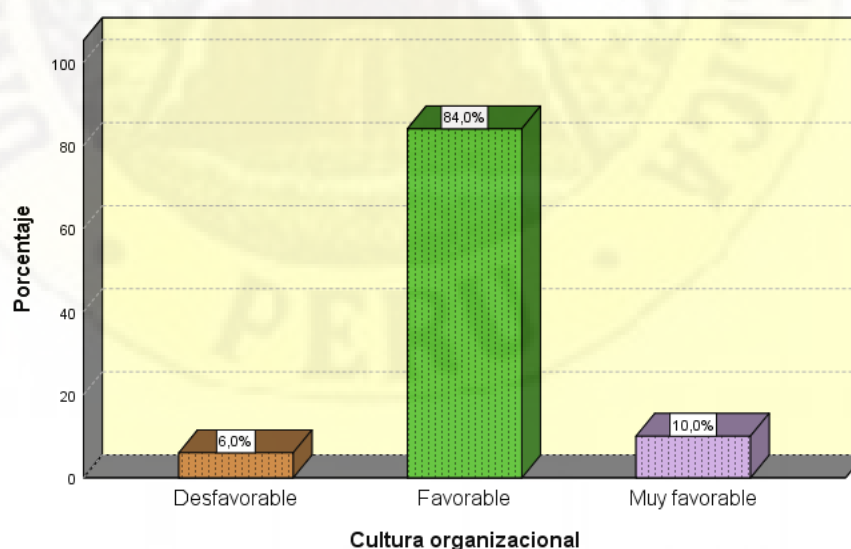


Grafico 5 . Diagrama de la cultura organizacional en la Microfinanciera Credipyme Soluciones, de la agencia Huancavelica.

Fuente: Tabla 5.

En la tabla 5 observamos los resultados de la percepción acerca de la cultura organizacional de los trabajadores en la empresa Microfinanciera “Credipyme” Soluciones, de la agencia Huancavelica, notamos que el 6% (3) de casos consideran que la cultura organizacional es desfavorable, el 84% (42) consideran que es favorable y el 10% (5) consideran que es muy favorable.

Tabla 6 Resultados de la cultura organizacional según dimensiones en la Microfinanciera Credipyme Soluciones, de la agencia Huancavelica.

Dimensiones	Desfavorable		Favorable		Muy favorable		Total	
	f	%	f	%	f	%	f	%
[1] Estructura	4	8,0%	43	86,0%	3	6,0%	50	100.0%
[2] Responsabilidad	0	0,0%	41	82,0%	9	18,0%	50	100.0%
[3] Calor humano	2	4,0%	41	82,0%	7	14,0%	50	100.0%
[4] Soporte	3	6,0%	46	92,0%	1	2,0%	50	100.0%
[5] Recompensa	3	6,0%	40	80,0%	7	14,0%	50	100.0%
[6] Conflicto	2	4,0%	40	80,0%	8	16,0%	50	100.0%

Fuente: *Cuestionario aplicado.*

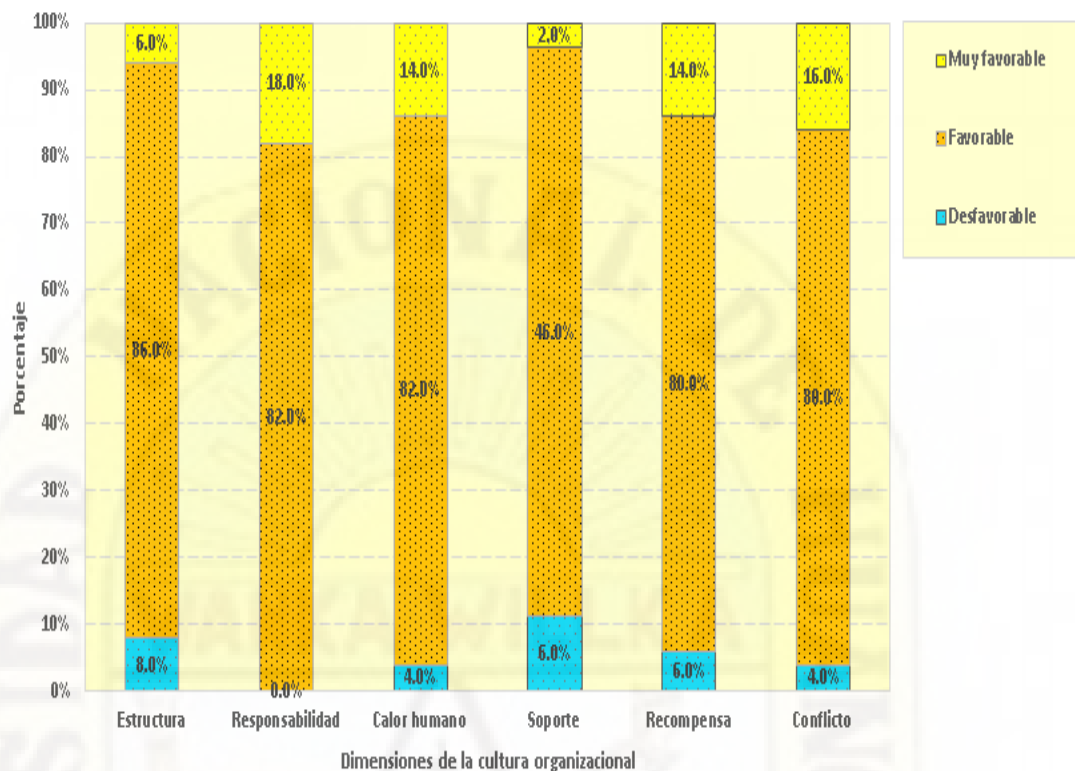


Grafico 6 . Diagrama de la de la cultura organizacional según dimensiones en la Microfinanciera Credipyme Soluciones, de la agencia Huancavelica.

- **Dimensión: Estructura:** Se observa que el 8% (4) de casos consideran que la estructura es desfavorable, el 86% (43) consideran que es favorable y el 6%(3) consideran que es muy favorable.
- **Dimensión: Responsabilidad:** Se observa que no se presentaron casos en cuanto al nivel desfavorable, el 82% (41) consideran que es favorable y el 18% (9) consideran que es muy favorable.
- **Dimensión: Calor humano:** Se observa que el 4% (2) de casos consideran que el calor humano es desfavorable, el 82% (41) consideran que es favorable y el 14% (7) consideran que es muy favorable.
- **Dimensión: Soporte:** Se observa que el 6% (3) de casos consideran que el soporte es desfavorable, el 92% (46) consideran que es favorable y el 2% (1) consideran que es muy favorable.
- **Dimensión: Recompensa:** Se observa que el 6% (3) de casos consideran que la recompensa es desfavorable, el 80% (40) consideran que es favorable y el 14% (7) consideran que es muy favorable

- **Dimensión: Conflicto:** Se observa que el 4% (2) de casos consideran que el conflicto es desfavorable, el 80% (40) consideran que es favorable y el 16% (8) consideran que es muy favorable.

