

UNIVERSIDAD PERUANA DE LAS AMÉRICAS



ESCUELA DE POSGRADO

TESIS

**LA CULTURA ORGANIZACIONAL Y LA COMPETITIVIDAD DE LAS
ENTIDADES PÚBLICAS, CASO MINISTERIO DE ECONOMÍA Y FINANZAS**

2016.

**PARA OPTAR EL GRADO DE MAESTRO EN
ADMINISTRACIÓN Y DIRECCION DE EMPRESAS**

AUTORA:

Vilma Eudocia Flores Cerón

ASESORA:

Dra. Juana Rosa Ramos Vera

Línea de Investigación: Productividad y Calidad en el Sector Servicios

**LIMA – PERÚ
ENERO 2018**

Dedicatoria

A Dios por permitir continuar con mis estudios,
A mis queridos padres, por su dedicación y amor,
A mis hermanos por su comprensión.
Todo ello me lleva ser cada día mejor.

Agradecimiento

A la Universidad Peruana de Las Américas
por mi formación académica para ser una buena profesional.

A mis profesores, por transmitirme sus enseñanzas,

A mi asesora por su guía permanente,

A mis compañeros, por su gran amistad.

RESUMEN

En la investigación del tema “**La Cultura Organizacional y la Competitividad de las Entidades Públicas, Caso: Ministerio de Economía y Finanzas 2016**”, resumimos el contenido en la siguiente manera. El objetivo de la presente investigación fue determinar la relación existente entre la Cultura Organizacional y la Competitividad de las Entidades Públicas, Caso: Ministerio de Economía y Finanzas 2016. La investigación se desarrolló bajo el diseño descriptivo correlacional con enfoque cuantitativo de tendencia no experimental con una muestra de 58 participantes. Para mejorar la información requerida, previamente se realizó la elaboración del constructo de los instrumentos, los que fueron validados por expertos en la materia, luego se aplicó la prueba piloto a 15 participantes en ambas variables objeto de nuestro estudio. Con dichos resultados se fundamentó la validez y confiabilidad, mediante la técnica respectiva, el Alfa de Cronbach. Para la variable Cultura Organizacional, se utilizó como instrumento un cuestionario de 20 preguntas graduado en la Escala Likert, de la misma manera para la variable competitividad de las entidades públicas, se utilizó un cuestionario de 20 preguntas en la misma escala. El periodo que demoró en responder el encuestado en la prueba piloto fue de suma importancia, porque por el tiempo retrasado resultó un nuevo indicador para aplicar el tiempo de la encuesta a la muestra.

Por la presente investigación se arribó que sí existe relación significativa entre la Cultura Organizacional y la Competitividad de las Entidades Públicas, Caso: Ministerio de Economía y Finanzas 2016, hallándose una correlación fuerte ($Rho = 0.901$) con valor de significancia (bilateral) 0,000; siendo el valor $p < 0.05$, ante las evidencias estadísticas presentadas se toma la decisión de aceptar la Hipótesis General, rechazando la Hipótesis Nula, afirmándose que, la Cultura Organizacional se relaciona significativamente con la Competitividad de las Entidades Públicas Caso: Ministerio de Economía y Finanzas 2016 al verificar las Hipótesis Específicas, también se observa que cumplen relaciones entre las dimensiones que se han tomado en cuenta. De esta manera se ha logrado los objetivos propuestos en la investigación.

Palabras claves: Cultura Organizacional y la Competitividad de las Entidades Públicas

ABSTRACT

In the research "Organizational Culture and Competitiveness of Public Entities, Case Ministry of Economy and Finance 2016, we summarize the content as follows. The objective of this research was to determine the relationship between the organizational culture and the competitiveness of public entities, in the case of the Ministry of Economy in the period of the year 2016. The research was carried out under a descriptive correlational design with a non - experimental quantitative approach with a sample of 58 participants. In order to improve the required information, the instrument construct was elaborated, which were validated by experts, then the pilot test was applied to 15 participants in both variables of our study. With these results, validity and reliability were validated using the Cronbach alpha technique. For the organizational culture variable, the questionnaire of 20 questions graded on the Likert scale was used as instrument, in the same way for the variable competitiveness of public entities, a questionnaire of 20 questions was used on the same scale. The time it took to respond to the respondent in the pilot was of paramount importance to us, because with the time delay we were given an indicator to apply the time of the survey to the sample in the present investigation, there was a significant correlation between the organizational culture and the competitiveness of public entities, in the case of the Ministry of Economy and Finance (2016), with a strong correlation ($Rho = 0.901$) with significance value (bilateral) of 0.000 ; Being the value $p < 0.05$, before the presented statistical evidence the decision is made to accept the general hypothesis, rejecting the null hypothesis, affirming that, The organizational culture is related significantly to the competitiveness of the public entities case ministry of economy and finance to Verify the specific hypotheses also observed that they are related to the dimensions that have been taken into account. In this way the objectives proposed in the research were achieved.

Keywords: Organizational Culture and the Competitiveness of Public Entities

TABLA DE CONTENIDOS

Dedicatoria	ii
Agradecimiento.	iii
RESUMEN	iv
ABSTRACT	v
TABLA DE CONTENIDOS.	vi
LISTA DE TABLAS	vii
LISTA DE FIGURAS	viii
INTRODUCCIÓN	xi
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	
1.1. Descripción de la realidad problemática	112
1.2. Definición del Problema	14
1.2.1. Problema general	14
1.2.2. Problemas específicos.	144
1.3. Objetivos:	144
13.1. General	144
1.3.2. Objetivos Específicos:	144
1.4 Justificación e Importancia de la investigación	14
1.4.1. Justificación	155
1.4.2. Importancia de la investigación	16
1.5 Limitaciones de la Investigación	166
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	17
2.1 Antecedentes del estudio	17
2.1.1. Antecedentes internacionales.	17
2.1.2. Antecedentes nacionales.	19
2.2 Bases Teóricas	20

2.2.1. Cultura	200
2.2.1.1. La cultura, proceso de adquisición de la cultura: La socialización	23
2.2.1.2. La integración de la cultura en la personalidad.	24
2.2.1.3. Cultura Organizacional: Enfoques y formación de la cultura	27
2.2.1.4. Importancia de la cultura organizacional	28
2.2.1.5. Característica de la cultura organizacional	31
2.2.1.6. Funciones de la cultura organizacional	33
2.2.1.7. Dimensiones de la cultura organizacional	36
2.2.2. Competitividad de las entidades públicas	377
2.2.2.1. La competitividad al nivel de la empresa	39
2.2.2.2. La medida de la competitividad empresarial	39
2.2.2.3. Dimensiones de la competitividad.	41
2.3. Definición de categorías de análisis	45
CAPÍTULO III. HIPÓTESIS Y VARIABLES	47
3.1. Hipótesis	47
3.1.1. Hipótesis General	47
3.1.2. Hipótesis Específica.	47
3.2. Identificación de Variables	48
3.2.1. Definición conceptual	47
3.2.2. Definición Operacional de las variables	47
CAPÍTULO IV. METODOLOGÍA	49
4.1. Tipo de estudio	49
4.2. Diseño de investigación	49
4.3. Método de investigación	50
4.4. Población, muestra y muestreo	51
4.4.1. Población	51
4.4.2. Muestra	51

4.4.3. Muestreo.	52
4.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	52
4.5.1. Técnicas de investigación	52
4.4.2. Instrumentos de recolección de datos	52
4.6. Validez y confiabilidad de los instrumentos	53
4.6.1. Proceso de validación del instrumento	54
4.6.2. Confiabilidad del instrumento	55
4.7. Procedimiento de recolección de datos	56
4.8. Método de análisis e interpretación de datos	57
CAPÍTULO V: RESULTADOS	57
5.1. Presentación de Cuadros, Gráficos e Interpretaciones.	57
5. 2. Prueba de Hipótesis.	72
5.2.1. Prueba de Hipótesis General.	72
5.2.2. Prueba de Hipótesis Específicas.	73
CAPÍTULO VI : DISCUSIÓN, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	75
6.1. Discusión de Resultados.	76
6.2. Conclusiones.	
6.3. Recomendaciones.	
REFERENCIAS	
APÉNDICE	

LISTA DE TABLAS

N ^a	Nombre	Página
Tabla 01	Operacionalización de las variables x .y	48
Tabla 02	Validación de juicio de expertos	54
Tabla 03	Coeficiente de confiabilidad	55
Tabla 04	Fiabilidad de la variable x	55
Tabla 05	Resultados de cultura organizacional	57
Tabla 06	Resultados de innovación aceptación	58
Tabla 07	Resultado atención a los detalles	59
Tabla 08	Resultado de orientación hacia los resultados	60
Tabla 09	Resultado de orientación hacia las personas	61
Tabla 10	Resultado de orientación hacia el equipo	62
Tabla 11	Resultado de agresividad	63
Tabla 12	Resultado de estabilidad	64
Tabla 13	Resultado de competitividad de entidades publicas	65
Tabla 14	Resultado de innovación	66
Tabla 15	Resultado de tecnología	67
Tabla 16	Resultado de flexibilidad productiva	68
Tabla 17	Resultado de agilidad comercial	69
Tabla 18	Resultado de calidad	70
Tabla 19	Prueba de normalidad	71
Tabla 20	Prueba de hipótesis general	72
Tabla 21	Prueba de hipótesis especifica 1	73
Tabla 22	Prueba de hipótesis especifica 2	74
Tabla 23	Prueba de hipótesis especifica 3	75

LISTA DE FIGURAS

Nº	Nombre	Página.
Figura 01	Resultado de cultura organizacional	57
Figura 02	Resultados de innovación aceptación de riesgos	58
Figura 03	Resultado atención a los detalles	59
Figura 04	Resultado de orientación hacia los resultados	60
Figura 05	Resultado de orientación hacia las personas	61
Figura 06	Resultado de orientación hacia el equipo	62
Figura 07	Resultado de agresividad	63
Figura 08	Resultado de estabilidad	64
Figura 09	Resultado de competitividad de entidades públicas	65
Figura 10	Resultado de innovación	67
Figura 11	Resultado de tecnología	65
Figura 12	Resultado de flexibilidad productiva	68
Figura 13	Resultado de agilidad comercial	69
Figura 14	Resultado de calidad	70

INTRODUCCIÓN

La presente investigación es de tipo descriptivo correlacional, el objetivo de la misma es determinar la relación de la Cultura Organizacional y la Competitividad de las Entidades Públicas, Caso: Ministerio de Economía y Finanzas en el Periodo 2016.

La elaboración de la presente investigación presenta seis capítulos:

CAPÍTULO I.- Trata del Problema de Investigación, el mismo que comprende puntos esenciales, tales como el Planteamiento del Problema General y Problemas Específicos, se ha considerado la justificación desde el aspecto teórico-práctico, las Limitaciones, Antecedentes y Objetivos de la investigación general y específicos.

CAPÍTULO II.- Se considera los Antecedentes, el Marco Teórico y los Términos Básicos, la Formulación de las Hipótesis General y Específicos

CAPÍTULO III.- Comprende el Aspecto Metodológico de la investigación, donde se especifican el Diseño Metodológico, el tipo y el diseño de la investigación, el enfoque, población y muestra, operacionalización de las variables, técnicas e instrumentos de recolección de datos: validación y confiabilidad y el método de análisis de datos.

CAPÍTULO IV, Se describieron e interpretaron los datos recogidos, se procesó la información y se organizaron los resultados de las pruebas estadísticas de hipótesis.

CAPÍTULO V.- Se trató de las discusiones, conclusión y recomendaciones También se discutieron todos los resultados contrastando con los antecedentes del estudio y verificando el cumplimiento de las teorías. Por otro lado, se mencionan las Conclusiones donde se arribaron señalando las posibles sugerencias.

CAPÍTULO VI.- Finalmente se plasman las Referencias Bibliográficas, incorporándose los Anexos.

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción de la Realidad Problemática

En la actualidad, las circunstancias negativas que se presentan en la administración de las diferentes empresas, son de suma importancia para su supervivencia, por tal razón es necesario conocer la Cultura Organizacional de las mismos, con la finalidad de ver cómo están organizadas de manera interna, no solamente las privadas, sino las públicas ya que las instituciones sea cual fuere su rubro, tienen mucho que ver con la competitividad entre las demás empresas u organizaciones. Este fenómeno se observa a nivel mundial, cada quien con singulares prácticas, de acuerdo a su realidad y al avance tecnológico que manejan, demostrando diferencias de país en país según su cultura. Estas mismas circunstancias se observan en las empresas de América Latina, demostrándose también las diferentes desigualdades en los países del continente, esto a consecuencia de los diversos cambios que suceden en todo el mundo como consecuencia de la globalización, la corriente que permite comercialización sin límite alguno.

Castro A. y M.L. Lupamo (2015) mencionaron que:

Hoy en día los líderes en las organizaciones están sometidos a múltiples desafíos: el auge de la globalización que acentúa la interdependencia entre las naciones; el contexto siempre cambiante y en muchos casos difícil de interpretar; las características diferenciales de las culturas organizacionales, la fusión de empresas y la reubicación de personal con capacidad de conducción. (p.65)

En la realidad peruana, estas acciones se presentan con poca intensidad, el desempeño de las entidades públicas han sido señaladas como organizaciones que con poco personal han estado burocratizando sus actividades y actualmente observamos que hay un sobredimensionamiento de los recursos humanos, en algunas instituciones, pero con ciertos desconocimientos a los cambios vertiginosos que se presentan como consecuencia de la globalización, demostrando el servicio cada vez más deficiente porque, los cambios no son entendidos en su verdadera dimensión y no se evalúan los desempeños de acuerdo a lo que la teoría y las técnicas empresariales señalan en estos nuevos cambios, debido a que no estamos todavía preparados para el cambio. En base a estos acontecimientos, diferentes autores

realizaron estudios referentes a la cultura organizacional, habiendo comprendido que la organización en todas las instituciones es de suma importancia, debido a que cuanto más **organización** exista, más sólida será la institución, pero para ello es necesario tener una cultura definida y esta cultura de organizar es tener en cuenta ciertas estrategias, como considerar temas que mejoren cada día la institución, entre ellos considerar, por ejemplo: a) transculturales b) interacción intercultural y c) multiculturales. En cada una de estas corrientes de investigación el concepto de cultura que presentan, son diferentes.

En los últimos años se ha observado en el Perú que muchas instituciones públicas, han sido objetos de críticas por no cumplir con los objetivos señalados en su organización, ya sea Salud, Educación, Interior, Agricultura y otros. Consideramos que para superar la evaluación del desempeño de estas organizaciones se debe medir con indicadores de calidad adecuados para cada uno de ellas. Estos hechos se reflejan con más claridad en la institución pública, Ministerio de Economía y Finanzas del Perú, donde centraremos la presente investigación, precisamente por los graves problemas que se han detectado en la mencionada institución, pretendemos averiguar cómo está organizada la cultura organizacional y cuál es el resultado en la competitividad de atención al público en dicha dependencia.

En el transcurso del tiempo se ha podido observar que la mayoría de organizaciones privadas y públicas aún prestan mayor atención a la administración de los recursos económicos, financieros y materiales, dejando de lado la aplicación de una **Cultura Organizacional** que conlleve a un mejor servicio de calidad hacia el público, y por ende el de la productividad. El presente trabajo, se orienta a dar valor al aspecto cultural en una organización, siendo la base para una mejor atención al público; brindar un servicio de calidad para obtener una mejor competitividad entre las instituciones públicas es materia de esta investigación; es decir, optimizar todos los recursos de las instituciones hacia un objetivo eficaz y eficiente de todos los procesos administrativos, financieros, laborales y económicos. En tal sentido nos permitimos plantear el siguiente problema de investigación.

1.2. Definición del Problema

1.2.1. Problema general

¿De qué manera se relaciona la Cultura Organizacional y la Competitividad de las Entidades Públicas Caso: Ministerio de Economía y Finanzas 2016?

1.2.2. Problemas específicos.

1. ¿Cuál es la relación de la Cultura Organizacional y la Innovación de las Entidades Públicas Caso: Ministerio de Economía y Finanzas 2016?
2. ¿Cómo se relacionan la Cultura Organizacional y la Tecnología de las Entidades Públicas Caso: Ministerio de Economía y Finanzas 2016?
3. ¿Cuál es la relación de la Cultura Organizacional y la Flexibilidad Productiva de las Entidades Públicas Caso: Ministerio de Economía y Finanzas 2016?

1.3. Objetivos:

13.1. Objetivo General

Establecer la relación existente entre la Cultura Organizacional y la Competitividad en el Ministerio de Economía y Finanzas 2016.

1.3.2. Objetivos Específicos:

1. Determinar la relación de la Cultura Organizacional y la Innovación de las Entidades Públicas, Caso: Ministerio de Economía y Finanzas 2016.
2. Identificar la relacionan la Cultura Organizacional y la Tecnología de las Entidades Públicas, Caso: Ministerio de Economía y Finanzas 2016.
3. Especificar la relación de la Cultura Organizacional y la Flexibilidad Productiva de las Entidades Públicas, Caso: Ministerio de Economía y Finanzas 2016.

1.4. Justificación e importancia de la investigación

1.4.1 Justificación

Toda investigación que se realiza, es necesario que se haga la justificación teniendo en cuenta que es importante saber el por qué se realiza, para qué y cómo. A continuación haremos la respectiva justificación, basándonos por las recomendaciones de ciertos autores:

Carrasco (2005) mencionó: “en virtud de los resultados de la investigación, la justificación puede ser práctica, teórica, científica, doctrinaria, metodológica, socioeconómica, política, administrativa, cultural y tecnológica” (p.119), teniendo en cuenta al autor justificamos.

a).- Justificación Teórica

La investigación se justifica teóricamente porque, los resultados obtenidos serán producto de la aplicación de las diferentes teorías aplicadas en función a las variables objeto de nuestro estudio, cuyos resultados servirán para generalizarse incorporar al conocimiento científico, que pueden incorporarse a las teorías de estudio, llenando los vacíos existentes referente al tema.

b).- Justificación Práctica

Esta investigación será un tema que ayudará resolver en la práctica el problema objeto de nuestro estudio; es decir, resolver el problema que es materia de estudio.

c).- Justificación metodológica

La metodología para la presente investigación será seleccionada de acuerdo a la realidad del problema, de tal manera que se seleccionará una metodología adecuada a fin de facilitar la investigación, y orientar por una estrategia acertada en la elección del instrumento para la recolección de datos, la validación de los mismos, así como también el uso de la estadística adecuada para lograr la interpretación de los resultados en forma acertada.

d).- Relevancia Social

La investigación tendrá relevancia social, a medida que sus resultados sean de gran significado para la sociedad por sus contenidos y por lo que solucionará problemas trascendentes.

1.4.2 Importancia de la investigación

Es importante este trabajo de investigación porque nos lleva a comprender el rol y significado que tiene la Cultura Organizacional en las Entidades Públicas, ya que reviste una gran función, toda vez que el Estado en sus diferentes Ministerios, no brinda un buen servicio, ni mucho menos lo hace con calidad hacia los usuarios, no cuenta con proyección inmediata de atender los diferentes asuntos que cada día se observan, la burocratización de los documentos, la lentitud entre otros, repercute grandemente en la implementación de proyectos tendientes a lograr la eficiencia y la eficacia de dichas instituciones a través de una gestión administrativa coherente, con la aplicación de una cultura organizacional que garantice un buen servicio. Consideramos que la Cultura Organizacional representa un pilar que sostiene la forma y manera en que se desempeñan las actividades de las entidades públicas, es menester indicar que tiene una gran fortaleza la cultura, ya que su gestión se va formando gradualmente a través del tiempo, pero a pesar de ello, existen mecanismos que pudieran ayudarnos a modificar los aspectos que requieran variarse y orientarse hacia los valores positivos que encuadren en la visión y misión de las entidades públicas para intentar el éxito institucional.