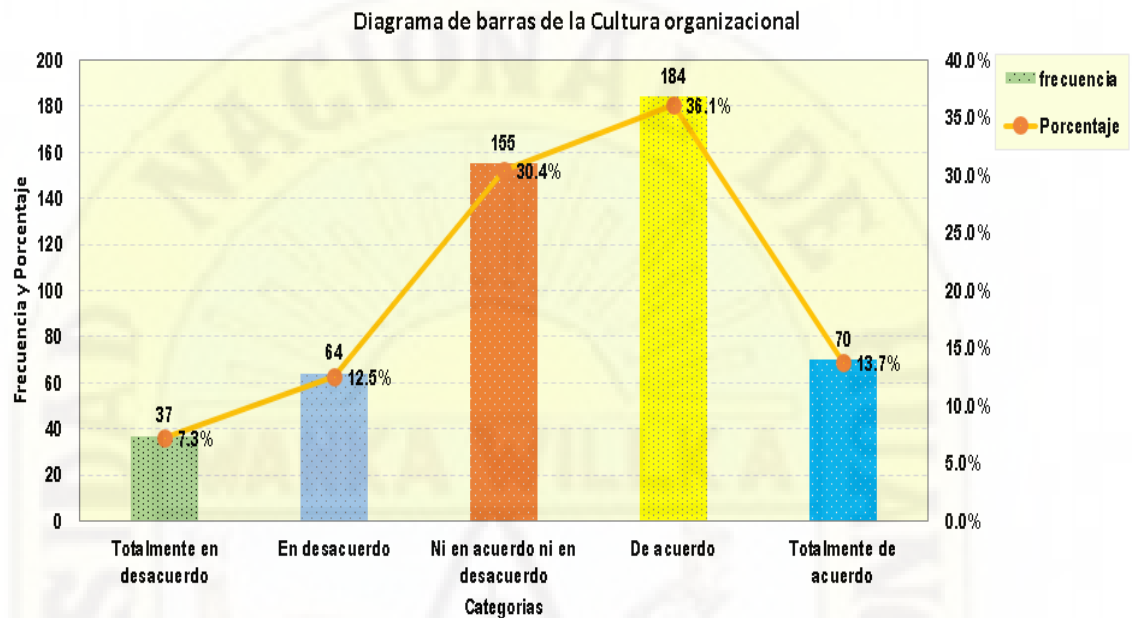


Grafico 7. Diagrama de perfil de la cultura organizacional en la empresa Microfinanciera Credipyme Soluciones, de la agencia Huancavelica.

En el gráfico 7 observamos el correspondiente diagrama de perfil para la cultura organizacional; se considera que el 7,3%(37) de los casos consideran que están totalmente en desacuerdo nunca con los ítems del instrumento de la cultura organizacional; el 12,5%(64) están en desacuerdo con los ítems del instrumento; el 30,4%(155) mencionan ni de acuerdo ni en desacuerdo; el 36,1%(184) están de acuerdo y el 13,7%(70) mencionan estar totalmente de acuerdo.

4.1.3. Resultados a nivel inferencial

4.1.3.1. Normalidad e intervalos de confianza

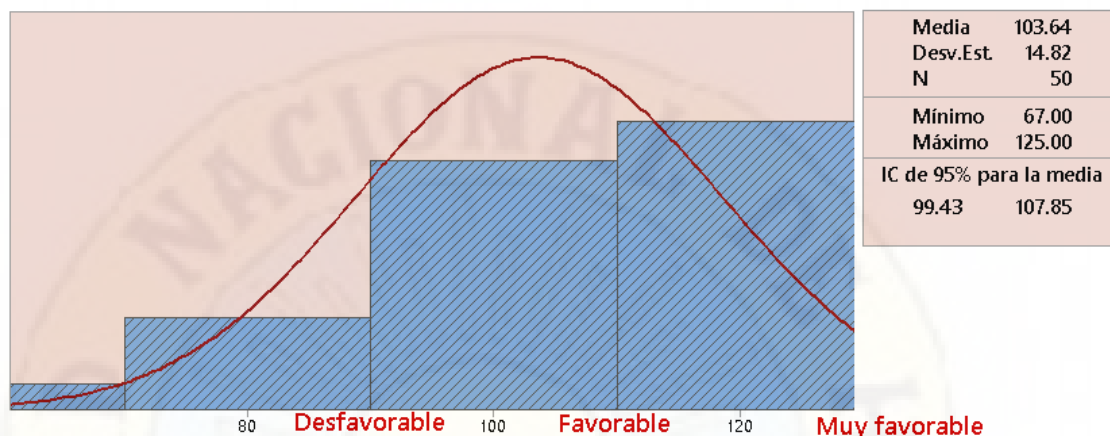


Grafico 8. Estadísticas de las puntuaciones de la cultura organizacional.

Elaboración propia.

En el correspondiente histograma notamos que las puntuaciones tienden a seguir una distribución normal, pues la mayor cantidad se concentra alrededor de la media aritmética cuyo valor es 103,64 y el nivel de dispersión es de 14,82 puntos; además observamos que la puntuación mínima es de 67 puntos y la máxima es de 125 puntos, existiendo mayor concentración en la parte central.

Con estos resultados podemos inferir el intervalo de confianza para la verdadera media poblacional de las puntuaciones de la cultura organizacional al 95% de confianza, dicho resultado en términos probabilísticos es:

$$P(99,43 \leq \mu \leq 107,85) = 95\%$$

Es decir, tenemos la certeza del 95% que la verdadera media poblacional de la cultura organizacional se ubica entre 99,43 y 107,85 puntos.

4.1.4. Bondad de ajuste de los niveles de la cultura organizacional

Visto los resultados de la cultura organizacional de los trabajadores de la Micro Financiera Credipyme Soluciones agencia Huancavelica tal como se muestra en la tabla 5, procedemos a realizar la comprobación estadística de la presencia de diferencias significativas en las proporciones halladas para los tres niveles

existentes, aplicamos la prueba de bondad de ajuste chi cuadrado en los datos de la tabla 5 con lo cual obtenemos el valor:

$$\chi^2 = \frac{(3-16,7)^2}{16,7} + \frac{(42-16,7)^2}{16,7} + \frac{(5-16,7)^2}{16,7} = 57,76$$

Para dos grados de libertad, la probabilidad asociada al modelo es:

$$P(\chi^2 > 57,76) 0,0 < 0,05$$

Por lo cual confirmamos el hecho que existen diferencias significativas en los niveles de la cultura organizacional; vale decir que estamos demostrando que:

$$P(\text{Favorable}) > P(\text{Desfavorable}) > P(\text{Muy favorable})$$

Con un nivel de confianza del 95%.

4.2. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Considerando el diseño de la investigación de tipo descriptivo simple con una sola muestra, los resultados de la investigación tienen la validez porque se han cumplido los siguientes supuestos:

- **Tamaño de muestra.** - El tamaño de su muestra $n=50$ de acuerdo al teorema del límite central, necesita que tenga una distribución normal. El histograma de frecuencias que se ha generado prueba que las puntuaciones de la variable cultura organizacional efectivamente tienen distribución normal, de tal manera que el intervalo de confianza generado es un buen estimador para la verdadera media poblacional de la variable que es IC 95% [99,43; 107,85].
- **Datos atípicos.** - En general, el histograma de frecuencias nos muestra que no existen casos atípicos por debajo y por encima de la media; es decir las mediciones han seguido un patrón normal predictivo.
- **Tipo de variable.** - La cultura organizacional de acuerdo al instrumento de medición es de tipo escalar; para ser presentado en forma de resultados fue recategorizado y se transformó en categórica.

Como resultados generales se ha determinado que los trabajadores de la Microfinanciera en forma mayoritaria en un 58% que laboran son de sexo femenino. Asimismo, el 52% de casos de los trabajadores están en la edad de 25 a 35 años, lo

cual muestra el grado de responsabilidad de los trabajadores. Además, los resultados generales nos muestran que el 36% considera que lleva menos de 3 meses trabajando en su unidad de trabajo dentro de la Micro Financiera y finalmente de igual modo el 34% manifiesta que el tiempo que lleva trabajando en la organización vale decir dentro de la Microfinanciera Credipyme Soluciones.

Con estos resultados generales estamos en condiciones de dar evidencia para el cumplimiento de los objetivos de la investigación:

- **CUMPLIMIENTO DEL OBJETIVO GENERAL.** - La tabla 5 muestra que el 6% de trabajadores consideran que desfavorable la cultura organizacional en la Microfinanciera, el 84% consideran que la cultura organizacional es favorable y el 10% considera que es muy favorable. Los resultados del perfil nos muestran que la tendencia de las respuestas de los trabajadores se concentra en la categoría de acuerdo (36,1%) y ni en acuerdo ni de acuerdo (30,4%). Asimismo, la prueba de bondad de ajuste nos muestra que los tres niveles de la cultura organizacional presentan diferencias significativas al nivel del 95% y por tanto que ha identificado que prevalece de forma significativa el nivel favorable seguido por el nivel muy favorable y finalmente el nivel desfavorable.
- **CUMPLIMIENTO DEL OBJETIVOS ESPECÍFICOS.** - La tabla 6 muestra que el en lo referente a *estructura* el 8% de casos consideran que es desfavorable, el 86% favorable y el 6% es muy favorable; estos resultados se reflejan fundamentalmente en indicadores como descripción de cargos, políticas, reglas y procedimientos, estructura organizacional y departamentalización. En lo referente a *responsabilidad* el 82% favorable y el 18% es muy favorable; estos resultados se reflejan fundamentalmente en indicadores como división de trabajo, líneas de mando, actividades delegadas y actividades realizadas. Para la dimensión *calor humano* el 4% de casos consideran que es desfavorable, el 82% favorable y el 14% es muy favorable; estos resultados se reflejan fundamentalmente en indicadores como equipos de trabajo, relaciones interpersonales y nivel afectivo. Para la dimensión *soporte* el 6% de casos consideran que es desfavorable, el 92% favorable y el 2% es muy favorable; estos resultados se reflejan fundamentalmente en indicadores como comunicación,

tipo de liderazgo, calidad de interacciones y equipos de trabajo. Además, para la dimensión *recompensa* el 6% de casos consideran que es desfavorable, el 80% favorable y el 14% es muy favorable; estos resultados se reflejan fundamentalmente en indicadores como políticas de promoción y ascenso, reconocimiento. Finalmente, para la dimensión *conflicto* el 4% de casos consideran que es desfavorable, el 80% favorable y el 16% es muy favorable; estos resultados se reflejan fundamentalmente en indicadores como problemas, sugerencias, autocontrol y actitud.

Los resultados al confrontarlos a los obtenidos por Martínez y Yépez, (2017), resalta de que la hipótesis H1y H2 pudo ser confirmada con las encuestas tanto de cultura organizacional como de clima laboral, realizadas a ambos tipos de empresas. Las empresas pequeñas, como afirmaba la hipótesis H1, dieron como resultado una cultura predominantemente clan debido a la cohesión y el apoyo entre sus trabajadores. Estos resultados fueron gracias a la poca cantidad de trabajadores que laboran en los proyectos de estas empresas, los cuales normalmente son recurrentes en las obras de estas empresas. Esta baja cantidad de colaboradores implica un trato más horizontal entre todos los que conforman la organización y que se forme una relación más estrecha entre ellos, lo que resulta en que el personal sienta a sus compañeros más familiares. El trabajo que se empleará, podrá ser de mucha utilidad, porque nos clarificará aún más sobre el análisis de la cultura organizacional en la empresa micro financiera Credipyme soluciones agencia Huancavelica.

Lino (2017) y De la Torre (2017) ponen en relieve la importancia la cultura organizacional se percibe en un nivel eficiente mientras que para la satisfacción laboral le percepción indica que el nivel es moderado además menciona la cultura organizacional se relaciona directamente con el desempeño laboral de los trabajadores de la Oficina de Desarrollo Técnico de la Biblioteca Nacional del Perú y que al mejorar la Cultura Organizacional se verán cambios positivos en el Desempeño Laboral de los trabajadores.

En el estudio de Llacchua (2015) se resalta en su investigación realizada, permitió contrastar en 73 trabajadores administrativos de la universidad nacional José María Arguedas, que existe correlación positiva moderada, de acuerdo a los

resultados obtenidos a través del coeficiente de Spearman, que arroja un coeficiente de correlación de 0,415, lo cual indica que existe un vínculo directo entre los valores, normas y convicciones que comparten los administrativos con el conjunto de sentimientos y emociones favorables en base al cual consideran su trabajo; por lo cual cabe señalar que a medida que existe una buena cultura organizacional mejora correlativamente el bienestar laboral.

Finalmente, al considerar a Huamani (2012) y Paredes (2016) se destaca que la estructura organizacional es la más adecuada, con conceptos de departamentalización, descripción de cargos bien definidos, además uno de ellos menciona que existe una relación entre cultura empresarial y desarrollo económico.

CONCLUSIONES

1. Se ha caracterizado la *cultura organizacional* de los socios internos en la empresa Microfinanciera “Credipyme” Soluciones, de la agencia Huancavelica en el periodo 2019, el 6% considera que es desfavorable, el 84% considera que es favorable y el 10% considera que es muy favorable. Asimismo, se han encontrado diferencias significativas en los niveles de la cultura organizacional, prevalece el nivel favorable, seguido del nivel muy favorable y finalmente el nivel desfavorable con un 95% de confianza. Los diagramas de perfil consideran que los trabajadores tienen la tendencia a considerar la categoría de acuerdo en los ítems del instrumento. Es decir, **la característica fundamental de la Cultura organizacional en la empresa es Favorable.**
2. En lo referente a la **dimensión estructura** el 8% de los trabajadores en la empresa Microfinanciera Credipyme Soluciones, de la agencia Huancavelica, consideran que es desfavorable, **el 86% favorable** y el 6% es muy favorable.
3. En lo referente a la **dimensión responsabilidad** el 82% de los trabajadores en la empresa Microfinanciera Credipyme Soluciones, de la agencia Huancavelica, consideran que es **favorable** y el 18% es muy favorable.
4. En lo referente a la **dimensión calor humano** el 4% de los trabajadores en la empresa Microfinanciera Credipyme Soluciones, de la agencia Huancavelica, consideran que es desfavorable, **el 82% favorable** y el 14% es muy favorable.
5. En lo referente a la **dimensión soporte** el 6% de los trabajadores en la empresa Microfinanciera Credipyme Soluciones, de la agencia Huancavelica, consideran que es desfavorable, **el 92% favorable** y el 2% es muy favorable.
6. En lo referente a la **dimensión recompensa** el 6% de los trabajadores en la empresa Microfinanciera Credipyme Soluciones, de la agencia Huancavelica, consideran que es desfavorable, **el 80% favorable** y el 14% es muy favorable.
7. En lo referente a la **dimensión conflicto** el 4% de los trabajadores en la empresa Microfinanciera Credipyme Soluciones, de la agencia Huancavelica, consideran que es desfavorable, **el 80% favorable** y el 16% es muy favorable.