1.5 Limitaciones de la Investigación

El presente trabajo de investigación: “Importancia de la Cultura Organizacional y la Competitividad de las Entidades Públicas Caso, Ministerio de Economía y Finanzas, Año 2016” es muy amplio, por ello hemos delimitado realizar la investigación partiendo del problema que se origina por la falta de una identidad y compromiso de los trabajadores con estas instituciones públicas; no solo se debe buscar la remuneración, sino brindar un eficiente trabajo para beneplácito del público en general, por ejemplo, siendo rápidos y alcanzando los resultados esperados en la productividad dentro de cada sector. Como consecuencia de esto, se ha delimitado hacia el sector del Ministerio de Economía y Finanzas, el área de la Dirección General de Contabilidad Pública, ubicado en la Ciudad de Lima, en un periodo de cuatro meses.

El tema en investigación cuenta con un profuso (abundante) Marco Teórico, lo que va a enriquecer el estudio para el análisis, más aun, hoy en día las instituciones privadas con experiencia en el pasar de los años, y para mantenerse en un mejor posicionamiento, están orientados a la aplicación de una cultura organizacional, al desarrollar el talento humano, lo

cual nos permitirá acceder a los diferentes planteamientos que conllevan a una mejor competitividad en el mundo empresarial, tomaremos como ejemplo para hacer viable la calidad y eficiencia en las instituciones públicas y con ello elevar el nivel del buen servicio en todas las dependencias estatales.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes del estudio

2.1.1. Antecedentes Internacionales.

Valcárcel, (2009) propicio la investigación cuyo título fue *Cultura organizacional y clima laboral en escuelas básicas de Santiago de Chile*, tesis sustentada en la Universidad de Valparaíso, con la finalidad de optar el grado de magíster, el objetivo de la investigación estuvo orientado a determinar la *Cultura organizacional y clima laboral en escuelas básicas de Santiago de Chile*, el diseño de diseño de la investigación fue descriptivo correlacional, trabajando con una muestra de 80 personas, llegando a las siguientes conclusiones:

Se demuestra la existencia de una correlación moderada de 0.55, especificando que cultura organizacional positiva implica que tiene un clima de conformidad y tranquilidad motivado por la cultura de organización que se practica, por otro lado se observa que existe un clima negativo, siendo la correlación baja de 0.45 entre la recompensa y el trabajo, demostrando que se trasgreden normas, lo que motiva por trasgredir las normas en cuanto se refiere a la administración , actos que conlleva a mantenerse indiferentes e intranquilos frente a las acciones

Ponte, (2009) efectuó la investigación titulada *Motivación y cultura organizacional en instituciones de educación técnica*, tesis sustentada en la Universidad de Playa Ancha, con la finalidad de adquirir el grado de magister. El objetivo de la investigación estuvo orientado a conocer la motivación y cultura organizacional en instituciones de educación técnica, el diseño de la investigación fue de tendencia correlacional, se trabajó con una muestra de 70 docentes, llegando a las siguientes conclusiones:

El nivel de seguridad y autorrealización de la motivación demuestra un bajo nivel, indicando que no existe una seguridad en cuanto a la economía y laboral en las diferentes instituciones, lo que origina inseguridad, inestabilidad personal, lo que limita relacionarse y desarrollarse profesionalmente, por otro lado la pertinencia y estima se encuentran con una correlación alto de 0.86 con el componente histórico de la cultura organizacional, sin embargo la estima personal se encontraba a nivel bajo con una correlación de 0.46 lo que motiva siempre un conflicto interno, motivado por la poca participación e inadecuada comunicación lo que propicia molestia. Todo ello por falta de liderazgo, ineficaz e ineficiente y transgresión de normas institucionales.

Salmón, (2010) realizo la investigación titulada “*Cultura organizacional y su influencia en la cultura de la lectura, en la institución educativa Virgen Milagrosa administrada por religiosos, en Quito Ecuador*” tesis sustentada en la Universidad de Quito, con la finalidad de optar el grado de magister, el objetivo de la investigación estuvo orientado a determinar la *Cultura organizacional y su influencia en la cultura de la lectura, en la institución educativa Virgen Milagrosa administrada por religiosos, en Quito Ecuador*. Fue un estudio que tuvo un diseño descriptivo correlacional, se trabajó con una muestra de 80 personas llegando a la siguiente conclusión:

La cultura organizacional en sus dimensiones misión, valores, creencias normas, estilos de liderazgo y símbolos, presentan una correlación alta con el hábito lector de 0.79), y con la comprensión literal de los textos documentales y narrativos de 0.77, sin embargo a nivel inferencial presenta una correlación moderada de 0 .55. Estos hallazgos claramente indican que existe la influencia precisa de la cultura organizacional, frente a la cultura lectora, pero también se demuestra que existen problemas en la comprensión lectora, al mismo tiempo se establece que las componentes de la cultura organizacional trabajadas en forma implícita adecua el trabajo del docente y del personal administrativo como la lectora en los miembros de la institución.

Salvatierra, (2012) efectuó la investigación cuyo título fue “*Comportamiento organizacional y cultura organizacional educativa en diez (10) instituciones educativas del nivel de educación secundaria en el Distrito Federal* “. Tesis sustentada en la Universidad de Guadalajara, con la finalidad de optar el grado de magister, el diseño de la investigación fue descriptivo correlacional, trabajó con una muestra de 120 personas. Cuyo objetivo fue

determinar el Comportamiento *organizacional y cultura organizacional educativa en diez (10) instituciones educativas del nivel de educación secundaria en el Distrito Federal*, llegando a las siguientes conclusiones: La concentración del poder entre los directivos se presentaba de forma moderada. La concentración de poder y acceso a la información, específicamente en los varones es de 82% y solo 15% de damas lo realizaban, en ese mismo orden en cuanto a los administradores el 90% muestran que tienen acceso a la información de acuerdo al cargo que desempeñan. Fue posible determinar también correlaciones, entre ellos concentración de poder de 0.57, de acceso a la información de 0.55, asimismo las componentes misión y visión de la cultura organizacional indican que no se cumplen con estos lineamientos.

2.1.2. Antecedentes nacionales.

Morocho, (2012) realizó la investigación cuyo título fue “*Cultura organizacional y autopercepción del desempeño docente en las Instituciones Educativas del nivel primaria red N° 7 Callao*”. Tesis sustentada en la Universidad de San Ignacio de Loyola de Lima con la finalidad de optar el grado académico de magister en educación, la investigación tuvo un diseño descriptivo correlacional, trabajo con una muestra de 184 docentes llegando a las siguientes conclusiones:

Si existe correlación significativa alta entre la cultura organizacional y la autopercepción del desempeño docente en las instituciones educativas del nivel de educación primaria pertenecientes a la Red No 7 de la región Callao. Es decir, a un mejor clima organizacional en la escuela se presenta un mejor desempeño de los docentes y viceversa. Esta afirmación es contundente en el sentido de la alta correlación que existe entre las dos variables de estudio.

Si existe correlación moderada entre el reconocimiento del esfuerzo como factor de éxito de la cultura organizacional y la autopercepción del desempeño docente en las instituciones educativas del nivel primario pertenecientes a la red No. 7 de la Región Callao. Se afirma entonces que todo reconocimiento del trabajo, esfuerzo, compromiso y entusiasmo en el logro de objetivos institucionales por parte del profesor va a conllevar a un buen desempeño de sus funciones como profesional docente.

Si existe correlación moderada entre la comunicación y equidad organizacional de la cultura organizacional y la autopercepción del desempeño docente en las instituciones educativas del

nivel primario pertenecientes a la red No 7 de la región Callao. Se determina que la comunicación es muy influyente en el desempeño de los docentes, porque las opiniones son valoradas y tomadas en cuenta así como el respeto a las ideas y las actitudes positivas de comunicación a través de un diálogo permanente que permite el mantenimiento de un adecuado clima institucional.

Taboada. (2009), investigó acerca de la *Cultura organizacional y el desempeño docente de instituciones educativas pertenecientes a Fe y Alegría, Universidad Federico Villarreal*. Tesis sustentada en la Universidad Villarreal con la finalidad de optar el grado de magister, el objetivo de la investigación fue determinar la *Cultura organizacional y el desempeño docente de instituciones educativas pertenecientes a Fe y Alegría, Universidad Federico Villarreal*, el diseño de la investigación fue de tipo descriptivo correlacional, trabajando con una muestra de 120 personas, llegando a las siguientes conclusiones: Lo planificado y la ejecución de las diferentes actividades del proceso de enseñanza aprendizaje se correlacionaban en forma moderada con los valores 0.58 y 0.57 respectivamente, mientras que con el factor evaluación y los valores existió una alta correlación de 0.82). Sin embargo a nivel de conducta ética y los tres componentes del desempeño docente: planificación, ejecución y evaluación, se encontró una correlación moderada ($r = .58, .59$ y $.60$ respectivamente).

2.2 Bases Teóricas

2.2.1. Cultura

La palabra cultura proviene etimológicamente de la palabra latina “cultura” que significa cultivo. De acuerdo al diccionario de la Lengua Española, cultura es definida “Como el conjunto de conocimientos que permite a alguien desarrollar su juicio crítico”.

Como todo acontecimiento que realiza el ser humano, la cultura a través del tiempo, ha sido compuesta de representaciones y características espirituales afectivos, así como comportamientos o manifestaciones que caracterizan a una sociedad o grupo social en un periodo determinado. Comprende o incluye formas de pensamiento y sentimientos, valores, ceremonias, ritos, arte, tecnología, tradiciones y creencias.

Al realizar estudios referentes a la cultura, se encuentran a muchos autores y cada uno de ellos vierte opiniones diversas que de alguna manera tienen cierta coincidencia al tratar referente a la cultura organizacional relacionado con las ciencias sociales así como las ciencias de la conducta.

Robbins (2010) definió como: “como los valores, principios, tradiciones y formas de hacer las cosas que influyen en la forma en que actúan los miembros de la organización”. como la totalidad de las reacciones y actividades mentales y físicas que caracterizan la conducta de los individuos componentes de un grupo social, colectiva e individualmente, en relación a su ambiente natural, a otros grupos, a miembros del mismo grupo, y de cada individuo hacia sí mismo. También incluye los productos de estas actividades y su función en la vida de los grupos”(p.46) al entender que ésta se ajusta a una elección entre las innumerables posibilidades que se le ofrecen, dando lugar a que cada cultura presente un perfil determinado y singular. Es, justamente, ella quien introduce los conceptos asociados de "pauta de cultura" y de "rasgo cultural", obedeciendo este último a cada una de las unidades que en su conjunto conforman la "pauta de cultura".

Constituyen estas pautas el epicentro de las culturas, en torno al cual se ordenan los principios más relevantes de las mismas

Al respecto Davis (1993, p. 21) mencionó que:

Se dirá así de un individuo que tiene cultura cuando se trata de designar a una persona que ha desarrollado sus facultades intelectuales y su nivel de instrucción. En este sentido la noción de cultura se refiere a la cultura del alma para retomar el sentido original del término latino cultura, que designaba el cultivo de la tierra (p.21).

Por extensión se asume que un individuo que conoce de las más altas manifestaciones del espíritu humano tiene que ser diferente a la gente común, demostrando su alto nivel de cultura mediante maneras refinadas de trato con los demás, asignándole la calificación de culto; por contraposición, una persona con un escaso nivel de educación y refinamiento pasa a ser inculto o de poca cultura.

Según Delgado (1990) manifestó que: "La cultura indica una forma particular de vida, de gente, de un período, o de un grupo humano"(p.18) la cultura, expresando lo que podríamos llamar el concepto antropológico de la cultura; está ligado a la apreciación y análisis de elementos tales como valores, costumbres, normas, estilos de vida, formas o implementos materiales, la organización social. Se podría decir que a diferencia del concepto sociológico, aprecia el presente mirando hacia el pasado que le dio forma, porque cualquiera de los elementos de la cultura nombrados, provienen de las tradiciones del pasado, con sus mitos y leyendas y sus costumbres de tiempos lejanos. De manera que el concepto antropológico de cultura nos permite apreciar variedades de culturas particulares: como la cultura de una región particular, la cultura del poblador, del campesino; cultura de crianza, de la mujer de los jóvenes, cultura universitaria, culturas étnicas.

Por su parte Schein (1988) se refirió que:"Una prudente política de los hombres de cultura como corresponsables de la operación televisión será la de educar aun a través de la televisión a los ciudadanos del mundo futuro, para que sepan compensar las recepción de imágenes con una rica recepción de información escrita" (p.19)

Originalmente la cultura fue entendida y explicada como un conjunto de constricciones, presiones y acondicionamientos externos al ser humano, (las formas de comportamiento y otros aprendizajes durante la socialización del niño) que fijaban o determinaban pautas de conductas como adulto, donde se destacaban las costumbres como el concepto amplio que representaba casi todo lo que el hombre hacía, es decir, la cultura era vista como un determinante del comportamiento.

Charles Handy citado por González y Bellino (1995) mencionó de la siguiente manera: "La cultura es un componente activo y movilizador, puede estar o no formalizado

y es un sistema que se encuentra en interacción con un sistema más amplio del cual forma parte la sociedad”. (p.20). Dentro del concepto de cultura organizacional hay que considerar tanto aquellos aspectos intangibles, tales como el conocimiento o los mismos valores, como aquellos aspectos tangibles propios del sistema. La cultura organizacional otorga a sus miembros la lógica de sentido para interpretar la vida de la organización, a la vez que constituye un elemento distintivo que le permite diferenciarse de las demás organizaciones.

Pümpin y García, citado por Vergara (1989) definieron la cultura como:

Un proceso, entendido como fases sucesivas de un fenómeno compartido por todos los miembros de la organización, a partir del cual se genera sentido. Esto implica reconocerla como un emergente, lo cual no excluye su condición de relativamente estable, ya que la noción de proceso alude tanto a la idea de reconfiguración como a la de dicha estabilidad (p.21)

Que las pautas sean compartidas no implica que sean producto del consenso; nunca son totalmente aceptadas o rechazadas y se van forjando en el entramado de las relaciones cotidianas. Por tratarse de un proceso que recrea una configuración particular de elementos, el equilibrio de este sistema está en permanente tensión, la cual puede ser útil de visualizar en una fase diagnóstica. Por eso, sostener que tiene una relativa estabilidad y que aporta cierta regularidad a la organización no implica decir que es algo estanco o estático.

2.2.1.1. La cultura, proceso de adquisición de la cultura: La socialización

De Cossío (2001) manifiesta:

Uno de los elementos destacados de la cultura organizacional son, sin dudas, los valores: el conjunto de creencias que la organización tiene sobre determinadas conductas específicas y sobre los fines u objetivos de su existencia. Estos valores fundamentales constituyen la base desde la cual los

líderes actúan en cada organización, y a partir de ella establecen planes y estrategias. Son los principios básicos que deben ser cumplidos si se quiere sobrevivir en esa organización. Los valores dirigen a las organizaciones (p.65)

Este sistema de valores, aprehendido por la totalidad de los integrantes de la organización –principalmente por medio de la comunicación surge de la historia organizacional, las decisiones de sus miembros, las acciones cotidianas y el día a día de la entidad. A lo largo del tiempo, algunos de esos elementos devienen en valores simbólicos que operan a manera de acuerdos tácitos entre los miembros y que configuran marcos de evaluación, estableciendo lo aceptable y lo no aceptable, lo esperable y lo no esperable en el seno de un sistema social determinado.

La adquisición de la cultura.

De Cossío, 2001) mencionó de la siguiente manera:

Fundamentalmente se trata de observar y analizar esta manifestación de lo simbólico a través de los comportamientos. Por lo tanto se debe detener la mirada en los lugares de encuentro e interacción, como así también en las prácticas cotidianas, para detectar regularidades en el accionar de los sujetos. Asimismo, esta manifestación tiene una dimensión formal y otra informal. p. 47)

Como es de verse en la opinión del autor, los valores son las manifestaciones que expresan los trabajadores hacia un comportamiento de identidad con la institución.

2.2.1.2. La integración de la cultura en la personalidad.

Al respecto muchos estudiosos dieron su punto de vista, de acuerdo a sus apreciaciones, de estos aportes algunos lo tomamos por considerar relevantes. Entre ellos:

De Cossío (2001) mencionó de la siguiente manera:

No se puede precisar el porcentaje de cultura y del sistema social que integran en la personalidad del participante, variando de persona a persona, pero una vez integrados como resultado de la interacción que practica constantemente y prolongada de mucha significación para las personas, se transforman en costumbre por consiguiente en una obligación moral, y una costumbre que parece ser natural con el transcurrir del tiempo. (p. 49)

Gracias a ésta práctica que se realiza en las personas de automatizarse en tomar las buenas acciones como una costumbre, lleva a un mejor comportamiento de las mismas frente a los demás, y desde luego convirtiendo el medio ambiente en ser agradable por brindar mejores oportunidades de comportamiento, tratando de esquivar algo negativo que se presente en el medio ambiente e incomode a los demás tornándose de incompreensión, pues por la misma naturaleza no busca someter a presión de ninguna autoridad obligándole que pueda realizar actos que esta fuera de su voluntad.

La adaptación al entorno social.

El mismo autor De Cossío (2010) mencionó que:

La persona que practica la socialización demostrando que pertenece a él, pudiendo ser una persona, un grupo de personas, una empresa, una nación o una agrupación religiosa que existe suficientes elementos en ellos a comparación con otros grupos de otras organizaciones, lo que les permita comunicarse con ello en forma fluída dentro de la comprensión y el buen trato. (p. 51)

Integrar a una sociedad socializada en esencia significa compartir las ideas, determinar los pensamientos en función de los intereses de la colectividad a que pertenece, a la comunidad donde vive recordando que debe tener en cuenta los intereses de su medio ambiente, además de ello, la parte psicológica de la persona es de suma importancia debido a que juega un papel importante en el momento de las decisiones del que hacer y qué no hacer. Este es la forma de pensar de las personas y el actuar frente a un problema latente que se presenta en el medio ambiente.

Es importante destacar que en el proceso de socialización no solo actuarán los trabajadores sino otras personas, protagonistas y con diferente nivel de significatividad, según Cossío, (2001) afirmo que:

No puedes esperar que sea el entorno el que se adapte a ti, si no que tú te adaptes al entorno, el medio no espera a ninguno de sus integrantes, la sociedad es un grupo que avanza indetenible hacia su propia evolución por que los pueblos necesitan de ella, y ella necesita de los pueblos. (p.59)

Integrarse dignamente al entorno social, asegura su trascendencia futura. Ahora bien estas adaptaciones adquiridas y fijadas por el ser vivo, son lo que denominaremos “hábitos”, los hábitos serán considerados de gran valor funcional, pues su labor es hacer que el ser vivo, en este caso el individuo, aproveche su experiencia pasada o conocimiento previo, prolongando y proyectando los actos que le han resultado favorables para su supervivencia. El hábito presenta ese proceso animal de acomodación a lo real, y acomodarse a los incesables cambios. Es de esperar que el hábito ocupa un lugar importante en la vida del personal, pues éste gracias a su rápido cambio y crecimiento, debe realizar cambios constantes para no verse superado por lo infinitos estímulos exteriores, y que sin duda lo obligan a reestructurar sus hábitos a menudo, a fin de ajustarse a las circunstancias.