RECOMENDACIONES

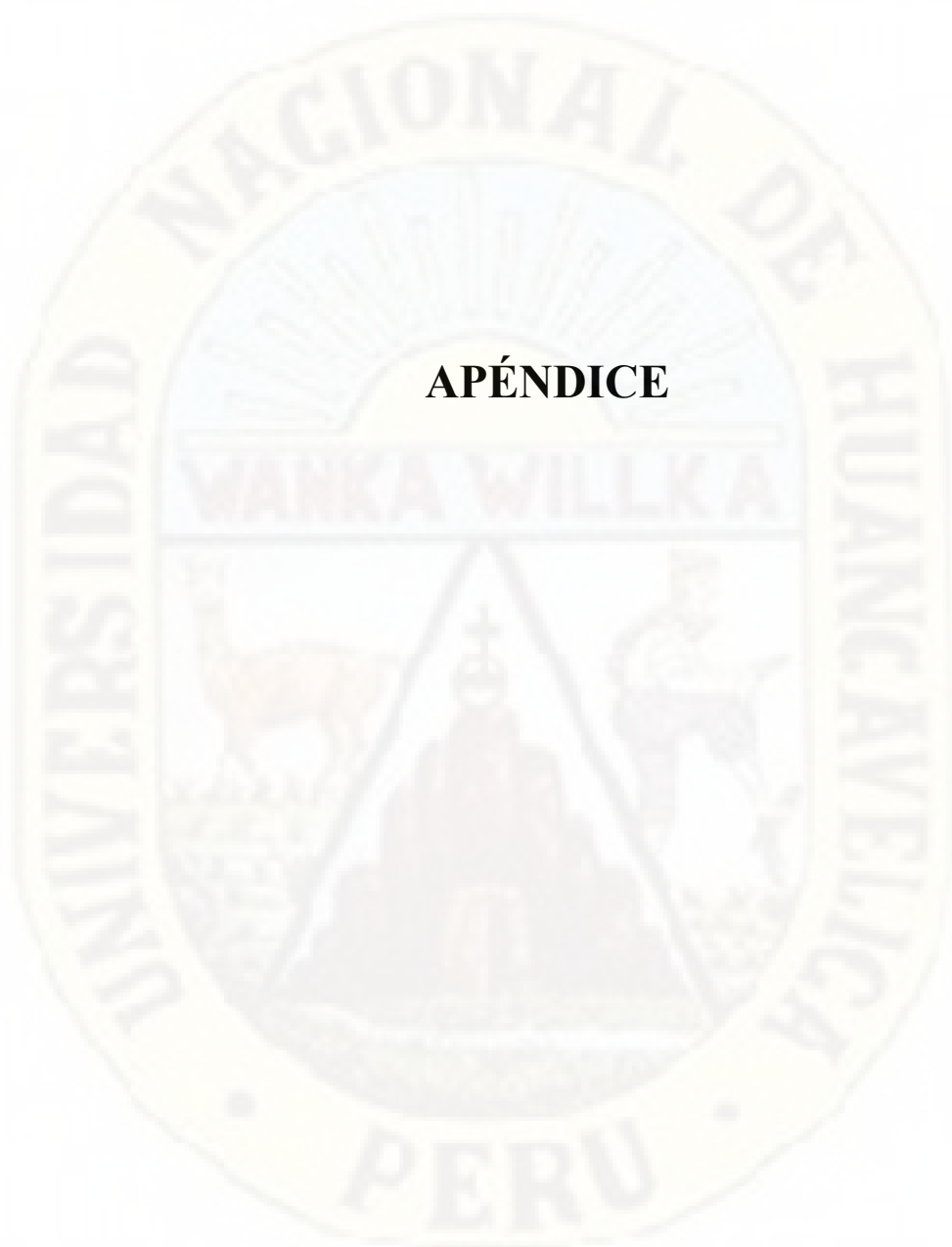
1. Recomendar a la Gerencia de la Empresa Micro Financiera Credipyme Soluciones agencia Huancavelica, fortalecer la cultura organizacional, debido a que la apreciación de los trabajadores referente al tema dicen en un 84% que la cultura organizacional es favorable.
2. Recomendar a la Gerencia de la Empresa Micro Financiera Credipyme Soluciones agencia Huancavelica, afianzar mas la estructura en la Microfinanciera, debido a que existe un 8% que considera que la estructura es desfavorable para los trabajadores.
3. Recomendar a la gerencia de la empresa, a fin de fortalezcan y mantengan que el calor humano se faborble, por que existe todavía que un 4% de los trabajadores encuestados que aprecia que el calor humano es desfavorable.
4. Recomendar a la gerencia de la empresa, fortalecer las acciones de soporte, para brindar mejor información, o visitas personaliados al cliente, toda vez que aún el 6% de los encuestados consideran que se desfavorable.
5. Recomendar a los directivos de la empresa y la gerencia, fortalecer las acciones de recompensa, por que el 65 de los encuestados aprecia que las recompensas son desfavorables.
6. Recomendar a la gerencia fortalecer y mantener las acciones referidos al tema de riecilencia a los conflictos, por que existen un 80% de los encuestados que manifiestan que los conflictos son favorables y el 16% dicen que es muy favorable, solo el 4% aprecia que es muy desfavorable.
7. Recomendar a los trabajadores mantener y mejora la cultura organizacional dentro de la empresa microfinaciera Credipyme soluciones, para tomarlo como ventaja competitiva en la región.
8. A los futuros investigadores, ampliar la investigación a partir de estos resultados que se pone a consideración a la población amantes de la cutursa investigativa.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Allaire, y. & Firsirotu, m. E. (1984), 'Theories of organisational culture', Organisational Studies
- Calderón, Z. (2013). La cultura organizacional en la estabilidad laboral. Estudio realizado en Lubricantes la Calzada S.A. Facultad de Humanidades, Universidad Rafael Landívar – Guatemala.
- Castro, L. (2016). La cultura y clima organizacionales como elementos clave para la acreditación de la carrera de Administración, Unidad de posgrado, Facultad de Ciencias administrativas, Universidad Nacional Mayor de San Marcos. UNMS.
- Cruz Cordero, Teresa (2008). El diagnóstico de la Cultura Organizacional.
- Chiavenato, I. (2000). “Introducción a la teoría general de la administración”. Tercera edición. México: Mc Graw Hill.
- De La Torre, L., Afán, K. (2017). Cultura organizacional y su relación con el desempeño laboral en los trabajadores de la oficina de desarrollo técnico de la biblioteca nacional del Perú 2016. Facultad de ciencias Empresariales, Universidad San Ignacio de Loyola.
- Dubrin, A. (2008). Relaciones humanas comportamiento humano en el trabajo. Editorial. Pearson Prentice Hall.
- Falcones, G. (2014). Estudio descriptivo de la cultura organizacional de los colaboradores de la unidad de negocio de Supply Chian Guayaquil de Nestle Ecuador. Facultad de Ciencias Psicológicas, Universidad de Guayaquil – Ecuador.
- Fincowsky, F. y Krieger, M. (2011). Comportamiento Organizacional. Editorial Pearson Educación, México.
- Gonzáles, A., Oseda, D., Ramírez, F., Gave, J. (2014). ¿Cómo aprender y enseñar Investigación científica? Impresión soluciones gráficas SAC. Huancayo. Segunda Edición.
- Huamaní, H. (2012), Cultura Organizacional y desempeño Laboral caso: Banco de la Nación – Agencia Lircay- 2011, Universidad Nacional de Huancavelica.
- Hernández, R. (2004). Metodología de la investigación, México: Mc Graw Hill.

- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2007). Metodología de la Investigación. México: McGraw-Hill Internacional
- Koontz, Weihrich, Cannice. (2008). Administración: una Perspectiva Global y Empresarial. México: McGraw-Hill.
- Llacchua, F. (2015). Cultura organizacional y bienestar laboral de los trabajadores administrativos de la universidad José María Arguedas. Andahuaylas, 2015.
- Lino, L. (2017). Cultura organizacional y satisfacción laboral del personal administrativo del Hospital Regional Huacho- 2015. Escuela de Postgrado. UCV.
- Martínez, C., Yépez, P. (2017). Cultura organizacional en empresas constructoras limeñas y su influencia en el clima laboral en obra: estudio de casos. Facultad de ciencias e Ingeniería. PUCP.
- Melián, V. (2017). La cultura organizacional y su impacto en el rendimiento de los equipos de trabajo: el papel mediador del clima y flexibilidad. Facultad de Psicología Universidad de Valencia.
- Montaña, A., Torres, G. (2015). Caracterización de la cultura organizacional y lineamientos de intervención para implementación de procesos de cambio en las organizaciones caso empresa sector financiero. Facultad de Administración, Universidad del Rosario, Bogotá-Colombia.
- Oseda, D. (2008). Metodología de la investigación. Editorial de la Universidad Nacional de Huancavelica.
- Paredes, M. (2016). Cultura empresarial y desarrollo económico de las Mypes comerciales del distrito de Huancavelica, periodo 2013. Facultad de Ciencias Empresariales-UNH.
- Quiñones Montoro, Mariela y Superviel Lemilburn, Marcos (2005). Gestión de Cultura Organizacional y Prácticas de Recursos Humanos en la Banca Española Multinacional. España: Departamento de Sociología Facultad de Ciencias Sociales Universidad de la República.
- Roca, M. (2016). La cultura organizacional en el Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA). Universidad de Belgrano Buenos aires- Argentina.

- Romero, R., Saavedra, J., Vasquez, M. (2017). La cultura organizacional en tres bancos comerciales del departamento de Lambayeque. Escuela de Posgrado. PUCP.
- Sanchez, H., Reyes, C. (1998). Metodología y diseños en la investigación científica. Editorial Mantaro. Segunda Edición. Lima.
- Schein, E. (1992). Cultura organizacional y liderazgo. 2ª ed. San Francisco: Jossey-Bass.
- Schein, E. (1996). Cultura Organizacional y liderazgo. Segunda Edición. The Jossey-Bass Business & Management Series.
- Vásquez, Milangela, (2009); La Cultura Organizacional presente en DAYCO TELECOM, C.A: una estrategia para el fortalecimiento del estilo DAYCOHOST a través de su Liderazgo Gerencial. Universidad Andrés Bello Venezuela.



APÉNDICE

APÉNDICE N° 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA.

TÍTULO: ESTUDIO DESCRIPTIVO DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL DE LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA MICRO FINANCIERA CREDIPYME, SOLUCIONES AGENCIA HUANCAVELICA- 2019

Variable: Cultura Organizacional				
Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala
Un patrón de supuestos básicos – inventados, descubiertos, o desarrollados por un cierto grupo mientras aprende a sobrellevar sus problemas de adaptación externa e integración interna – que ha funcionado lo suficientemente bien para ser considerado válido y, por lo tanto, ser enseñado a los nuevos miembros como la forma correcta de percibir, pensar, y sentir en relación a esos problemas, Edgar Schein (1996)	Es conjunto de costumbres arraigados dentro de la organización que van a influir en ejecución de las actividades, para ello se vale de la estructura, la responsabilidad, el calor humano, el soporte, las recompensas y el conflicto.	X₁ Estructura X₂ Responsabilidad X₃ Calor Humano X₄ Soporte X₅ Recompensa X₆ Conflicto	• Descripción de cargos • Políticas reglas y procedimientos • Estructura organizacional • Departamentalización • División de trabajo • Línea de mando • Actividades delegadas • Actividades realizadas • Participación de grupos • Relaciones interpersonales • Nivel afectivo • Comunicación • Tipo de liderazgo • Calidad de interacciones • Equipos de trabajo • Políticas de promoción y ascenso • Reconocimiento • Problemas • Sugerencias • Autocontrol • Actitud	Escala Lickert.

Apéndice N° 2
OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES E INDICADORES

PROBLEMA	OBJETIVO	VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	METODOLOGÍA
Problema General ¿Cuáles son las características de la cultura organizacional de los socios en la empresa Micro financiera “Credipyme” Soluciones, de la agencia Huancavelica en el periodo 2019? Problemas específicos ¿Cuáles son las características de la cultura organizacional en su dimensión estructura de los trabajadores en la empresa Micro financiera Credipyme Soluciones, de la agencia Huancavelica, en el periodo 2019? ¿Cuáles son las características de la cultura organizacional en su dimensión responsabilidad de los trabajadores en la empresa Micro financiera Credipyme Soluciones, de la agencia Huancavelica, en el periodo 2019? ¿Cuáles son las características de la cultura organizacional en su dimensión calor humano de los trabajadores en la empresa Micro financiera Credipyme Soluciones, de la agencia Huancavelica, en el periodo 2019? ¿Cuáles son las características de la cultura organizacional en su dimensión soporte de los trabajadores en la empresa Micro financiera Credipyme Soluciones, de la agencia Huancavelica, en el periodo 2019?	Objetivo General Caracterizar la cultura organizacional de los socios internos en la empresa Micro financiera “Credipyme” Soluciones, de la agencia Huancavelica en el periodo 2019 Objetivos específicos Caracterizar la cultura organizacional en su dimensión estructura de los trabajadores en la empresa Micro financiera Credipyme Soluciones, de la agencia Huancavelica, en el periodo 2019. Caracterizar la cultura organizacional en su dimensión responsabilidad de los trabajadores en la empresa Micro financiera Credipyme Soluciones, de la agencia Huancavelica, en el periodo 2019. Caracterizar la cultura organizacional en su dimensión calor humano de los trabajadores en la empresa Micro financiera Credipyme Soluciones, de la agencia Huancavelica, en el periodo 2019. Caracterizar la cultura organizacional en su dimensión soporte de los trabajadores en la empresa Micro financiera Credipyme Soluciones, de la agencia Huancavelica, en el periodo 2019.	<u>Variable de estudio</u> Cultura Organizacional	• Estructura • Responsabilidad • Calor humano • Soporte • Recompensa • conflicto	• Edad • Genero • Estado Civil • Cargo • Carga Horaria • Años de Servicios	TIPO DE INVESTIGACIÓN El tipo de investigación que se emplea en la investigación es de tipo básica. NIVEL DE INVESTIGACIÓN El nivel de investigación Descriptivo. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN El diseño para la investigación será no experimental, Descriptivo. M → O M = Muestra O = Observación POBLACIÓN Y MUESTRA La investigación abarcara tomando como referencia de población de los 50

trabajadores en la empresa Micro financiera Credipyme Soluciones, de la agencia Huancavelica, en el periodo 2019? ¿Cuáles son las características de la cultura organizacional en su dimensión recompensa de los trabajadores en la empresa Micro financiera Credipyme Soluciones, de la agencia Huancavelica, en el periodo 2019? ¿Cuáles son las características de la cultura organizacional en su dimensión conflicto de los trabajadores en la empresa Micro financiera Credipyme Soluciones, de la agencia Huancavelica, en el periodo 2019?	Caracterizar la cultura organizacional en su dimensión recompensa de los trabajadores en la empresa Micro financiera Credipyme Soluciones, de la agencia Huancavelica, en el periodo 2019. Caracterizar la cultura organizacional en su dimensión conflicto de los trabajadores en la empresa Micro financiera Credipyme Soluciones , de la agencia Huancavelica, en el periodo 2019.				trabajadores entre nombrados y contratados. La muestra es 50 trabajadores contratados y nombrados. RECOLECCIÓN DE DATOS Se empleará fichas, resúmenes, y cuestionarios de encuesta, para la obtención y recojo de los datos.
---	---	--	--	--	--

Fuente: Elaboración propia.

Elvis Smit MATOS RAMOS y Leydy Fiorela RAYMUNDO CARHUAPOMA

CUESTIONARIO DE ENCUESTA

INSTRUCCIONES: Estimado señor(a) trabajador(a), a continuación, se le presenta una serie de preguntas referentes a un “ESTUDIO DESCRIPTIVO DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL DE LOS TRABAJADORES DE LA MICRO FINANCIERA CREDIPYME SOLUCIONES - 2019”, los mismos que deberá responder con *sinceridad*, considerando que no existen respuestas correctas ni incorrectas, marcando con un aspa (x) aquella proposición que mejor exprese su punto de vista, de acuerdo a los siguientes códigos.

1. Indique su sexo: 1. Varón 2. Mujer ()
2. ¿En qué grupo de edad se sitúa usted?..... ()
a. Menos de 25 años, **b.** De 25 a 35 años, **c.** De 36 a 45 años, **d.** De 46 a 55 años, **e.** Más de 55 años
3. ¿Cuánto tiempo lleva trabajando en su unidad de trabajo actual? ()
a. Menos 3 meses, **b.** De 3 a 6 meses, **c.** De 6 meses a 12 meses, **d.** De 1 a 2 años, **e.** De 2 a 4 años
4. ¿Cuánto tiempo lleva trabajando en la organización actual?()
a. Menos 3 meses, **b.** Entre 3 y 6 meses, **c.** Entre 6 meses y 1 año, **d.** Entre 1 y 2 años, **e.** Entre 2 y 5 años

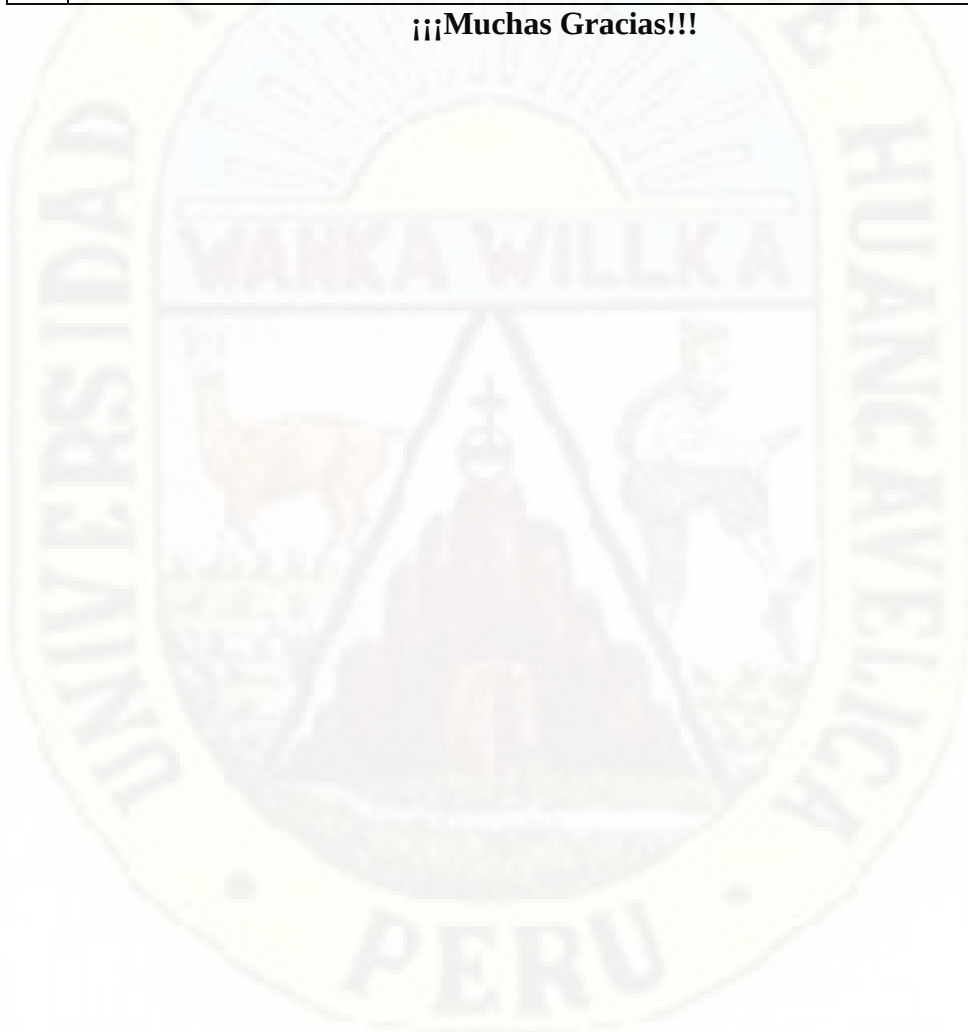
1= Totalmente en desacuerdo	2= En desacuerdo	3= Ni en acuerdo ni en desacuerdo	4= De acuerdo	5= Totalmente de Acuerdo
-----------------------------	------------------	-----------------------------------	---------------	--------------------------