Perrow (1990) expresó que:

Es posible ver qué lugar debe darse en la educación de los niños a los acostumbramientos y a las aptitudes. En lo que concierne a las aptitudes, no cabe duda. La educación tiene como fin desarrollar en los alumnos las aptitudes diversas como: las motoras, afectivas, intelectuales y las voluntarias. (p. 24)

Es posible ver qué lugar debe darse en la educación de los niños a los acostumbramientos y a las aptitudes. En lo que concierne a las aptitudes, no cabe duda. La educación tiene como fin desarrollar en los alumnos las aptitudes diversas como: las motoras, afectivas, intelectuales y las voluntarias. Pero son los acostumbramientos los necesarios para el niño, porque lo dotan de los requerimientos necesarios para cumplir con

sus aptitudes, es decir que si el niño no se acostumbra a tomar el lápiz, jamás aprenderá a escribir.

2.2.1.3. Cultura Organizacional: Enfoques y formación de la cultura

Es la cultura organizacional la que define el comportamiento, motiva a sus integrantes y afecta la forma en que la organización procesa la información. La combinación de diversos factores muestra las bases de la cultura organizacional, tal es el caso del uso de la información y su disseminación, el uso del correo electrónico, de los informes; así como la preferencia por la información oral, los rumores, etc. La cultura organizacional es la médula de la organización, es la fuente invisible donde la visión adquiere su guía de acción. El éxito de los proyectos de transformación depende del talento y de la actitud de la gerencia para cambiar la cultura de la organización de acuerdo con las exigencias del entorno.

Tipos de cultura organizacional

Dávila y Martínez (1999, p. 76) los autores al realizar los estudios, tipifican la cultura organizacional de la siguiente manera:

Cultura rutinaria

Es denominado con este nombre, las empresas existentes en forma rutinaria en todo el mundo, que tienen una cultura rutinaria por su misma manera de ser organizaciones pequeñas, que cambia en forma rutinaria sin ningún criterio de cambio de su posesión estructural, de formación referidas a delegación y descentralización de sus actividades.

Cultura burocrática

El crecimiento constante de la empresa u organizaciones institucionales dan origen a este tipo de cultura, debido al crecimiento llega el momento de decidir quién se hace cargo de la conducción de dicha institución aumentando el control en ciertos casos en forma

exagerada que va molestar a los demás, generando pequeños conflictos internos, que en muchas veces va generar intranquilidad.

Cultura Soñadora

Existen en general culturas muy pocas con este nivel, debido a que pocas personas son soñadoras de tener una visión de este tipo, persona que poco desarrollan el hemisferio derecho del cerebro, lo que permite tener una visión e imaginación y creatividad de un nivel avanzado pero con un grado bajo de acción.

Cultura Flexible y Ganadora

Este modelo de cultura, conlleva a tener una conciencia y deseo de “pertener a”, lo que significa tener idea de convocar, de participar en las diferentes invitaciones que se realicen para planificar realizar las acciones que se planifican para su ejecución, arriesgándose a generar ideas para proyectos futuros.

Cultura dominante

Es una cultura que imparte la mayoría de las instituciones, debido a una costumbre que se tiene de utilizar este tipo de cultura. Cuando se habla de una cultura organizacional en este tipo de cultura, se habla de una cultura dominante, que en su práctica demuestra problemas, situaciones de incomodidad, malestar y situaciones y experiencias compartidos entre sus miembros.

Cultura predominante.

Este tipo de cultura, demuestra o expresa los valores centrales que comparte la gran mayoría de los miembros de la organización sobre los demás. Cuando se habla de cultura organizacional se habla de cultura dominante, acciones que se aplican en muchas oportunidades con prepotencia lo que no se puede realizar una interpretación de lo que se actúa.

2.2.1.4. Importancia de la cultura organizacional

Debido a la importancia de la cultura organizacional en el funcionamiento de toda organización de la humanidad, es menester realizar algunas precisiones que hacen los estudiosos.

Por su parte Monsalve (1989, p. 22) consideró “La sociedad propicia el nacimiento de una cultura, por consiguiente la misma sociedad le brinda recursos para su administración administrando con los recursos que la sociedad lo proporciona, lo que le permitirá realizar el desenvolvimiento de la sociedad dentro de estos principios.

Por su parte, otros autores dan su punto de vista referente al tema: entre ellos mencionamos a Paramo y Ramírez (2008) quienes manifestaron:

Las diferentes investigaciones realizadas referente al Clima Organizacional están explicadas en forma cuantitativa, en tal sentido no es posible evaluar el clima organizacional en forma objetiva, porque ello se ubica y se basa sobre propuestas subjetivas de los sujetos para su explicación utilizan lenguaje, normas, costumbres de los líderes anteriormente considerados como norma. Luego entender que la cultura determina la manera de cómo funciona una institución, evidenciándose a través de cómo es el comportamiento del ser humano que labora, la forma como está organizado, dependiendo de la gerencia. (p.31)

Al respecto Pachao (2006) manifestó que:

Como conducta de convivencias que se organiza a través de la cultura organizacional en la práctica de creencias valores, los que tienen directa influencia en sus acciones, por consiguiente, la cultura como es aprendida a través de la experiencia evoluciona presentando nuevas experiencias que se transmite a sus integrantes a través de los aprendizajes. (p. 63).

Cuando se registra el marco conceptual de la cultura organizacional, podemos comprender que, la cultura se manifiesta a través de su conducta de los que conforman la organización, de quienes salen las manifestaciones que se practican constantemente en las

organizaciones, que con el transcurrir del tiempo van formando patrones de comportamiento que van ir practicando por los demás.

Al respecto Argyris (2002) sostuvo que:

Es necesario conocer el tipo de cultura que tiene una organización, debido a que las normas y las leyes que se han determinado tienen que influir directamente en los comportamientos de sus miembros. En los diferentes enfoques referentes al clima organizacional el interés de los autores es ver la visión de las instituciones con la finalidad de comprender a donde apunta esta organización que pretende lograr hasta el final, esto basado en el poder de los gerentes de acuerdo como gerencia las instituciones. (p. 67)

Cada día las organizaciones son conscientes de la necesidad de mantener un nivel de competitividad en el portafolio de productos que se ofrece, sin embargo es claro que ésta meta no solo se logra con inversiones en tecnología de punta, novedosas estrategias y sorprendentes campañas publicitarias, también se requiere un talento humano que complemente la estructura del ente para así lograr un desarrollo integral.

Es importante tener en cuenta el papel fundamental que cumple el talento humano dentro de las organizaciones y aún más importante que cada uno de sus integrantes de la misma formen una cadena ordenada de eslabones para un adecuado funcionamiento, para esto es necesario la motivación que las empresas pueden brindar a sus trabajadores y es aquí donde está el clima organizacional, una de las tendencias que buscar brindarle el lugar que se merece al ser humano que cada día hace un aporte dentro de los entes económicos para que estos generen muy buenos resultados. El clima organizacional para cada una de las instituciones se evalúa de manera diferente teniendo en cuenta que prima la percepción que se tiene sobre el ambiente laboral y el logro que se pretende cumplir dentro de cada una. De acuerdo a lo anterior no es posible encontrar dos entes económicos que presenten un mismo modelo de clima organizacional, dado que una de las causas de sus diferencias es la cultura, nacionalidad, credo religioso y aspectos raciales e incluso el tipo de negocio.

Al respecto Trelles (2004) sostuvo que:

La cultura hace parte importante ya que busca que un grupo de personas compartan ciertos comportamientos para mejorar el clima laboral y estos sean transmitidos a los nuevos integrantes de la organización. En el clima organizacional se presenta un enfoque cognitivo donde se busca determinar la percepción individual sobre el ambiente de trabajo de tal manera que desde el pensamiento se da origen al resultado de las situaciones o casos que se experimenta. (p. 12)

Sin embargo no es fácil generar un concepto definitivo de lo que es el clima organizacional ya que las diferentes percepciones son válidas y una no puede excluir la otra, por tanto lo más conveniente es mencionar algunas de las definiciones que se han dado con este tema y que la práctica los convierte en una socialización.

2.2.1.5. Característica de la cultura organizacional

Para Robbins (2009) significó:

La cultura cumple varias funciones en el seno de la organización, entre ellos el de definir los límites, aclarando que de diferencian unos de otros, por su puesto también transmitiendo el sentido de identidad de la organización a sus miembros que forman la institución, además de ello facilitan la creación de un compromiso personal con los demás miembros, incrementa la relación entre la cultura organizacional y la relación entre ellos. (p.62)

La mediación es uno de los factores importantes que debe desarrollar la gerencia o administración de una organización, especialmente aquellos que se agudizan en determinadas épocas, en determinados procesos, convirtiéndose en una valiosa información para los directivos de la empresa. Un ambiente laboral adecuado deberá ser el resultado de varias acciones y políticas que la organización promueva, respalde y sobre todo esté consciente de su relevancia para el buen desempeño de la organización.

Al respecto Schein, (1985) señaló:

El escaso conocimiento de la cultura es tristemente obviado en el ámbito internacional. El mal conocimiento de la cultura puede ser causa de grandes conflictos que motivan guerras y del hundimiento de sociedades, como cuando la presencia de subculturas sólidas provoca que la cultura principal pierda su capacidad centralizadora y de integración. (p. 23).

Dentro de la organización es importante mantener una cultura que permita un adecuado clima laboral como parte de este proceso ya que al fomentar la misma se logra conformar un gran equipo de trabajo encaminados a un objetivo en común. La motivación que el equipo de trabajo desarrolle dentro de la organización hace parte de los aspectos fundamentales de la vida laboral, por tanto tener en cuenta las ideas, sugerencias u observaciones que cada uno de los colaboradores brinde sin importar la posición o el rol que desempeñe en el ente económico hace parte del valor agregado que representa el talento humano dentro de una empresa. Es necesario comprender que el conflicto hace parte de los componentes que presenta el clima organizacional y que como tal, se requiere conocer los factores que lo originan y de esta manera abordarlo con las herramientas adecuadas para así lograr una estabilidad en el ambiente laboral. Para obtener resultados positivos dentro de la negociación se debe partir por desarrollar una empatía dentro de las partes con el fin de generar una serie de peticiones que la una no atropelle a la otra y así generar una negociación integrativa donde se evidencia un acuerdo en la toma de decisiones.

Guédez (1995) planteó dos aspectos de suma importancia que son:

El subsistema filosófico de una institución que está vinculado directamente con la misión y visión, los valores de una organización, siendo de responsabilidad directa de la gerencia, lo que es tarea de los gerentes de mejorar esta situación son los directos responsables para esbozar y concretar la misión y visión el otro subsistema es el actitudinal, mantiene mucha dependencia del sub sistema filosófico que comprende todo el comportamiento, sentimientos, relaciones entre ellos. (p. 95)

Para toda organización se torna indispensable el manejo de la comunicación de forma corporativa e intencional, así como el desarrollo del liderazgo proactivo y con niveles altos de conocimientos en los procesos de negociación y en el análisis de los factores generadores de buen clima organizacional y disminución de factores generadores de conflictos. Como parte de la solución es conveniente crear dentro de la estructura de la empresa un mapa principios y de comunicación corporativa, donde se evidencia un objetivo principal, y un responsable para controlar y trabajar el clima laboral desde los cuatro frentes principales como son las personas, la estructura, la estrategia y los procesos.

Tratándose de las características de la cultura Davis (1993) planteó:

La mediación es uno de los factores importantes que debe desarrollar la gerencia o administración de una organización, especialmente aquellos que se agudizan en determinadas épocas, en determinados procesos, convirtiéndose en una valiosa información para los directivos de la empresa. Un ambiente laboral adecuado deberá ser el resultado de varias acciones y políticas que la organización promueva, respalde y sobre todo esté consciente de su relevancia para el buen desempeño de la organización. (p. 85)

Para obtener resultados positivos dentro de la negociación se debe partir por desarrollar una empatía dentro de las partes con el fin de generar una serie de peticiones que la una no atropelle a la otra y así generar una negociación integrativa donde se evidencia un acuerdo en la toma de decisiones.

2.2.1.6. Funciones de la cultura organizacional

Control social de los empleados

Según Campos (2008), la cultura organizacional puede inducir:

Una cultura, cuando es fuerte, constituye un gran reforzador del sentido de pertenencia y un factor que mantiene unidos a los integrantes de la organización, dado que se identifican con las creencias y valores que

comparten. De esta manera, es un elemento de cohesión, lo que facilita la unidad dentro de la natural diversidad que se da en cualquier empresa u organismo social. (p.20)

Pese a que el tema de la cultura organizacional tiene poco más de dos décadas de atraer la atención de los teóricos y prácticos, hay quienes todavía ven este concepto como algo demasiado abstracto y poco aterrizado. Después de todo, argumentan, la cultura versa sobre creencias y valores, es decir, sobre intangibles que se encuentran arraigados muy en el fondo de las personas. Siendo así realmente impacta sobre aspectos tangibles, influye en el modo de hacer las cosas, repercute para bien o para mal en los resultados de la organización.

Estabilidad

Según Campos (2008) señaló:

Toda cultura a través del tiempo tiene que tener continuidad, dentro del medio de rápidos cambios que se presentan, y la competitividad, dándose presiones para el cambio por motivo del avance de la ciencia y la tecnología que hoy en día se utilizan en las industrias que se realizan en todo el país. (p. 24).

La cultura es un proceso, entendido como fases sucesivas de un fenómeno compartido por todos los miembros de la organización, a partir del cual se genera sentido. Esto implica reconocerla como un emergente, lo cual no excluye su condición de relativamente estable, ya que la noción de proceso alude tanto a la idea de reconfiguración como a la de dicha estabilidad.

Que las pautas sean compartidas no implica que sean producto del consenso; nunca son totalmente aceptadas o rechazadas y se van forjando en el entramado de las relaciones cotidianas. Por tratarse de un proceso que recrea una configuración particular de

elementos, el equilibrio de este sistema está en permanente tensión, la cual puede ser útil de visualizar en una fase diagnóstica.

Socialización

En el ámbito de la reunión de muchas personas, es de suma importancia la socialización de acuerdo a ello se verá los diferentes comportamientos de sus integrantes, que en algunos casos mejora el medio ambiente, y en otros casos empeora dependiendo del comportamiento de cada uno de ellos. La socialización es un proceso que opera en tres etapas:

Campos (2008) mencionó:

Previa a la llegada: otros autores también la han traducido como etapa de pre-arribo; se corresponde con la primera etapa de socialización, que abarca los valores, actitudes, prejuicios y expectativas que el empleado trae consigo a la organización cuando es contratado por primera vez.

Etapa de encuentro: Etapa del proceso de socialización en la que se lleva a cabo la comparación de las expectativas sobre la cultura de la empresa basado en la realidad.

Etapa de metamorfosis: es la etapa de socialización periodo en el cual el empleado es persuadido o inducido a hacer conocer sus valores y formas de hacer las cosas a las de la organización.

Sistema de Control Interno Ley N° 27816:

Se denomina Sistema de Control Interno al conjunto de acciones, actividades, planes, políticas, normas, registros, organización, procedimientos y métodos, incluyendo la actitud de las autoridades y el personal, organizados e instituidos en cada entidad del Estado, esta norma consta de varios artículos, que se refieren a las diferentes acciones que deben cumplirse a través de los diferentes artículos que se manifiestan. Entre ellos tenemos los más significativos.

Artículo 7.- Responsabilidad del Sistema Nacional de Control. Es responsabilidad de la

Contraloría General de la República, los Órganos de Control Institucional y las Sociedades de Auditoría designadas y contratadas, la evaluación del control interno en las entidades del Estado, de conformidad con la normativa técnica del Sistema Nacional de Control. Sus resultados inciden en las áreas críticas de la organización y funcionamiento de la entidad, y sirven como base para la planificación y ejecución de las acciones de control correspondientes.

Artículo 8.- Responsabilidad. La inobservancia de la presente Ley, genera responsabilidad administrativa funcional y da lugar a la imposición de la sanción de acuerdo a la normativa aplicable, sin perjuicio de la responsabilidad civil o penal a que hubiere lugar, de ser el caso.

Artículo 9.- Actuación del Órgano de Control Institucional

El Órgano de Control Institucional, conforme a su competencia:

- a). Efectúa control preventivo sin carácter vinculante, con el propósito de optimizar la supervisión y mejora de los procesos, prácticas e instrumentos de control interno, sin que ello genere prejuizamiento u opinión que comprometa el ejercicio de su función, vía control posterior.
- b). Actúa de oficio, cuando en los actos y operaciones de la entidad, se adviertan indicios razonables de ilegalidad, de omisión o de incumplimiento, informando al titular de la entidad para que adopte las medidas correctivas pertinentes.
- c). Verifica el cumplimiento de las disposiciones legales y normativa interna aplicables a la entidad, por parte de las unidades orgánicas y personal de ésta.

2.2.1.7. Dimensiones de la cultura organizacional

De acuerdo a las sugerencias de Robbins (2010) comprendió y sugirió la presencia de siete dimensiones con las cuales se identifica la cultura organizacional. Entre ellas mencionaremos los siguientes:

Innovación y aceptación de riesgos

Son los diferentes riesgos a los que se someten los trabajadores, a los que se deben indicar y hacer comprender que se someterán a una serie de pruebas, a los diferentes peligros que se someterán del cual deben salir victoriosos a través de las innovaciones asumiendo los diferentes riesgos.

Atención a los detalles

Es el grado de atención a los detalles que deben tener los empleados, demostrando precisión, análisis y atención a los detalles.

Orientación hacia los resultados

El grado en el cual los gerentes de las empresas orientan su atención en función a los resultados y los efectos que puede motivar este resultado.

Orientación hacia las personas

Grado en el cual las decisiones administrativas toman en consideración el efecto de los resultados sobre las personas que están dentro de la organización.

Orientación hacia el equipo

El grado de organización de los trabajadores, el trabajo en equipo, no permitiendo que se realice en forma individual.

Agresividad

El grado de tener en cuenta hasta que nivel las personas son agresivas y competitivas y no sentirse accesibles y serviciales.

Estabilidad

El grado de estabilidad mediante el cual las diferentes organizaciones ponen el status de mantener la estabilidad.

2.2.2. Competitividad de las entidades públicas

La competitividad es una actividad que es complejo, estudiado desde diferentes puntos de vista y enfoques incluido las diferentes disciplinas, buscando la manera de entender y tratar de dar una explicación; sin embargo, no ha sido posible llegar a una definición única y

ampliamente aceptada. No obstante, su estudio es necesario para llegar a entender cómo puede impulsarse, a partir de la comprensión de las fuentes que la alimentan y desde luego, cómo puede traducirse en la elevación del nivel de vida de la sociedad.

El análisis de la competitividad no se trata solamente de un ejercicio de análisis económico sin trascendencia social sino, todo lo contrario, de identificar vías para fomentar empresas nacionales más competitivas que, a través de la generación de empleos mejor remunerados y estables, contribuyan a la elevación real de los niveles de bienestar. El resultado de algunas investigaciones identifican los determinantes de la competitividad, para elaborar algunas propuestas que favorezcan un mejor desempeño competitivo, tanto desde el punto de vista microeconómico, como el de la nación.

Globalización y competitividad

El fenómeno de la globalización, es tan grande que pretenden trabajar dentro de la competencia internacional derivada de la visión del mundo como un gran mercado, ello lleva las profundas transformaciones productivas y socioeconómicas que constituyen un proceso que tiene lugar simultáneamente a diferentes niveles (internacional, regional y nacional), el cual impone la necesidad de contar con nuevos enfoques metodológicos para entender e impulsar la competitividad. En efecto, si bien el concepto de competitividad no es nuevo, sí lo son el contexto en el que ésta ocurre y las fuentes que la alimentan. El modelo tradicional basado en las ventajas comparativas, que supone que los países y sus unidades económicas asignan sus recursos a la producción de aquellos bienes o servicios en los que poseen una ventaja sobre otros países, ha sido criticado fuertemente, pues pone énfasis en el análisis estático y considera como fuentes fundamentales de la competitividad a la dotación de recursos y ventajas naturales, las cuales han perdido su capacidad de generar valor.

Müller (1992) manifestó al respecto:

La competitividad es la capacidad sostenida de la persona para ganar y mantener una participación rentable en el mercado, buscando mantenerse en forma constante para sacar ganancias y mantenerse dentro de la competitividad frente a los demás teniendo en claro el tipo de industria que mantiene. (p.54)

Las empresas sobreviven y son exitosas si son competitivas: con dificultad se encontrará a algún investigador que no esté de acuerdo con esta afirmación. El aporte

económico en el análisis es indiscutible, pues en un mundo competitivo, en donde se mezclan empresas en competencia perfecta, junto con monopolios y oligopolios, todas tienen que lograr la mayor producción con los recursos que tengan a su disposición o si se quiere enfocar la competitividad desde los óptimos posibles, tienen que saber que no se puede ir más allá de los factores de producción con los que se cuenta; en otras circunstancias, las empresas ya no subsisten. Cuando se quiere estudiar la competitividad de la industria, una primera propuesta para su análisis parte de los planteamientos de Porter (1993), que estudia la competencia en una industria analizando cinco factores: rivalidad de los competidores, poder de negociación de los proveedores, poder de negociación de los clientes, amenaza de nuevas empresas entrantes y amenaza de productos sustitutos. Además, Porter describe cuatro tipos de industrias (maduras, emergentes, fragmentadas y en declinación) y tres estrategias genéricas (bajo costo, diferenciación y enfoque). Hay que resaltar que a esta clasificación se une la mayor parte de los estudios de competitividad, olvidando muchas veces otras categorías que quizá sean más pertinentes para nuestro contexto o necesidades.

2.2.2.1. La competitividad a nivel de la Empresa

Según la visión más simple, una empresa es competitiva si es rentable. De acuerdo con el modelo de competencia perfecta, una empresa es competitiva cuando su costo promedio no excede el precio de mercado de su oferta de producto.

Reinoso (1995), Mencionó lo siguiente: “una empresa deja de ser rentable cuando su costo promedio es mayor que el costo promedio de sus competidores” (p.56), lo cual puede deberse a que su productividad sea menor, o de menor calidad, entonces por mantenerse o por querer salir adelante pretende elevar sus precios, lo cual en vez de protegerlo o ayudarlo a salir adelante resulta perjudicial, tratando de mantenerlo dentro de la imposibilidad para poder a que paga más por sus insumos, o ambas razones. Las causas de su baja productividad pueden ser la falta de eficiencia gerencial, la operación a una escala ineficiente o una combinación de ambas causas.

En la investigación manifestamos la competitividad desde el punto de vista en atención a los clientes dentro del Ministerio de Economía y Finanzas. Los mercados de

productos actualmente son abiertos y es una tendencia que se muestra que continuará, hasta lograr lo que se menciona como el gran mundo plano, esta creciente globalización de la economía y los mercados cada vez más competitivos, muestra la necesidad de hacer las cosas de una mejor manera, de ser más eficaces, para lograr la aceptación y adhesión de los consumidores, no importando donde estén situados. Las necesidades o expectativas que deben cumplir las industrias, no son definidas por ellas a no ser que sean líderes mundiales; sino que las van imponiendo las necesidades de competir contra otras industrias de cualquier parte del mundo. Las empresas por su parte, buscan toda oportunidad de mejora en sus procesos y en las personas que las forman, haciéndose cada vez más selectivos en ello.

2.2.2.2. La medida de la competitividad empresarial

El proceso de ser competitivo debe por tanto ser medido, para lo cual se puede abordar desde la perspectiva del resultado de ser competitivo o perspectiva ex – post del análisis de la competitividad, o bien desde los factores que influyen en ese resultado, perspectiva ex – ante del análisis de la competitividad aunque el análisis se hace más complejo si tenemos en cuenta que entre estas visiones existen estrechas relaciones.

Reinel y Bermeo, (2005).mencionaron al respecto: “las que compiten no son las naciones sino las empresas” (p.24). Es evidente que el autor manifiesta que a un país lo hacen competitivo las empresas competitivas que hay en éste, por lo tanto la base de la competitividad se encuentra en las empresas que tenga un país.

Repetidamente en la literatura acerca de la competitividad se identifica a esta con el logro de una ventaja competitiva y se señala que dicha ventaja se debe reflejar en el logro de una performance o desempeño superior de la empresa frente a sus rivales.

Sin embargo existe una falta de acuerdo en cuanto a los criterios e indicadores que deben considerarse para la medición de la competitividad, derivado en gran medida de que el éxito competitivo no es concepto único y objetivo.

Se puede decir sin embargo, que la opción más estudiada en la literatura empírica ha sido la que intenta evaluar la competitividad de una forma tangible, a través de los resultados que consiguen las empresas, que se supone deben reflejar su nivel de competitividad. De esta forma, existe una amplísima gama de trabajos, sobre todo desde la

perspectiva estratégica, que intentan establecer una técnica de medida de los resultados de la formación.

En los momentos presentes, la concepción solamente se refiere respecto a la productividad actual especificando que la empresa se vuelva más productiva.

En los contextos actuales, la concepción solamente desde la productividad, presenta una mirada estrecha, por tanto, el concepto se ha ampliado y hoy involucra elementos que van más allá de que la empresa sea productiva, inclusive conceptos como innovación y calidad tomar mayor relevancia al momento de hablar de una empresa competitiva.

¿Qué medir de la competitividad?

La medición de la competitividad implica la determinación de los componentes o factores que la generan y el grado de impacto de los mismos. Así como existe una gran cantidad de definiciones para este término, también la hay de metodologías que buscan medir determinados elementos de la competitividad, basándose en diferentes factores condicionantes.

Reinoso (1999) por su parte observó que:

El modo como un producto o un insumo determinado o las condiciones de la demanda se relacionan con la estrategia de las empresas, la tasa de interés y la tasa de cambio, por ejemplo, es una cuestión de análisis. Las categorías analíticas que explican estas relaciones proveen las teorías económicas, sociológicas y políticas. Esto permite evaluar la competitividad (p.86).

El modo como un producto o un insumo determinado o las condiciones de la demanda se relacionan con la estrategia de las empresas, la tasa de interés y la tasa de cambio, por ejemplo, es una cuestión de análisis. Las categorías analíticas que explican estas relaciones proveen las teorías económicas, sociológicas y políticas. Esto permite evaluar la competitividad.

2.2.2.3. Dimensiones de la competitividad.

a). La innovación

Existen numerosas definiciones referentes a innovación, entre ellos existen autores, nosotros preferimos tomar del más antiguo y representativo, nos referimos a Schumpeter (1934), el cual la definió como:

La introducción en el mercado de un nuevo producto o proceso, que aportan elementos diferenciadores con los existentes hasta ese momento. La apertura de un nuevo mercado en un país o región. El descubrimiento de una nueva fuente de suministro de materias primas o productos intermedios (p, 164).

Esta concepción global de la innovación se ha ido enriqueciendo con el tiempo y se le han añadido otros componentes específicos como son la capacidad creativa que permite encontrar soluciones originales a problemas concretos y la capacidad de anticiparse por parte de la organización para captar oportunidades de mercado antes que sus competidores.

No obstante, es de gran interés resaltar el hecho de que cuando nos referimos a la innovación se está haciendo referencia expresa a que estas capacidades se han orientado hacia la necesidad práctica de incorporar nuevos productos, procesos o servicios útiles en el mercado y no, por el contrario, a elaborar bienes y servicios con escasa o nula utilidad. La palabra innovación siendo amplio necesita dejar claro, en nuestro caso hablamos de la innovación constante que debemos hacer para realizar la competencia con las demás organizaciones existentes en la ciudad.

Hidalgo y Pavón (2002) definió la innovación tecnológica como: “la transformación de una idea en un producto nuevo o mejorado que se introduce en el mercado, o en un proceso nuevo o mejorado utilizado en la industria o el comercio”. (p, 45). Teniendo en cuenta las recomendaciones de los autores tendremos en cuenta para innovar en:

La innovación de producto: consiste en la creación de nuevos productos o servicios, o en la mejora de las características, prestaciones y calidad de los ya existentes, con la finalidad de que nuestros clientes estén a gusto con los servicios.

La innovación de proceso: supone la introducción de nuevos procesos de producción o la modificación de los ya existentes y su objetivo principal es la reducción de costes. Las innovaciones de producto conllevan, a veces, innovaciones de proceso, mientras que éstas, a su vez, suelen repercutir en las características de los productos y requieren a menudo nuevas máquinas y equipamientos que, en última instancia, suponen innovaciones de producto para los fabricantes de dichas máquinas y equipamientos.

b). La tecnología

Antes de proceder al análisis de los modelos más conocidos que permiten explicar el proceso del uso de las tecnologías en la organización del trabajo para la competitividad, resulta de interés puntualizar el hecho que implica la diferenciación entre lo que se conocen como innovaciones tecnológicas incrementales y radicales:

Innovaciones tecnológicas radicales: hacen referencia a aplicaciones fundamentalmente nuevas de una tecnología o a una combinación original de tecnologías conocidas que dan lugar a productos o procesos completamente nuevos. Ejemplos de este tipo de innovaciones lo constituyen el airbag, los frenos ABS, el horno microondas, la red internet o el leasing para financiar la compra de un equipo.

Innovaciones tecnológicas incrementales: se refieren a mejoras que se realizan en un producto, proceso o servicio existente con la finalidad de incrementar sus prestaciones. A este tipo de innovación se accede fácilmente a través de lo que se conoce como imitación creativa, cuyo objetivo principal es copiar la esencia de una tecnología para mejorarla funcionalmente.

c). La flexibilidad productiva

Desde hace unos quince años el concepto de flexibilidad ha ganado preeminencia en la literatura económica, de gestión empresarial, sociológica y en el discurso oficial de los

gobiernos de ser flexibles en la aplicación de ciertos programas. En nuestra investigación tomamos con bastante cuidado, debido que en la competencia que hoy en día se produce, tenemos que manejar también la tecnología de la competencia en forma flexible sin ninguna exageración

En las diferentes investigaciones que se han realizados referente al caso, señalan que hay una tendencia irreversible hacia la flexibilidad de los sistemas productivos y de las empresas, dada la creciente incertidumbre de los mercados de bienes, de capital y de trabajo; de los nuevos desafíos impuestos por la globalización; y de las grandes transformaciones inducidas por la difusión acelerada de nuevas tecnologías. Sin embargo, desde que ocupó un lugar relevante en los estudios y debates, la flexibilidad ha sido considerada como un concepto tan vasto como difuso, difícil de encuadrar analíticamente.

Se habla de empresa flexible, de trabajador flexible, de producción flexible, de relaciones laborales flexibles, de especialización flexible, de mercados flexibles e incluso instituciones flexibles. La gama de significados es tan amplia que induce a confusión. Si bien la comprensión intuitiva es fácil especialmente cuando se le opone el concepto de «rigidez» la diversidad de sus formas y la variabilidad de sus consecuencias, ya ha generado una ola de críticas que advierten sobre los usos inadecuados del término.

d) La agilidad comercial

Debe establecer una relación con el mercado, los clientes y otras partes involucradas, así como dentro de su propia organización con la finalidad de buscar tener presencia dentro de los mercados, ganado lugar como para que se pueda vender los productos que produce, minimizando las dependencias y mejorando la colaboración, que les permita responder a las oportunidades y amenazas con rapidez y confianza.

Para obtener el mayor nivel de agilidad comercial es necesario organizar a las personas en torno a la creación de valores y actitudes a fin de motivarlos para que tengan agilidad de comercial y puedan desembolsarse en ofrecer, realizar negocios. Esto no significa “reorganizarlas”, sino conectar la agilidad en toda la organización al derribar los hilos internos y crear equipos enfocados en el valor.

Para organizarse en torno al valor del cliente en el nivel de la entrega, es necesario adaptar y crear equipos de equipos y alinearlos con objetivos de lanzamiento en común,

mediante el escalamiento, se garantiza que la empresa y el mercado obtengan el valor del aumento que experimenta con la agilidad en la ejecución.

e). La calidad

En el mundo de la competitividad, la mercadotecnia de servicios comienza ser una actividad de mayor trascendencia porque mediante ella se convierte ser una actividad reconocida y aceptada como uno de las ramas del marketing de la calidad puesto que los servicios se encuentran presentes en todas las circunstancias de la vida desde que uno nace hasta la muerte. Hablar de servicios es mencionar las necesidades de la vida diaria de las personas, por consiguiente lo que nos llevará el buen cumplimiento de nuestras acciones a la satisfacción del cliente, esto será solo si se presta un servicio de alta calidad en la atención de productos o servicios dependiendo de la actividad que realice la empresa.

2.3. Definición de categorías de análisis

Ambiente

Contexto que rodea a la organización y cuya serie de condiciones ajenas a la empresa, a las que esta debe responder. La información afecta el comportamiento de la misma.

Calidad

Aquellas características del producto que responden a las necesidades del cliente. Y que tienen todas las condiciones de tener satisfecho al usuario.

Usuario

Es la persona que recibe el servicio de la institución o empresa, puede ser en producción o atención en servicios.

Comunicación

Es el proceso de transmitir información y comprensión entre dos personas. El proceso de comunicación tiene los siguientes elementos: emisor o fuente: persona que emite el mensaje; transmisor o codificarlos: equipo que conecta la fuente con el canal, es decir, que

codifica el mensaje emitido por la fuente hacia el canal; canal: parte del sistema que se refiere a la conducción de algún mensaje entre puntos físicamente distantes, receptor o decodificador: equipo situado entre el canal y el destino, decodifica el mensaje y destino: persona, cosa o proceso hacia el que se envía el mensaje.

Estrategia

Patrón de una serie de acciones que ocurren en el tiempo, planificadas previamente y donde se establece metas. Una estrategia es el plan que integra las principales metas y políticas de una organización y a la vez establece la secuencia coherente de las acciones a realizar.

Orientación a los resultados

El grado en que la Dirección se enfoca en los resultados en lugar de las técnicas y procesos utilizados para lograr resultados.

Valores

Son construidos en su gran mayoría por la cúpula estando directamente relacionados con los objetivos de la organización. El nivel de adhesión de los valores se encuentra más expresivo en los escalones jerárquicos más altos y pueden ser modificados después de una evaluación a través de los sistemas de compensación.

Ritos y Ceremonias

Son actividades planeadas que poseen objetivos específicos y directos, pudiendo ser de integración, de reconocimiento, valoración al buen desempeño y esclarecimiento de los comportamientos no aceptables. Son caminos para esclarecer lo que se valoriza y lo que no se valoriza en la organización.

Indicador:

Medida sustitutiva de información que permite calificar un concepto abstracto, se mide en porcentajes, tasas y razones para permitir comparaciones.

Investigación:

Proceso sistemático (se recogen datos a partir de un plan preestablecido que, una vez interpretados, modificarán o añadirán conocimientos a los ya existentes), organizado (es necesario especificar los detalles relacionados con el estudio) y objetivo (sus conclusiones no se basan en impresiones subjetivas, sino en hechos que se han observado y medido).

Logística:

Proceso de gerencia estratégicamente el movimiento y almacenamiento de materias primas y producto terminado desde los proveedores a través de la empresa hasta el cliente y/o el consumidor.

CAPÍTULO III. HIPÓTESIS Y VARIABLES

3.1. Hipótesis

3.1.1. Hipótesis General

La Cultura Organizacional se relaciona significativamente con la Competitividad de las Entidades Públicas Caso: Ministerio de Economía y Finanzas 2016.

3.1.2. Hipótesis específica.

1. La cultura organizacional se relaciona significativamente con la innovación de las entidades públicas Caso: Ministerio de Economía y Finanzas 2016.

2. La cultura organizacional se relaciona significativamente con la tecnología de las entidades públicas Caso: Ministerio de Economía y Finanzas 2016.
3. La cultura organizacional se relaciona significativamente con la flexibilidad productiva de las entidades públicas Caso: Ministerio de Economía y Finanzas 2016.

3.2. Identificación de variables

Variable 1: Cultura Organizacional

Variable 2: Competitividad de las entidades públicas

3.2.1. Definición conceptual

Variable 1:

De acuerdo Robbins (2010, p. 46) define: “como los valores, principios, tradiciones y formas de hacer las cosas que influyen en la forma en que actúan los miembros de la organización”.

Variable 2: Competitividad de las entidades públicas

La competitividad es entendido como la capacidad que tiene la persona para competir con el resto de las personas que ofrecen el mismo producto o un bien de social de servicio, para obtener rentabilidad en el mercado frente a los demás competidores.

3.2.2. Definición operacional de las variables

Todo lo referente a la operacionalización de ambas variables, se presenta en el siguiente cuadro, indicando sus dimensiones de cada variable, así como sus indicadores, los ítems de cada uno de ellos.

Tabla 1: Operacionalización de las Variables X, Y

Variable	Dimensión	Indicadores	Ítems	Nivel/Rango
Cultura Organizacional	Innovación y aceptación de riesgos	desarrollo de habilidades	1,2	Muy adecuado
		creatividad	3,4	Adecuado
	Atención a los detalles	dominio administrativo	5,6	Inadecuado
		toma de decisión	7,8	
		disposición a cambios	9,10	
	Orientación hacia los resultados	autoridad compartida	11	
		asignación de funciones	12	
	Orientación hacia las personas	cumplimiento de funciones	13	
		participación	14	
	Orientación hacia el equipo	decisiones consensuadas	15	
		desagrado	16,17	
	Agresividad	decepción	18	
		condiciones laborales	19	
Estabilidad	cumplimiento de objetivos	20		
	Organizativos	1,2.	Alto	
Competitividad de las entidades publicas	Innovación	comerciales	3,4.	medio
		Maquinaria	5,6	moderado
	Tecnológica	equipo de computo	7,8	
		adaptabilidad al cambio	9,10	
	Flexibilidad Productiva	Habilidad al cambio	11,12	
		Velocidad de respuesta	13,14	
	Agilidad de atención	Satisfacción al cliente	15,16	
		En la producción	17,18	
	La calidad.	En la administración	19,20	

CAPÍTULO IV. METODOLOGÍA

4.1. Tipo de estudio

La presente investigación es de tipo básica o teórica, por recoger los conocimientos del mismo lugar de los hechos.

Sánchez y Reyes (2005) manifestaron al respecto: “Una investigación básica 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” (p.40).

Hernández, Fernández y Baptista (2010) expresaron de la siguiente manera:

Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, esto es, su objetivo no es indicar cómo se relacionan estas. (p. 80).

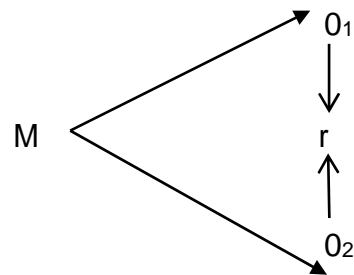
Teniendo en cuenta las recomendaciones mediante la descripción se irán anotando de todas las ocurrencias observadas, así como también la relación que se produce de cada uno de ellos dando las explicaciones de los hechos en el momento.

4.2. Diseño de investigación

La presente investigación reúne las características, por su carácter, de un diseño - no experimental, por cuanto no se manipula las variables; por su finalidad es descriptivo, ya que busca la resolución de problemas prácticos y por su temporalidad es de corte transversal, ya que se realizará en un determinado tiempo.

Según Hernández, Fernández y Baptista (2010) la investigación no experimental “Podría definirse como la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir, se trata de estudios donde **no** hacemos variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables. Lo que hacemos en la investigación no experimental es observar fenómenos tal como se dan en su contexto natural, para posteriormente analizarlos” (p. 149).

Es un estudio correlacional porque mide el grado de relación o asociación entre las variables descritas. Gráficamente se denota:



Dónde:

M= muestra

O₁ = Observación de la V1

O₂ = Observación de la V2

r : Correlación

4.3. Método de investigación

La presente investigación, utilizó el Método Hipotético deductivo, pues se parte de una Hipótesis y mediante deducciones se llega a conclusiones. Según (Bernal, C 2010, p. 60) consiste en un procedimiento que parte de unas aseveraciones en calidad de hipótesis y busca refutar o falsear hipótesis, deduciendo de ellas conclusiones que deben confrontarse con los hechos.

Al mismo tiempo, utilizó el Método Científico, el cual es un instrumento que nos da conocimiento científico, pasos sistemáticos e instrumentos que nos permite llevar a cabo una investigación; la finalidad de la Ciencia es la Teoría, porque ésta, se define como un conjunto de procedimientos definidos y proposiciones que sirven para explicar y predecir fenómenos.

Según Makafoosh (1979, pp. 51-52).

También se recurrió al método documental, pues para el desarrollo del presente trabajo analizamos la planificación, gestión, realización, entre otras dimensiones. Se llega a tal afirmación, teniendo en cuenta que una investigación documental consiste en un análisis de la información escrita existente con respecto al tema de estudio. (Bernal, 2010, p. 111).

Finalmente, se utilizó el método observacional. De acuerdo a Bernal (2010), a través de este método nos permite conocer de forma directa el objeto de estudio para luego describir y analizar situaciones sobre la realidad estudiada y consecuentemente comprobar las hipótesis (p. 60).

4.4. Población, muestra y muestreo

4.4.1. Población

La población de nuestra investigación estuvo conformado por los trabajadores del Ministerio de Economía y Finanzas, integrado por el personal directivo, trabajadores, que por su naturaleza de trabajo no podemos tener un censo exacto, porque hay trabajadores eventuales que son contratados cuando el caso lo requiera, luego son despedidos, es por ello difícil de determinar la cantidad exacta.

4.4.2. Muestra

La muestra es, en esencia, un subgrupo de la población con las mismas características de la población. Según Hernández, Fernández y Baptista (2010, p. 175). En nuestro caso la muestra estuvo constituida por 58 trabajadores del Ministerio de Economía y Finanzas en el Periodo del 2016, ubicándonos en el área de Contabilidad General del Ministerio de Economía y Finanzas.

4.4.3. Muestreo.

Para realizar el muestreo, utilizamos el muestreo no probabilístico. Dentro de ello elegiremos el “muestreo a conveniencia o intencional .Hernández (2010) manifestó: “En las muestras no probabilísticas, la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de la causas relacionadas con las características de la investigación o de quien hace la muestra” (p. 176) lo que nos permitió seleccionar la muestra de acuerdo a lo que podamos entrevistarlos fácilmente, personas que están más dispuestas a colaborar con nuestra investigación.

4.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

4.5.1. Técnicas de investigación

Se utilizó como técnica la encuesta medida en escala de Likert, está según Carrasco (2014, p.318) es una técnica para la indagación, exploración y recolección de datos, mediante preguntas formuladas directa o indirectamente a los sujetos que constituyen una unidad de análisis. Considerando este aporte, recogimos información con la técnica de la encuesta aplicando un cuestionario para ambas variables (escala de Likert de 5 puntos).

4.5.2. Instrumentos de recolección de datos

El instrumento es un cuestionario que correspondiente a la técnica de encuesta, según Carrasco (2014, p.318) los cuestionarios consisten en presentar a los encuestados unas hojas conteniendo una serie ordenada y coherente de preguntas formuladas, con claridad, precisión y objetividad, para que sean resueltas de igual modo.

Nunca	= 1
Casi nunca	= 2
A veces	= 3
Casi siempre	= 4

Siempre = 5

4.6. Validez y confiabilidad de los instrumentos

4.6.1. Proceso de validación del instrumento

El proceso de validación se realizó mediante la opinión de juicio de expertos, en nuestro caso fueron tres, quienes respondieron al cuestionario de consulta que indaga sobre la validez del instrumento propuesto. Los profesionales son docentes universitarios e investigadores de la UCV, quienes tienen la solvencia moral y profesional para realizar dicha acción.

Validez de contenido + validez de criterio + validez de constructo = Validez total

La validez de constructo, se entiende como el grado de correspondencia o congruencia que existe entre los resultados de una prueba y los conceptos teóricos en los que se basan los temas que se pretenden medir. La validez de constructo trata de establecer en qué medida la prueba tiene en cuenta los aspectos que se hallan implícitos en la definición teórica del tema a ser medido y se determina en base al juicio de expertos.

Al respecto Hernández et al. (2010) sostuvo que:

Un constructo es una variable medida y que tiene lugar dentro de una hipótesis, teoría o un esquema teórico. Es un atributo que no existe aislado sino en relación con otros. No se puede ver, sentir, tocar o escuchar; pero debe ser inferido de la evidencia que tenemos en nuestras manos y que proviene de las puntuaciones del instrumento que se utiliza. (p. 203).

La validación del constructo del instrumento que realizaron los profesionales, lo presentamos en la siguiente tabla de acuerdo a la recomendación.

Tabla 2

Validación de juicio de expertos

Nº	Experto	Aplicable
Experto 1	Dr. Fortunato Diestra Salinas	Aplicable
Experto 2.	Mg. Fernando Nolazco Labajos	Aplicable
Experto 3	Mg. David Villa Calderón	Aplicable

Fuente: *Elaborado por el investigador*

Luego de consolidar la opinión de los expertos, el resultado de calificación es de aplicable, por lo tanto el instrumento está bien estructurado con ítems válidos y es confiable para su aplicación. En efecto, su aplicación fue pertinente y los resultados fueron los esperados ya que midió los indicadores estructurados previamente en la presente tesis.

4.6.2. Confiabilidad del instrumento

Para determinar la confiabilidad de la prueba de la ficha de cuestionario tipo Likert se aplicó una prueba piloto a 15 trabajadores del Ministerio de Economía y Finanzas, que reúnen condiciones similares a los trabajadores del estudio; para los resultados de la confiabilidad se utilizó la prueba Alfa de Cronbach, por tener valores politónicos. El resultado de la validez de la prueba fue aplicable, mientras que el resultado de la confiabilidad fue de fuerte confiabilidad.

Tabla. 3

Coeficiente de Confiabilidad de la Variable: Clima organizacional

Alfa de Cronbach	Nº de elementos
,863	20

Fuente: Prueba piloto

En la Tabla 3 se puede observar que el coeficiente de Alfa de Cronbach es 0,863, la que muestra que el instrumento constituido por 20 ítems de la variable Clima Organizacional es confiable y la confiabilidad es de “Fuerte confiabilidad”.

Tabla 4.

Coeficiente de Confiabilidad de la Variable X: Competitividad de las Empresas

Alfa de Cronbach	N de elementos
,769	20

Fuente: prueba piloto.

En la Tabla 4 se puede observar que el coeficiente de Alfa de Cronbach es 0,769, la que muestra que el instrumento constituido por 20 ítems. La Competitividad de las empresas es de confiabilidad moderada.

4.7. Procedimiento de recolección de datos

Para el procedimiento de recolección de datos se tomó como referente a Hernández, Fernández y Baptista (2010). En el proceso cuantitativo primero se recolectan todos los datos y posteriormente se analizan, además, el análisis es bastante estandarizado (siguiendo un orden: primero, análisis de confiabilidad y validez; segundo, estadística descriptiva; tercero, estadística inferencial) (p. 623).

Primero se aplicó una ficha piloto a 15 trabajadores con el objetivo de determinar la confiabilidad y la validez de la ficha de cuestionario tipo Likert. La ficha de cuestionario

fue validado por tres expertos y nuestro asesor metodológico del curso y se determinó la confiabilidad mediante el coeficiente de Alfa de Cronbach.

La información que se obtuvo se procesó en el paquete estadístico (SPSS); este software almacena los datos, realiza los cálculos y proporciona información relevante para el estudio. En seguida se desarrolló el análisis descriptivo, para describir el comportamiento de las variables.

Finalmente, se desarrolló el análisis ligado a las hipótesis, cada una de las hipótesis formuladas ha sido objeto de verificación. Se aplicó la Rho de Spearman para determinar la relación (prueba de hipótesis) de la variable 1 (clima organizacional) y la variable 2 (competitividad). Y para el análisis correspondiente se ha empleado la estadística inferencial.

4.8. Método de análisis e interpretación de datos

El método a utilizarse desde el enfoque cuantitativo en la presente investigación será el método lógico hipotético deductivo. Al respecto Díaz y Fernández, (2010) sostienen que “Al hacer uso del método lógico hipotético deductivo el investigador primero formula una hipótesis y después, a partir de inferencias lógicas deductivas, arriba a conclusiones particulares, que posteriormente se pueden comprobar experimentalmente” (p. 53)

CAPÍTULO V: RESULTADOS

5.1. Presentación de Cuadros, Gráficos e Interpretaciones.

Después de haber terminado el proceso de la encuesta y teniendo los resultados de la aplicación del cuestionario a las personas integrantes de nuestra muestra, describimos los resultados obtenidos explicándolos estadísticamente.

A continuación se presenta los resultados estadísticos:

Tabla 5. Resultados de la cultura organizacional.

	Frecuencia	Porcentaje	
Válidos	Inadecuado	13	23%
	Adecuado	32	55%
	Muy adecuado	13	22%
	Total	58	100%

Fuente: Cuestionario de los encuestados a la muestra por el investigador.

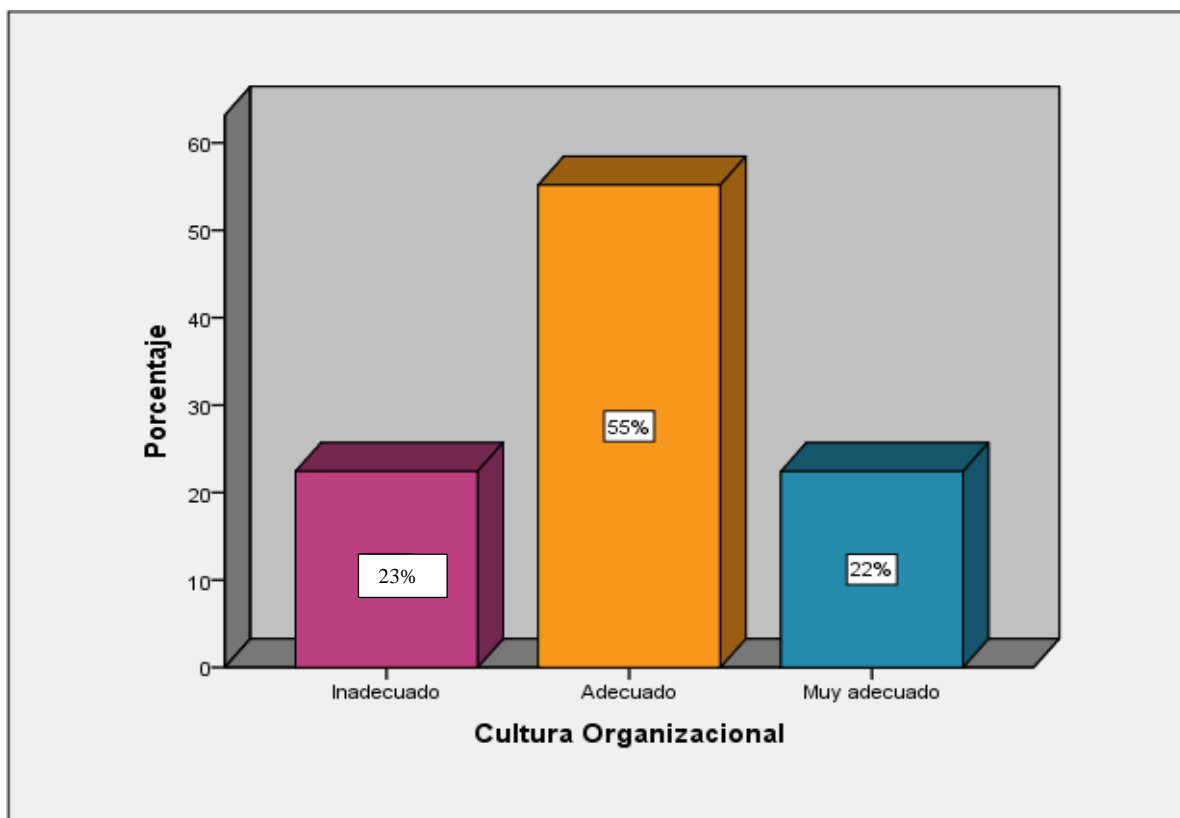


Figura 1: Gráfico de la Cultura organizacional

Interpretación.

En la tabla 5 y figura 1, se observa que, 13 encuestados responden que la cultura organizacional es inadecuada representando el 23% de los encuestados, 32 de los encuestados consideran que es adecuado representando el 55%, además 13 de los encuestados que representan el 22%, confirman que es muy adecuado.

Tabla 6. Resultados de innovación aceptación de riesgos.

	Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Inadecuado	18
	Adecuado	31
	Muy adecuado	9
Total	58	100%

Fuente: Cuestionario de los encuestados a la muestra por el investigador.

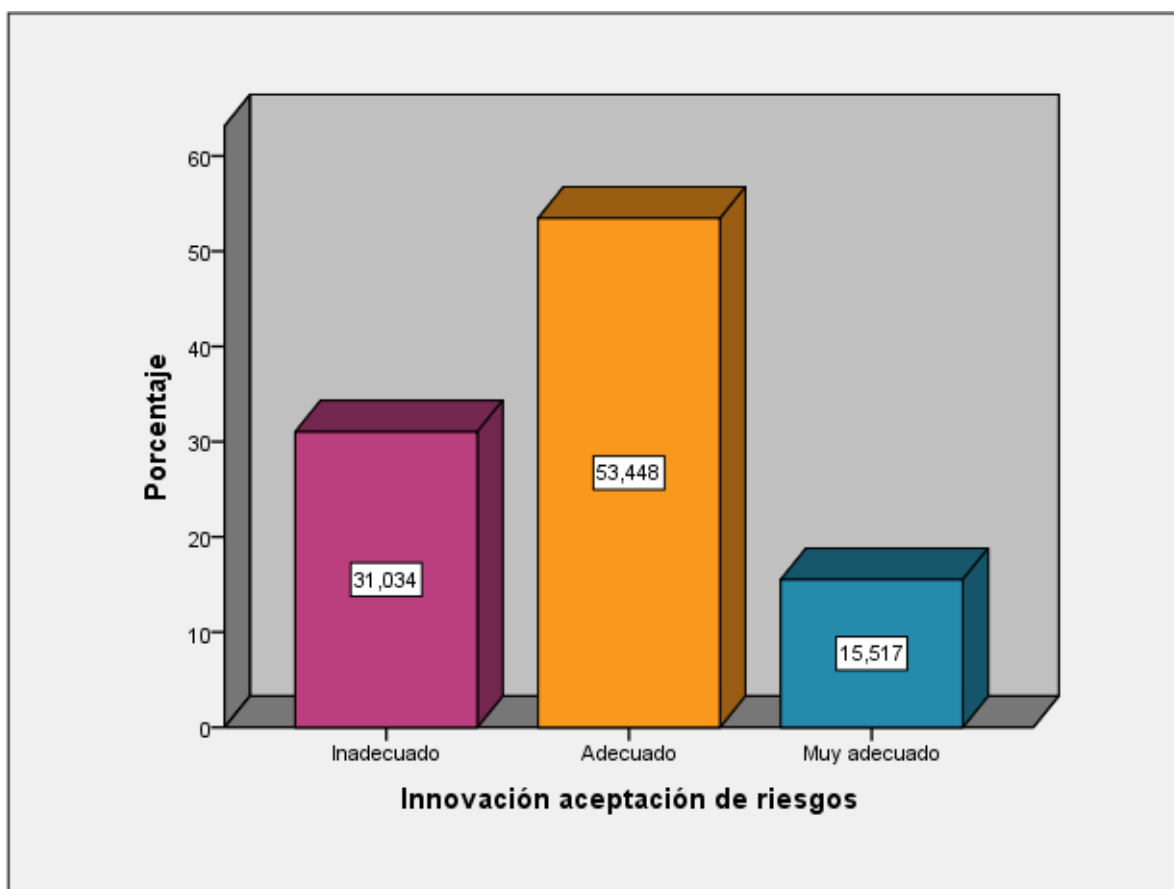


Figura 2: Gráfico de innovación aceptación de riesgos.

Interpretación.

En la tabla 6 y figura 2, se observa que, 18 encuestados responden que la innovación aceptación de riesgos es inadecuada, representando el 31% de los encuestados, 31 de los encuestados consideran que es adecuado representando el 53%, además 9 de los encuestados que representan el 16%, confirman que es muy adecuado.

Tabla 7. Resultados de atención a los detalles

	Frecuencia	Porcentaje	
Válidos	Inadecuado	25	43%
	Adecuado	29	49%
	Muy adecuado	4	8%
	Total	58	100%

Fuente: Cuestionario de los encuestados a la muestra por el investigador.

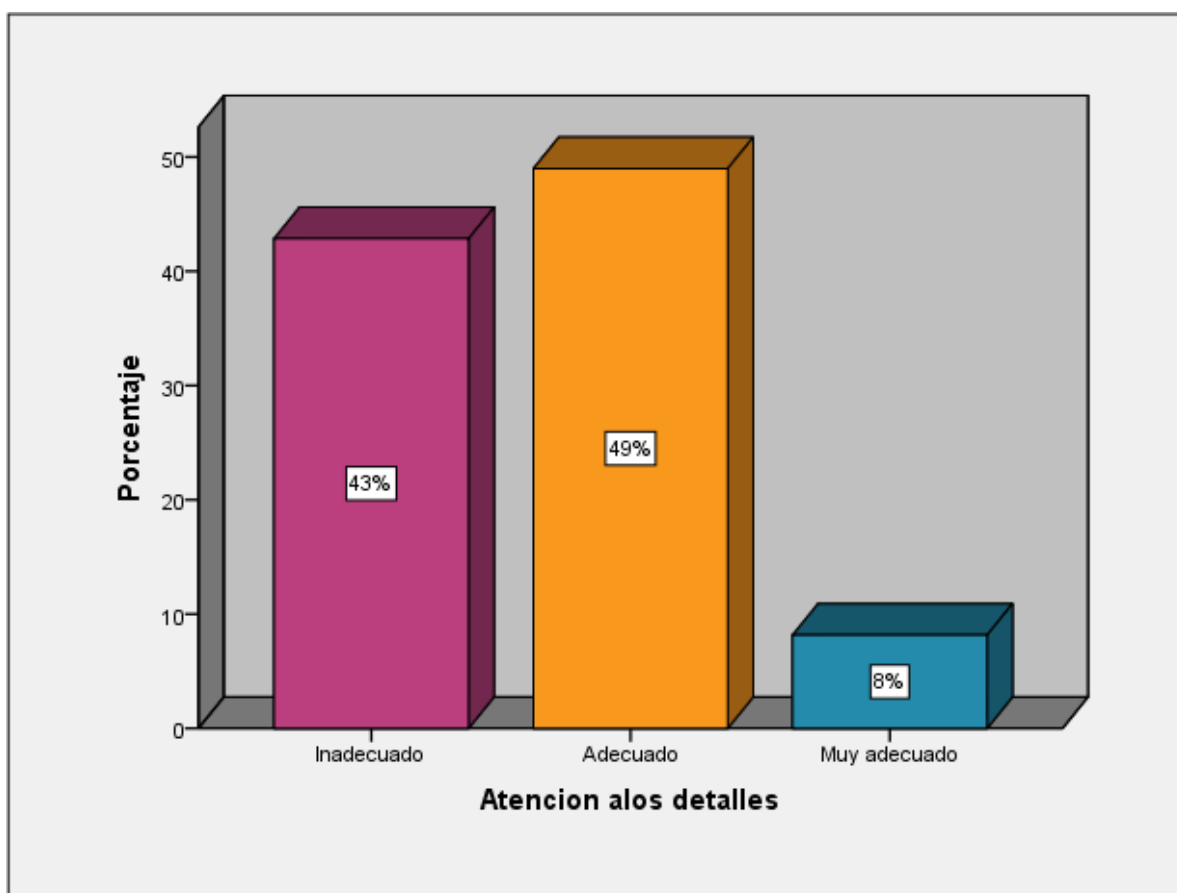


Figura 3: Gráfico de atención a los detalles.

Interpretación.

En la tabla 7 y figura 3, se observa que, 25 encuestados responden que la atención a los detalles es inadecuada, representando el 43% de los encuestados, 29 de los encuestados consideran que es adecuado representando el 49%, además 4 de los encuestados que representan el 8%, confirman que es muy adecuado.

Tabla 8. Resultados de orientación hacia los resultados

	Frecuencia	Porcentaje
Inadecuado	42	72%
Válidos Adecuado	16	28%
Total	58	100%

Fuente: Cuestionario de los encuestados a la muestra por el investigador.

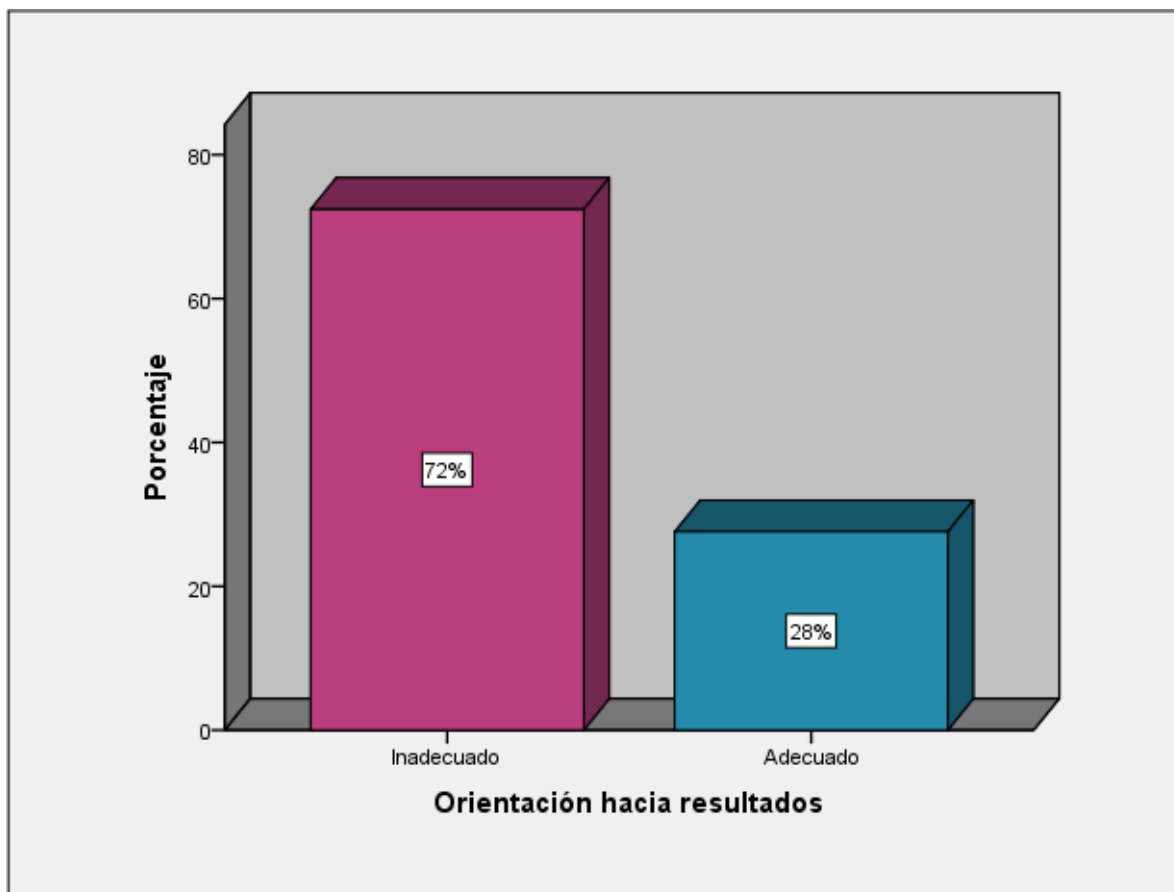


Figura 4: Gráfico de orientación hacia resultados.

Interpretación.

En la tabla 8 y figura 4, se observa que, 42 encuestados responden que la orientación hacia resultados es inadecuada, representando el 72% de los encuestados, 16 de los encuestados consideran que es adecuado representando el 28% además en el calificativo muy adecuado se nota total ausencia.

Tabla 9 Resultados de orientación hacia las personas.

	Frecuencia	Porcentaje
Inadecuado	28	49%
Válidos Adecuado	30	51%
Total	58	100%

Fuente: Cuestionario de los encuestados a la muestra por el investigador.

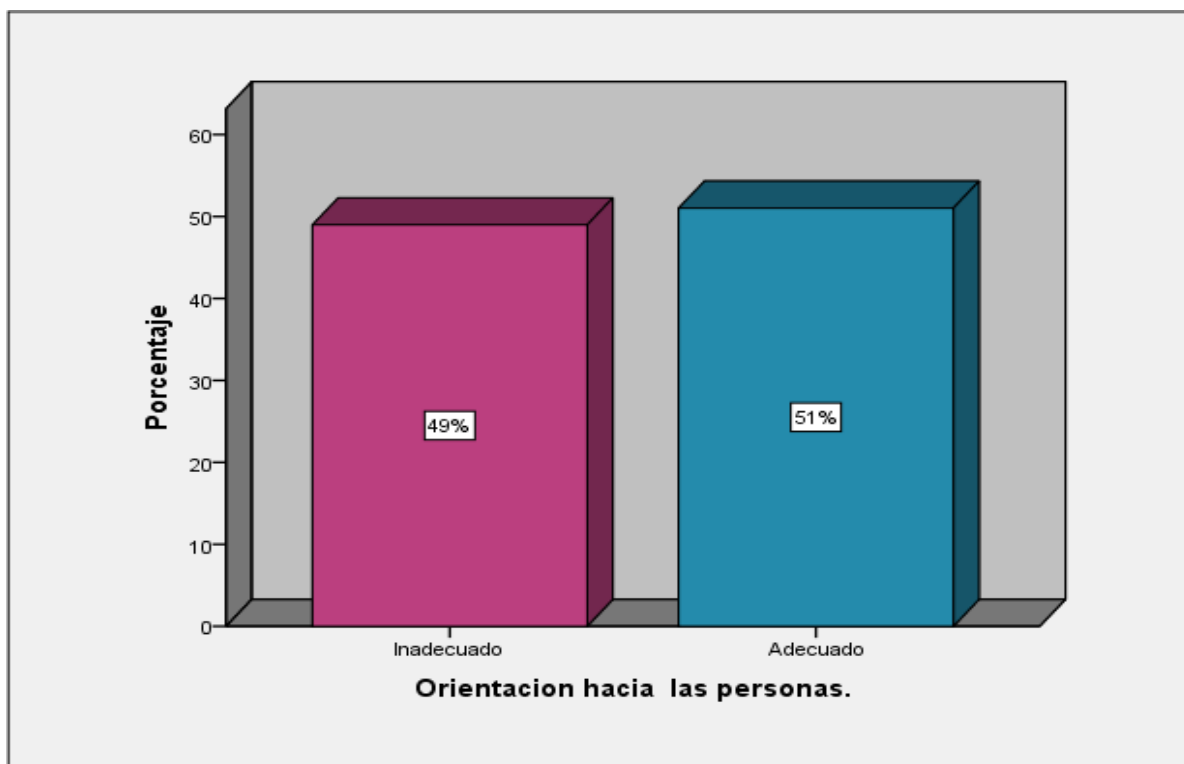


Figura 5: Gráfico de orientación hacia resultados.

Interpretación.

En la tabla 9 y figura 5, se observa que, 28 encuestados responden que la orientación hacia resultados es inadecuada, representando el 49% de los encuestados, 30 de los encuestados consideran que es adecuado representando el 51% además en el calificativo muy adecuado se nota total ausencia.

Tabla 10: Resultados de orientación hacia el equipo

	Frecuencia	Porcentaje
Inadecuado	18	31%
Adecuado	31	53%
Muy adecuado	9	16%
Válidos		
Total	58	100%

Fuente: Cuestionario de los encuestados a la muestra por el investigador.

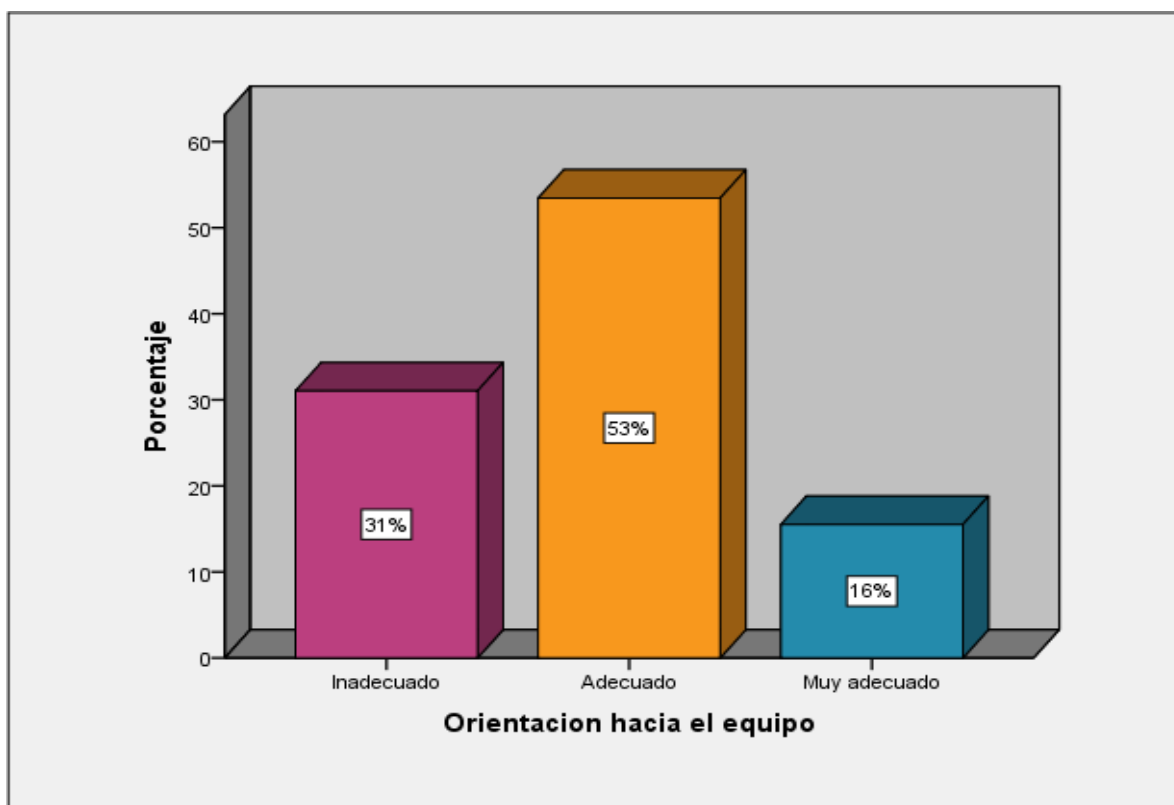


Figura 6: Gráfico de orientación hacia resultados.

Interpretación.

En la tabla 10 y figura 6, se observa que, 18 encuestados responden que la orientación hacia resultados es inadecuada, representando el 31% de los encuestados, 31 de los encuestados consideran que es adecuado representando el 53% además 9 de los encuestados que representa el 16%, califican de muy adecuado.

Tabla 11: Resultados de agresividad

	Frecuencia	Porcentaje	
Válidos	Inadecuado	18	31%
	Adecuado	20	34 %
	Muy adecuado	20	35%
	Total	58	100%

Fuente: Cuestionario de los encuestados a la muestra por el investigador.

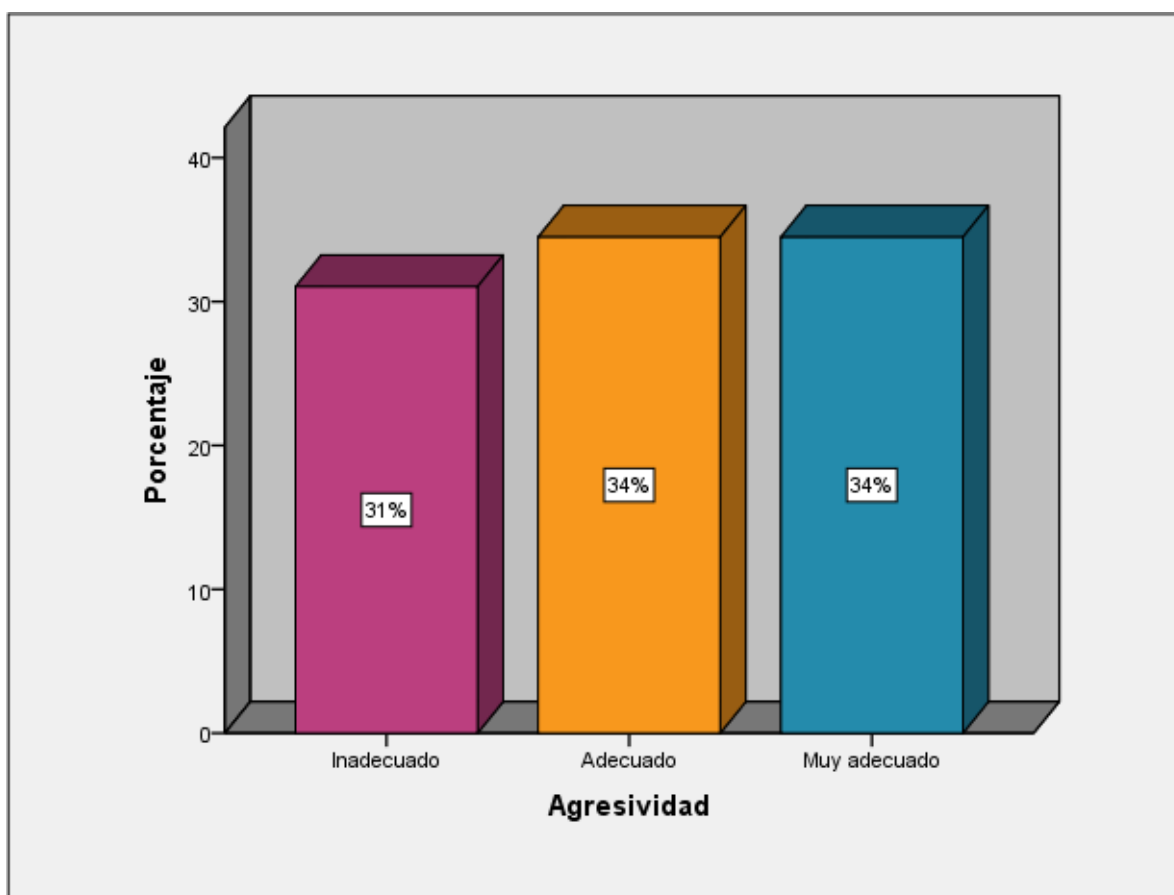


Figura 7: Gráfico de la agresividad.

Interpretación.

En la tabla 11 y figura 7, se observa que, 18 encuestados responden que la orientación frente a la agresividad es inadecuada, representando el 31% de los encuestados, 20 de los encuestados consideran que es adecuado representando el 34% además 20 de los encuestados que representa el 35%, califican de muy adecuado.

Tabla 12: Resultados de estabilidad

	Frecuencia	Porcentaje	
Válidos	Inadecuado	2	4%
	Adecuado	28	48%
	Muy adecuado	28	48%
	Total	58	100%

Fuente: Cuestionario de los encuestados a la muestra por el investigador.

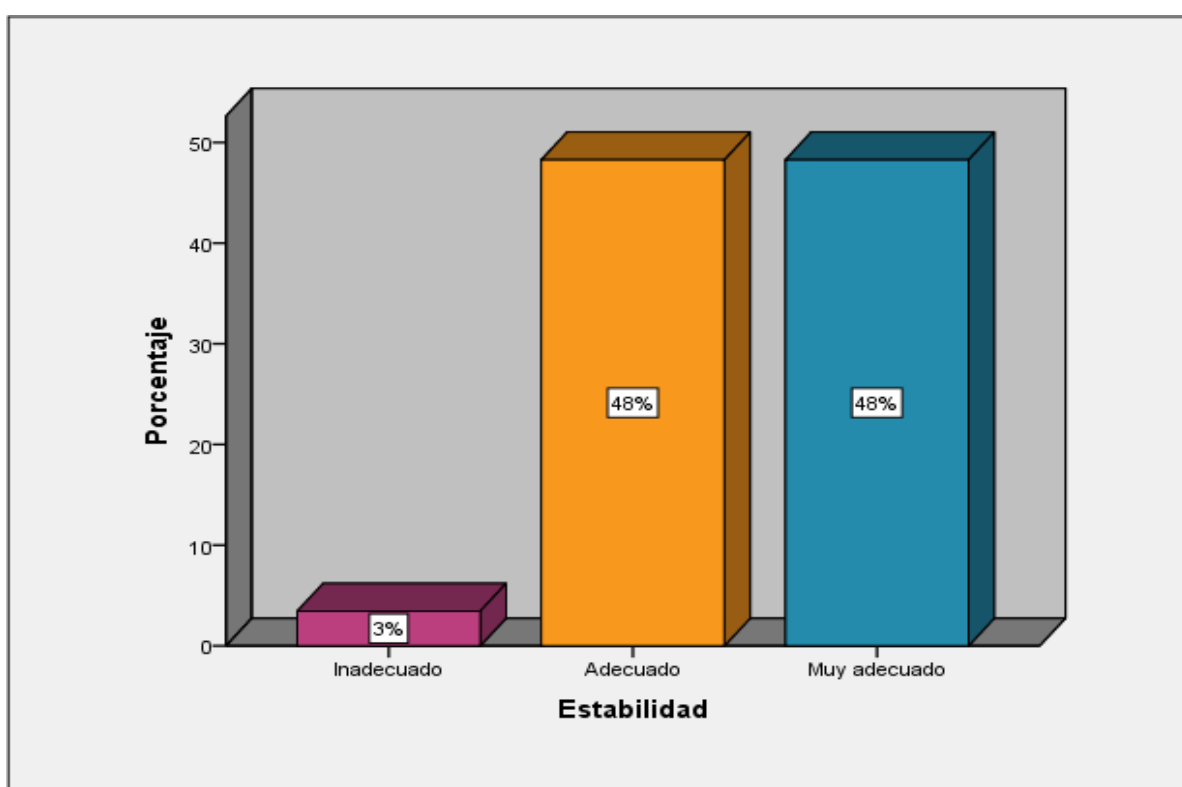


Figura 8: Gráfico de la estabilidad

Interpretación.

En la tabla 12 y figura 8, se observa que, 2 encuestados responden que la estabilidad es inadecuada, representando el 4% de los encuestados, 28 de los encuestados consideran que es adecuado representando el 48% además 28 de los encuestados que representa el 48%, califican de muy adecuado.

Tabla 13: Resultados de competitividad de las entidades públicas.

	Frecuencia	Porcentaje
Válidos		
Moderado	13	23%
Medio	32	55%
Alto	13	22%
Total	58	100%

Fuente: Cuestionario de los encuestados a la muestra por el investigador.

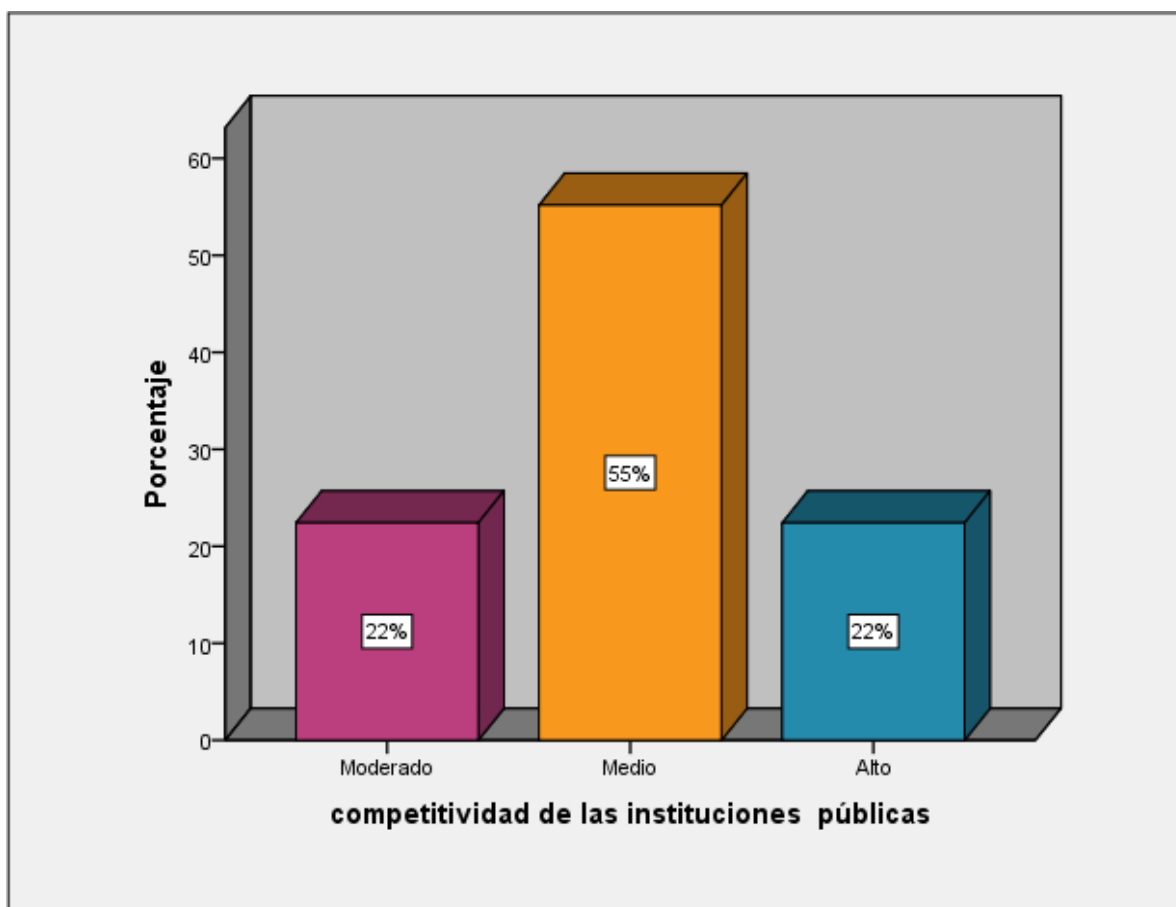


Figura 9: Gráfico de la competitividad de las instituciones públicas.

Interpretación.

En la tabla 13 y figura 9, se observa que, 13 encuestados responden que la competitividad en las instituciones públicas es moderado, representando el 23% de los encuestados, 32 de los encuestados consideran que es de nivel medio representando el 55% además 13 de los encuestados que representa el 22%, califican de nivel alto.

Tabla 14: Resultados de la innovación

	Frecuencia	Porcentaje
Válidos		
Moderado	19	34%
Medio	27	47%
Alto	12	19%
Total	58	100%

Fuente: Cuestionario de los encuestados a la muestra por el investigador.

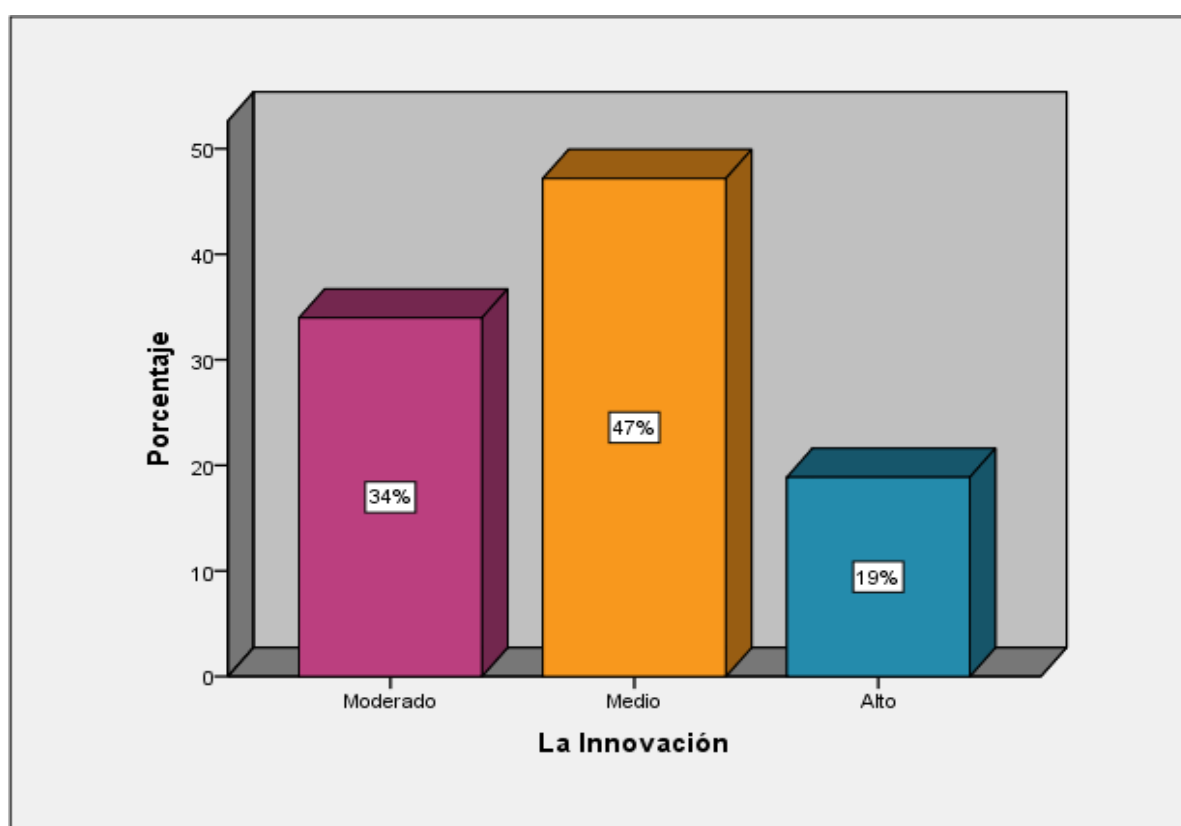


Figura 10: Gráfico de la innovación

Interpretación.

En la tabla 14 y figura 10, se observa que, 19 encuestados responden que la innovación en las instituciones públicas es moderada, representando el 34% de los encuestados, 27 de los encuestados consideran que es de nivel medio representando el 47% además 12 de los encuestados que representa el 19%, califican de alto.

Tabla 15: Resultados de la tecnología

	Frecuencia	Porcentaje
Válidos		
Moderado	14	24%
Medio	35	60%
Alto	9	16%
Total	58	100%

Fuente: Cuestionario de los encuestados a la muestra por el investigador

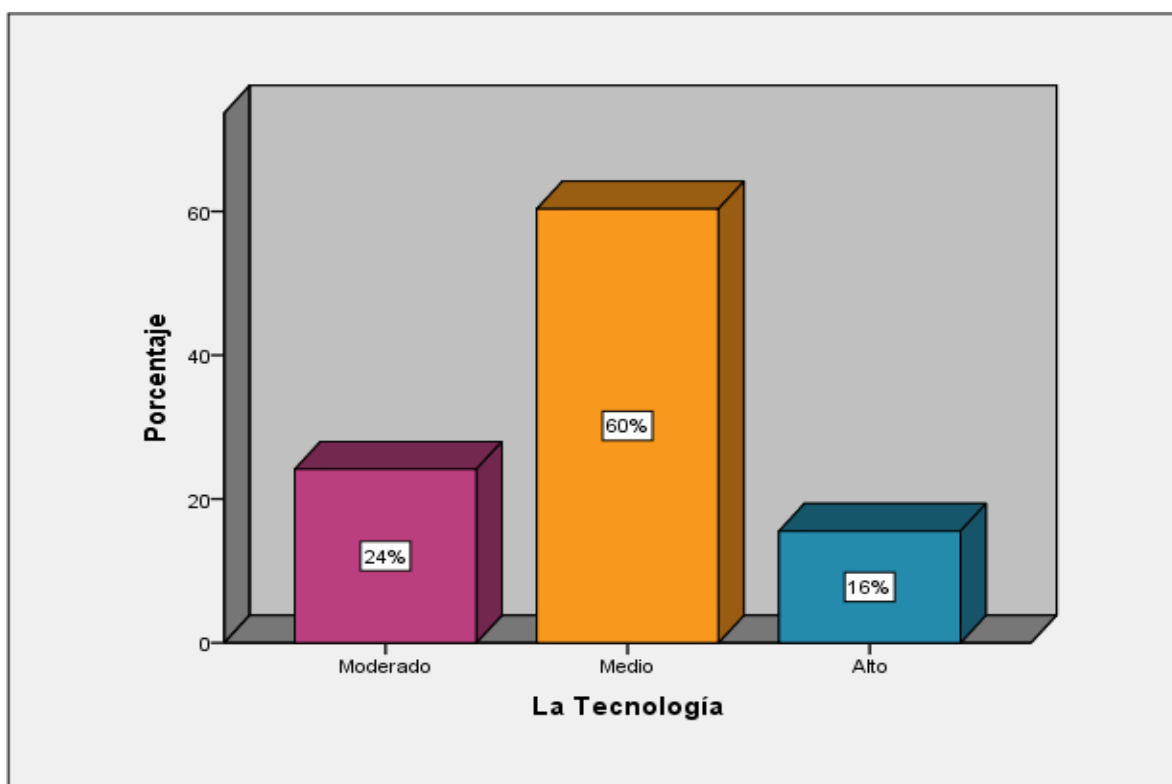


Figura 11: Gráfico de la tecnología.

Interpretación.

En la tabla 15 y figura 11, se observa que, 14 encuestados responden que la tecnología en las instituciones públicas es moderado, representando el 24% de los encuestados, 35 de los encuestados consideran que es de nivel medio representando el 60% además 9 de los encuestados que representa el 16%, califican de nivel alto.

Tabla 16: Resultados de la flexibilidad productiva.

	Frecuencia	Porcentaje	
Válidos	Moderado	14	24%
	Medio	26	45%
	Alto	18	31%
	Total	58	100%

Fuente: Cuestionario de los encuestados a la muestra por el investigador

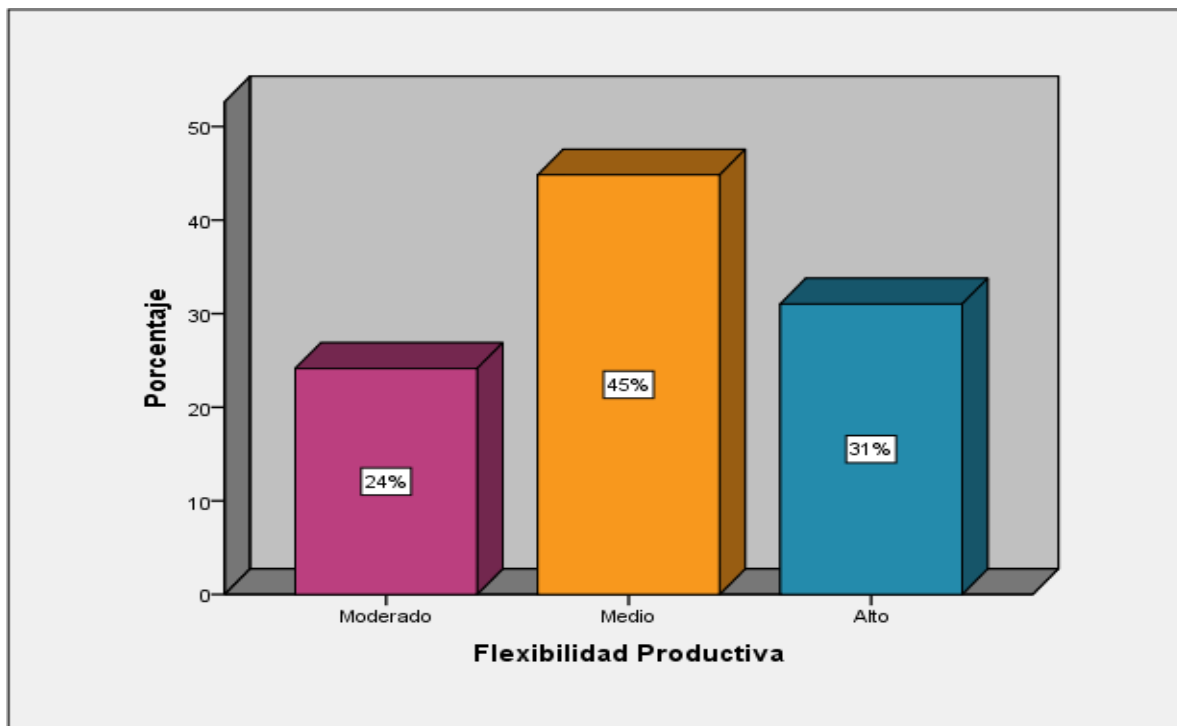


Figura 12: Gráfico de la flexibilidad productiva.

Interpretación.

En la tabla 16 y figura 12, se observa que, 14 encuestados responden que la flexibilidad productiva es moderado, representando el 24% de los encuestados, 26 de los encuestados consideran que es de nivel medio representando el 45%, además 18 de los encuestados que representa el 31%, califican de nivel alto.

Tabla 17: Resultados de la agilidad comercial

	Frecuencia	Porcentaje
Válidos		
Moderado	9	16%
Medio	25	43%
Alto	24	41%
Total	58	100%

Fuente: Cuestionario de los encuestados a la muestra por el investigador

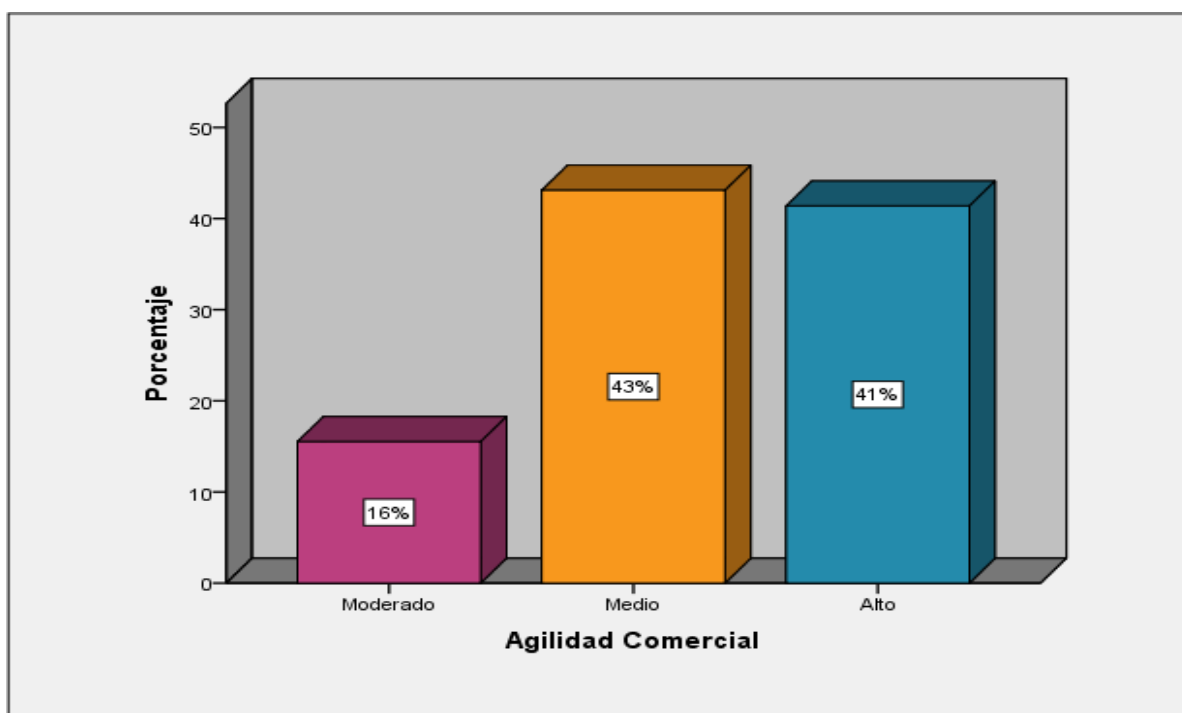


Figura 13: Grafico de la agilidad comercial.

Interpretación.

En la tabla 16 y figura 13, se observa que, 9 encuestados responden que la agilidad comercial es moderada, representando el 16% de los encuestados, 25 de los encuestados consideran que es de nivel medio representando el 43%, además 24 de los encuestados que representa el 41%, califican de nivel alto.

Tabla 18: Resultados de la calidad.

	Frecuencia	Porcentaje
Válidos		
Moderado	9	16%
Medio	26	45%
Alto	23	40%
Total	58	100%

Fuente: Cuestionario de los encuestados a la muestra por el investigador

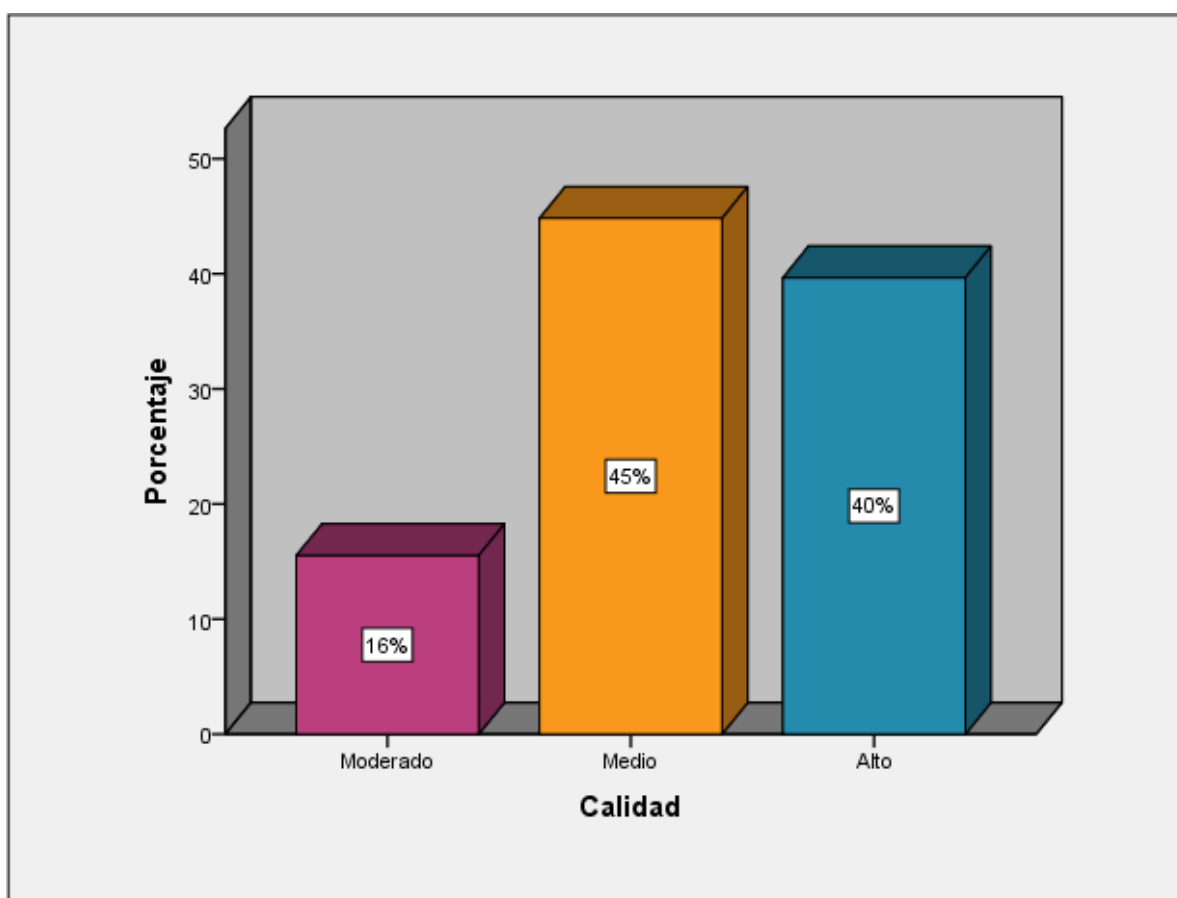


Figura 14: Gráfico de la calidad de la competitividad de las instituciones públicas.

Interpretación.

En la tabla 18 y figura 14, se observa que, 9 encuestados responden que la calidad de la competitividad de las instituciones públicas, es moderada, representando el 16% de los encuestados, 26 de los encuestados consideran que es de nivel medio representando el 45%, además 23 de los encuestados que representa el 40%, califican de nivel alto.

5. 2. Prueba de Hipótesis.

5.2.1. Prueba de Hipótesis General.

H1 =La Cultura Organizacional se relaciona significativamente con la Competitividad de las Entidades Públicas Caso: Ministerio de Economía y Finanzas 2016.

H0 =La Cultura Organizacional no se relaciona significativamente con la Competitividad de las Entidades Públicas Caso: Ministerio de Economía y Finanzas 2016.

Tabla 19: Resultados de la prueba de normalidad de la variables cultura organizacional y competitividad de las entidades públicas.

..

	Competitividad de las entidades	Kolmogorov-Smirnov ^a		
		Estadístico	gl	Sig.
Cultura Organizacional	Moderado	,431	13	,000
	Medio	,520	32	,000

En la tabla 19 se observa que el resultado obtenido en la prueba de normalidad, nos da un grado de significación de 0.00 y 0.00 siendo este menor a 0,05, lo que nos indica los datos provienen de una distribución no normal y pertenecen a pruebas no paramétricas, por consiguiente procederemos a utilizar dichas pruebas.

Tabla 20. *Prueba de Hipótesis General.*

		Cultura Organizacional	Competitividad Entidades
Rho de Spearman	Coeficiente de correlación	1,000	,901**
	Cultura Organizacional	Sig. (bilateral)	.
	N	58	58
	Coeficiente de correlación	,901**	1,000
	Competitividad	Sig. (bilateral)	,000
	N	58	58

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

En la tabla 20 se observa que: sometido a la prueba estadística de Rho de Spearman, se aprecia que si existe relación entre la cultura organizacional y competitividad de entidades públicas caso Ministerio de Economía y Finanzas, hallándose una correlación de fuerte confiabilidad de 0.901, con valor de significancia (bilateral) 0,000; siendo el valor $p < 0.05$, ante las evidencias estadísticas presentadas se toma la decisión de aceptar la Hipótesis General, rechazando la Hipótesis N, afirmándose que la Cultura Organizacional se relaciona significativamente con la Competitividad de las Entidades Públicas Caso: Ministerio de Economía y Finanzas 2016.

4.2.2. Prueba de Hipótesis Específicas.

Hipótesis Especifica 1

H1 =La Cultura Organizacional se relaciona significativamente con la Innovación de las Entidades Públicas, Caso: Ministerio de Economía y Finanzas 2016.

H0 =La Cultura Organizacional se relaciona significativamente con la Innovación de las Entidades Públicas Caso: Ministerio de Economía y Finanzas 2016.

Tabla 21. Prueba de hipótesis específico 1.

		Cultura organizacional	La innovación
Rho de Spearman	Cultura organizacional	1,000	,432**
	Sig. (bilateral)	.	,001
La innovación	N	58	58
	Coefficiente de correlación	,432**	1,000
	Sig. (bilateral)	,001	.
	N	58	58

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

En la tabla 21 se observa que: sometido a la prueba estadística de Rho de Spearman, se aprecia que sí existe relación entre la cultura organizacional y la innovación de la competitividad de entidades públicas caso Ministerio de Economía y Finanzas, hallándose una correlación de baja confiabilidad de 0.432, con valor de significancia (bilateral) 0,001; siendo el valor $p < 0.05$, ante las evidencias estadísticas presentadas se toma la decisión de aceptar la hipótesis específica 1, rechazando la hipótesis nula, afirmándose que: La cultura organizacional se relaciona significativamente con la innovación de las entidades públicas caso Ministerio de Economía y Finanzas 2016.

Prueba de la hipótesis específica 2

H1 =La Cultura Organizacional se relaciona significativamente con la Tecnología de las Entidades Públicas Caso: Ministerio de Economía y Finanzas 2016.

H0 =La Cultura Organizacional no se relaciona significativamente con la Tecnología de las Entidades Públicas Caso: Ministerio de Economía y Finanzas 2016.

Tabla 22. Prueba de hipótesis específica 2.

			Cultura Organizacional	La Tecnología
Rho de Spearman	Cultura Organizacional	Coeficiente de correlación	1,000	,357**
		Sig. (bilateral)	.	,006
		N	58	58
	La Tecnología	Coeficiente de correlación	,357**	1,000
		Sig. (bilateral)	,006	.
		N	58	58

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

En la tabla 22 se observa que: sometido a la prueba estadística de Rho de Spearman, se aprecia que si existe relación entre la cultura organizacional y la tecnología de la competitividad de entidades públicas caso Ministerio de Economía y Finanzas, hallándose una correlación de baja confiabilidad de 0.357, con valor de significancia (bilateral) 0,006; siendo el valor $p < 0.05$, ante las evidencias estadísticas presentadas se toma la decisión de aceptar la hipótesis específica 2, rechazando la hipótesis nula, afirmándose que: La cultura organizacional se relaciona significativamente con la Tecnología de las Entidades Públicas Caso: Ministerio de Economía y Finanzas 2016.

Prueba de la Hipótesis Específica 3

H1 =La Cultura Organizacional se relaciona significativamente con la Flexibilidad Productiva de las Entidades Públicas Caso: Ministerio de Economía y Finanzas 2016.

H0 =La Cultura Organizacional no se relaciona significativamente con la Flexibilidad

Productiva de las Entidades Públicas Caso: Ministerio de Economía y Finanzas 2016.

Tabla 23. Prueba de Hipótesis Especifico 3.

		Cultura Organizacional	La Flexibilidad Productiva
	Coeficiente de correlación	1,000	,734**
Cultura organizacional	Sig. (bilateral)	.	,000
Rho de Spearman	N	58	58
	Coeficiente de correlación	,734**	1,000
La Flexibilidad Productiva	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	58	58

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

En la tabla 23 se observa que: sometido a la prueba estadística de Rho de Spearman, se aprecia que si existe relación entre la cultura organizacional y la flexibilidad productiva de la competitividad de entidades públicas caso Ministerio de Economía y Finanzas, hallándose una correlación de moderada confiabilidad de 0.734, con valor de significancia (bilateral) 0,000; siendo el valor $p < 0.05$, ante las evidencias estadísticas presentadas se toma la decisión de aceptar la hipótesis específica 3, rechazando la hipótesis nula, afirmándose que: La cultura organizacional se relaciona significativamente con la flexibilidad productiva de las entidades públicas Caso: Ministerio de Economía y Finanzas 2016.

CAPÍTULO VI: DISCUSIÓN, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. Discusión de Resultados.

El propósito principal de esta investigación fue determinar la relación que existe entre Clima Organizacional y la Competitividad de las Entidades Públicas Caso: Ministerio de Economía y Finanzas 2016, conocer cuál era el nivel de relación entre las dos variables a fin de tener una información para poder tener una visión clara referente a estas dos variables.

Para el logro de los objetivos de la investigación se aplicó, los cuestionarios de la variable 1 y 2 graduado en la escala de Likert, a los encuestados integrantes de la muestra seleccionados al azar por conveniencia del investigador, previamente la encuesta fue elaborado en base a las teorías de los autores plasmados en el marco teórico oportunamente.

Los hallazgos de la investigación tienen cierta similitud con el trabajo de Salvatierra, (2012) quien llega a la conclusión de que, la correlación existente entre el clima organizacional de la institución y de los trabajadores es moderado, en todo sus dimensiones, lo que significa falta hacer trabajos en dicha dimensiones, en otros con mayor intensidad que otros para mejorar el impase, logrando los objetivos propuestos, de conocer la realidad actual de la institución y frente a ello tomar decisiones. En nuestro trabajo al realizar la estadística descriptiva encontramos un nivel mayoritario en la primera variable, cultura organizacional de inadecuado y adecuado, lo que significa realizar trabajos para mejorar estos impases ubicándolo al nivel muy adecuado. De la misma manera en la variable 2 competitividad de las actividades, se encuentra con mayor frecuencia la ubicación de las dimensiones en el nivel de moderado medio, quedando pendiente realizar los trabajos para llegar al nivel de alto.

De la misma manera, los hallazgos de las Hipótesis General y Específicas nos dan las evidencias que existen relación entre las variables, en otras de fuerte confiabilidad y en otras moderada, de tal forma podemos verificar que: la Hipótesis General, al relacionar ambas variables arroja una correlación fuerte de confiabilidad de 0.901, demostrando que existe una relación significativa de fuerte confiabilidad entre la cultura organizacional se relaciona significativamente con la competitividad de las entidades públicas caso Ministerio de Economía y Finanzas 2016. Este resultado nos demuestra que existe una buena relación entre las dos variables, específicamente del Clima Institucional que es de bastante aceptación, lo que nos permite concluir que, en un buen Clima Institucional donde prima la tranquilidad, es un ambiente agradable para poder trabajar, permitiendo ser más competitivos en todo momento porque se produce mejor en forma coordinada con todos los trabajadores por las buenas relaciones que existe, favoreciendo grandemente a la institución, al personal trabajador y al público usuario.

La Hipótesis Específica 1, demuestra que: sí existe relación entre La Cultura Organizacional, se relaciona significativamente con la Innovación de las Entidades Públicas Caso: Ministerio de Economía y Finanzas 2016, hallándose una correlación de baja confiabilidad de 0.432, demostrando que, existe una relación significativa de baja confiabilidad entre las dos variables objeto de nuestro estudio. Así mismo la Hipótesis específica 2, nos demuestra que: si existe relación entre la Cultura Organizacional y la tecnología de las Entidades Públicas Caso: Ministerio de Economía y Finanzas 2016, presentando una correlación de 0,357 de baja confiabilidad. La Hipótesis Específica 3 nos demuestra que: existe una correlación de moderada confiabilidad de 0.734, demostrando que, existe una relación significativa de moderada confiabilidad entre cultura organizacional y la flexibilidad productiva de las Entidades Públicas Caso: Ministerio de Economía y Finanzas 2016.

Finalmente, las confirmaciones de las Hipótesis, General y Específicas 1, 2, 3, nos permiten también confirmar el logro de nuestros Objetivos General, Específicos 1, 2, 3.

Los hallazgos de la investigación permiten realizar investigaciones futuras sobre la relación de las variables que se presentan como modelo y las causas de aquellos niveles que no consideran los encuestados, dando origen a nuevas investigaciones y de mucha importancia.

6.2. Conclusiones.

Primero: Sometido a la prueba estadística de Rho de Spearman, se aprecia que sí existe relación entre la Cultura Organizacional y Competitividad de Entidades Públicas Caso: Ministerio de Economía y Finanzas 2016, hallándose una correlación de fuerte confiabilidad de 0.901, con valor de significancia (bilateral) 0,000; siendo el valor $p < 0.05$, ante las evidencias estadísticas presentadas se toma la decisión de aceptar la hipótesis general, rechazando la Hipótesis Nula, afirmándose que, La Cultura Organizacional se relaciona significativamente con la Competitividad de las Entidades Públicas Caso: Ministerio de Economía y Finanzas 2016.

Segundo: Sometido a la prueba estadística de Rho de Spearman, se aprecia que si existe relación entre la Cultura Organizacional y la Innovación de la Competitividad de Entidades Públicas Caso: Ministerio de Economía y Finanzas 2016, hallándose una correlación de baja confiabilidad de 0.432, con valor de significancia (bilateral) 0,001; siendo el valor $p < 0.05$, ante las evidencias estadísticas presentadas se toma la decisión de aceptar la hipótesis específica 1, rechazando la hipótesis nula, afirmándose que: La Cultura Organizacional se relaciona significativamente con la Innovación de las Entidades Públicas Caso: Ministerio de Economía y Finanzas 2016.

Tercero: Sometido a la prueba estadística de Rho de Spearman, se aprecia que si existe relación entre la Cultura Organizacional y la Tecnología de la Competitividad de Entidades Públicas Caso: Ministerio de Economía y Finanzas 2016, hallándose una correlación de baja confiabilidad de 0.357, con valor de significancia (bilateral) 0,006; siendo el valor $p < 0.05$, ante las evidencias estadísticas presentadas se toma la decisión de aceptar la Hipótesis Específica 2, rechazando la Hipótesis Nula, afirmándose que: La Cultura Organizacional se relaciona significativamente con la Tecnología de las Entidades Públicas Caso: Ministerio de Economía y Finanzas 2016.

Cuarto: Sometido a la prueba estadística de Rho de Spearman, se aprecia que sí existe relación entre la Cultura Organizacional y la Flexibilidad Productiva de la Competitividad de Entidades Públicas Caso: Ministerio de Economía y Finanzas 2016, hallándose una correlación de moderada confiabilidad de 0.734, con valor de significancia (bilateral) 0,000; siendo el valor $p < 0.05$, ante las evidencias estadísticas presentadas se toma la decisión de aceptar la hipótesis específica 3, rechazando la hipótesis nula, afirmándose que: La cultura organizacional se relaciona significativamente con la Flexibilidad Productiva de las Entidades Públicas Caso Ministerio de Economía y Finanzas 2016.

6.3. Recomendaciones.

Primero: En nuestro resultado referente a la Cultura Organizacional y Competitividad de Entidades Públicas Caso Ministerio de Economía y Finanzas, se aprecia una correlación de fuerte confiabilidad de 0.901, resultados que deberían tratar de mantener en ese nivel y seguir superando debido a que nos ayuda tener una mejor administración, ya que la Cultura Organizacional practicada en forma positiva, va a generar un buen clima institucional, y por ende se realicen mejores actividades.

Segundo: Ante las evidencias encontradas, recomendamos a las personas responsables del área de Contabilidad, del Ministerio de Economía y Finanzas, desarrollar una evaluación responsable de las estrategias que se aplican en la gestión administrativa, con la finalidad de mejorar el ambiente laboral, para lograr una administración eficiente y eficaz que conlleve a la competitividad, de esta manera superar la apreciación de los encuestados; pasando de la apreciación inadecuado a muy adecuado. En este contexto también aplica la recomendación a la mejora de la cultura organizacional.

Tercero: Se recomienda considerar en el Plan Operativo según la cadena de gasto, las Innovaciones en el sistema informático como soporte en la gestión administrativa y en lo referente a capacitaciones generar una capacitación permanente en cada año fiscal, ello conllevará a tener personal competitivo, que redundará en un servicio eficiente y eficaz al servicio del usuario del Ministerio de Economía y Finanzas.

Cuarto: El uso de las tecnologías hoy en día tiene trascendencia e importancia, en el Ministerio de Economía y Finanzas considerando según su Reglamento de Organización y Funciones, como ente rector en el proceso presupuestario y de afectaciones presupuestarias, por consiguiente es necesario capacitar al personal por el uso frecuente de ello. Por lo que se recomienda tener en cuenta esta sugerencia para organizar cursos de capacitación dirigidos al personal de la institución, valorando el costo beneficio de esta

inversión pragmatizando ello en la estabilidad de este personal en cualquier de las modalidades de trabajo.

Quinto: La calidad es uno de los puntos de suma importancia en las diferentes instituciones, por consiguiente, recomendamos tener en cuenta, éste indicador y recomendar que la calidad no es sino, el reflejo de personal capacitado, que cuenta con soporte informático actualizado y con una gestión de Gobierno electrónico que ayuda a mitigar el ambiente por el mínimo uso de papel, y la atención es en corto tiempo, el que espera todo usuario.

Sexto: Como recomendación se propone que la Dirección de Recursos Humanos, área de Capacitación del Ministerio de Economía y Finanzas, cada año fiscal en la planificación del Plan Operativo Institucional considere estos indicadores (Capacitación en Informática, Talleres de Coaching, Cultura Organizacional).

En esta recomendación no hay modelo a proponer, porque toda capacitación tiene su expositor con metodologías diferentes que aplican; el modelo sería que bajo una encuesta de necesidad de conocimiento y capacitación, programar de forma cronológica y por áreas, que irá de la mano con la generación de estabilidad laboral de los capacitados para que el impacto sea positivo.

REFERENCIAS

- Argyris, C. (2002). *Sobre las organizaciones que aprenden*. México: Oxford
- Abarbanel, H. (1995). *Analysis of Observed Chaotic Data*. Springer, Verlag New York.
- Carrasco, S. (2014) *Metodología de la investigación Científica. Editorial (7ma.reim): Lima-Perú*. Editorial San Marcos.
- Davis, K. (1993). *Comportamiento Humano en el Trabajo*. México: Editorial Mc Graw Hill.
- Delgado, J. (1990). *Cultura de la organización y centro Educativo*. Tesis Doctoral. Universidad Complutense de Madrid. España.
- González, A. (2004). *Formación de profesores ¿para qué? Comunicación y Pedagogía: Nuevas Tecnologías y recursos didácticos*.
- González, F. y