	CULTURA ORGANIZACIONAL	1	2	3	4	5
1	Conozco la visión y Misión de la organización empresarial.					
2	Aprecio el uniforme, el eslogan, logotipo, himno, de la empresa financiera “CREDIPYME SOLUCIONES”.					
3	La descripción de los cargos de los trabajadores de la empresa financiera “CREDIPYME SOLUCIONES” están bien definidas, por ello sé que hacer y cómo hacerlo.					
4	Existen políticas, reglas y procedimientos que son claros en la financiera “CREDIPYME SOLUCIONES” que me guían en mis labores cotidianos.					
5	La estructura orgánica u organigrama en la financiera “CREDIPYME SOLUCIONES”, es la más adecuada.					
6	El concepto de departamentalización, en cuanto a la estructura organizacional en la financiera “CREDIPYME SOLUCIONES”, es entendida correctamente.					
7	Las labores que realizó en la financiera “CREDIPYME SOLUCIONES”, es cansado y rutinario.					

8	En la financiera “CREDIPYME SOLUCIONES” las líneas de mando están claramente definidas.					
9	En la financiera “CREDIPYME SOLUCIONES” existen muchas actividades delegadas entre el personal operativo.					
10	En la empresa financiera “CREDIPYME SOLUCIONES”, mi trabajo lo realizo siempre con la supervisión de mi jefe inmediato.					
11	Si un trabajo encomendado sale mal, tiende a sentir culpabilidad.					
12	Cuando realizo una actividad laboral me angustio, pensando en que podría muchas dificultades y creo ser incapaz de poder hacerla.					
13	Se considera usted leal al grupo de trabajo.					
14	Considero importante identificarme con un grupo de trabajo en la financiera “CREDIPYME SOLUCIONES”.					
15	El calor humano que se percibe en la empresa financiera “CREDIPYME SOLUCIONES”, permite la participación de grupos (equipos) de trabajo.					
16	El calor humano que se percibe en la empresa financiera “CREDIPYME SOLUCIONES” permite buenas relaciones interpersonales.					
17	El calor humano que se percibe En la empresa micro financiera “CREDIPYME SOLUCIONES” Huancavelica permite lograr en el un excelente nivel afectivo.					
18	La comunicación es efectiva en la empresa micro financiera “CREDIPYME SOLUCIONES” Huancavelica.					
19	Para comunicarse en la empresa financiera “CREDIPYME SOLUCIONES”, hace uso de expresiones no verbales, hace uso del lenguaje corporal.					
20	El tipo de liderazgo que impera en la empresa financiera “CREDIPYME SOLUCIONES” contribuye ser más productivo.					
21	La calidad de las interacciones entre el personal de la empresa financiera “CREDIPYME SOLUCIONES” es aceptable.					
22	En la empresa financiera “CREDIPYME SOLUCIONES” se desarrollan los equipos de trabajo como soporte del éxito empresarial.					
23	En la empresa financiera “CREDIPYME SOLUCIONES” existen políticas de promoción y ascenso para recompensar el desempeño del personal.					
24	En la empresa financiera “CREDIPYME SOLUCIONES” dar castigos sobre el desempeño del personal es una costumbre.					
25	En la empresa financiera “CREDIPYME SOLUCIONES” dar recompensas sobre el desempeño del personal es una costumbre.					
26	Considero que la remuneración debe ser de acuerdo al rendimiento.					

27	Los problemas suscitados en la empresa financiera “CREDIPYME SOLUCIONES”, son abordados inmediatamente y con interesa.					
28	Son tomados en cuenta las sugerencias del personal para prevenir los conflictos en la empresa micro financiera “CREDIPYME SOLUCIONES”					
29	El personal de la empresa micro financiera “CREDIPYME SOLUCIONES” demuestra autocontrol en cuanto se generen conflictos.					
30	La actitud de la empresa micro financiera “CREDIPYME SOLUCIONES” Huancavelica es proactiva.					

¡¡¡Muchas Gracias!!!



Base de datos de la variable Cultura organizacional

Columna 1	se x o	ed ad	te mp o	tie mp o1	P 1	P 2	P 3	P 4	P 5	P 6	P 7	P 8	P 9	P 10	P 11	P 12	P 13	P 14	P 15	P 16	P 17	P 18	P 19	P 20	P 21	P 22	P 23	P 24	P 25	P 26	P 27	P 28	P 29	P 30
1	1	3	1	1	1	5	4	4	3	3	4	4	5	5	4	2	6	6	4	4	3	4	3	4	2	3	3	2	4	3	2	4	2	2
2	2	2	3	3	2	2	1	2	3	4	4	2	2	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	3	3	1	2	3	2	3	2	3	3	3
3	2	2	3	3	1	2	1	2	1	2	2	3	3	3	2	3	2	3	4	3	2	3	1	3	2	2	4	3	4	2	2	4	3	2
4	1	2	2	2	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	1	1	3	3	3	3	3
5	2	2	3	3	1	2	1	2	1	2	2	3	3	3	2	3	2	3	2	3	1	2	2	2	2	2	2	2	2	5	4	3	2	3
6	2	2	4	4	4	4	3	4	1	2	4	3	3	1	4	3	5	5	4	4	3	3	2	2	3	2	2	4	2	5	3	4	3	3
7	1	3	3	5	1	4	4	4	1	3	1	4	3	5	2	3	4	5	4	4	4	4	3	4	4	5	4	4	2	4	1	4	2	4
8	2	1	1	2	1	5	4	5	3	4	2	4	4	4	3	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	5	5	4	4	4
9	2	1	2	2	3	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4	3	4
10	1	1	1	1	5	5	4	4	3	4	2	4	4	4	2	2	5	5	4	4	5	4	3	5	5	4	5	2	4	1	4	5	4	4
11	2	1	3	3	5	5	3	5	5	4	4	5	5	5	3	3	5	5	5	5	5	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4
12	1	2	2	3	2	5	5	5	3	4	5	5	2	5	5	1	5	5	5	3	3	3	2	5	1	5	5	1	1	5	1	5	5	3
13	2	1	2	2	1	5	4	4	3	3	4	4	3	4	3	2	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	5	3	2	4	4	4	3	3
14	2	1	1	1	3	4	5	5	4	4	3	3	4	4	4	4	5	4	5	5	3	3	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5
15	1	1	3	3	1	5	4	5	4	4	1	4	4	5	4	4	5	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	1	1	5	3	4	4
16	1	1	4	4	5	5	3	3	4	3	3	4	2	4	4	3	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	3	1	3	5	4	4	4	4
17	2	2	4	5	4	4	1	4	4	3	3	2	3	3	3	2	4	3	2	2	3	3	3	2	3	4	3	3	4	4	1	4	2	4
18	1	3	1	1	1	5	4	4	3	3	4	4	5	5	4	2	5	5	4	4	2	3	2	2	4	3	4	4	3	2	2	2	3	2
19	2	2	3	3	2	2	1	2	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	3	3	1	2	3	2	3	2	3	3	3
20	2	2	3	3	1	2	1	2	1	2	2	3	3	3	2	3	2	3	2	3	1	2	2	2	2	2	2	2	5	4	3	2	1	2
21	1	2	2	2	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	1	1	3	3	3	3	3
22	2	1	3	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	1	4	3	4	5	4	4	5	4	4	4	4	3	5	4	4	4	3	4
23	1	2	3	3	2	2	1	1	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	4	4	3	3	1	3	2	3	2	3	3	3	3
24	1	2	3	3	1	2	1	4	1	3	3	3	3	3	2	3	3	4	3	4	1	3	2	3	3	3	2	2	2	5	5	4	4	2
25	2	1	1	1	1	4	3	2	2	2	3	4	3	3	4	4	4	4	4	2	2	3	3	4	3	3	3	2	3	3	2	2	3	4

26	2	1	1	1	4	4	3	4	3	3	2	4	3	4	3	1	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	2	1	1	3	4	3	4	
27	2	2	1	1	4	5	3	4	4	4	2	3	2	5	1	1	4	5	4	3	4	5	3	4	3	4	5	4	1	4	4	1	3	4	
28	1	1	1	1	4	3	4	5	4	4	3	3	4	4	5	4	5	5	5	4	5	5	4	4	4	5	3	3	4	4	4	4	5	5	
29	1	2	1	1	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	
30	2	2	1	1	2	4	4	4	4	3	2	4	5	4	4	2	4	4	3	3	4	4	4	4	5	5	4	2	4	5	3	4	4	4	
31	2	2	4	4	5	5	3	5	3	2	3	1	3	5	5	3	5	5	1	1	3	5	4	4	3	4	5	5	3	3	3	4	4	5	
32	1	2	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	3	4	4	4	3	2	3	3	3	4	4	2	3	2	2	4	4	3	4	3	3		
33	2	2	4	4	5	5	3	4	3	4	5	3	4	3	5	3	5	5	5	4	4	3	3	3	1	4	3	1	5	1	3	5	3	5	
34	2	1	2	1	3	3	3	5	5	1	5	4	3	4	1	3	5	4	4	4	3	3	1	3	4	4	5	2	4	5	4	4	5	4	
35	2	1	1	1	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	5	5	
36	1	1	2	2	4	4	4	4	3	3	5	4	3	4	4	2	4	4	4	4	2	3	2	4	4	4	3	3	2	4	3	3	2	2	
37	2	1	1	1	4	4	4	4	3	3	4	3	4	5	4	1	5	4	4	4	4	4	1	3	4	4	5	2	4	5	3	3	5	4	
38	2	2	3	4	4	3	4	4	4	4	2	4	4	3	3	2	4	4	3	3	4	4	1	3	4	4	5	2	4	5	3	3	5	4	
39	2	2	1	1	4	4	4	4	3	3	4	3	4	5	4	1	5	4	4	4	4	4	1	3	4	4	5	2	4	5	3	3	5	4	
40	1	1	2	2	4	5	4	5	5	1	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	2	4	4	4	4	2	4	4	4	5	5	5	
41	2	2	1	1	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	1	5	4	4	4	4	4	1	3	4	4	5	2	4	5	3	3	5	3	
42	1	2	4	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	2	2	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	2	3	2	3	
43	1	2	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	5	4	3	4	5	
44	2	2	4	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	1	1	2	2	4	3	3	2	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	
45	1	2	5	5	4	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	5	4	4	5	4	
46	1	1	1	1	5	5	4	4	3	4	2	4	4	4	2	2	5	5	4	4	5	4	3	5	5	4	5	2	4	1	4	5	4	4	
47	2	1	2	2	3	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4	3	4
48	2	1	1	2	1	5	4	5	3	4	2	4	4	4	3	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	5	5	4	4	4	4	
49	1	3	3	3	1	4	4	4	1	3	1	4	3	5	2	3	4	5	4	4	4	4	3	4	4	5	4	4	2	4	1	4	2	4	
50	2	2	1	1	4	4	3	4	1	2	4	3	3	2	4	3	5	5	4	4	3	3	2	2	3	2	2	4	2	5	3	4	3	3	

EVIDENCIAS FOTAGRÁFICAS



Imagen N° 1: Investigadores en frontis de la empresa CREDIPYME (04-09-2019)



Imagen N° 2: Investigadores en frontis de la empresa CREDIPYME (04-09-2019)



Imagen N° 3: Trabajadores de la empresa CREDIPYME (04-09-2019)



Imagen N° 4: Trabajadores desarrollando cuestionario de encuesta (04-09-2019)



Imagen N° 5: Bach. Elvis Smit Matos Ramos realizando la encuesta los trabajadores



Bach. Leydy Fiorela Raymundo Carhuapoma, realizando la encuesta (04-09-2019).

SOLICITUD DE AUTORIZACIÓN DE LA EJECUCIÓN DE LAS ENCUESTAS

SOLICITO: PERMISO Y AUTORIZACIÓN DE EJECUCIÓN DE ENCUESTA

Lic. HUBER ÁLVAREZ APONTE

**ADMINISTRADOR DE LA MICRO FINANCIERA CREDIPYME SOLUCIONES
AGENCIA HUANCVELICA**

Yo, Matos Ramos Elvis Smit, identificado con D.N.I. N° 48177946 y Raymundo Carhuapoma Leydy Fiorela, identifica con D.N.I. N° 73578674, Bachilleres de la Escuela Profesional de Administración de esta prestigiosa Universidad, nos presentamos ante usted con el debido respeto y exponer lo siguiente:

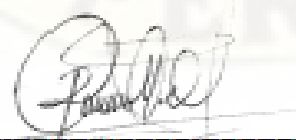
Que, teniendo la necesidad de optar con el título profesional, se es indispensable el desarrollo de la parte estadística para la revisión final y sustentación del informe final tesis, por cual solicitamos nos permita poder desarrollar la ejecución de nuestra encuesta en la entidad el cual usted es el responsable, la encuesta consta de preguntas que serán desarrolladas de manera anónima, que permitirá conocer aspectos referentes dentro de la empresa con el personal, el título desarrollado "ESTUDIO DESCRIPTIVO DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL DE LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA MICRO FINANCIERA CREDIPYME SOLUCIONES AGENCIA HUANCVELICA – 2019", para tal requerimos de su apoyo sin antes mencionando nuestro gentil agradecimiento por anticipado.

POR TANTO:

Suplicamos a Ud. Sr. Administrador, acceda a nuestra petición por ser de justicia que espero alcanzar.

Huancavelica, 28 de agosto del 2019.


Huber Álvarez Aponte
GERENTE DE CRÉDITOS
Credipyme


MATOS RAMOS ELVIS SMIT
DNI: 48177946


**RAYMUNDO CARHUAPOMA
LEYDY FIORELA**
DNI: 73578674

CONSTANCIA DE EJECUCION DE ENCUESTA

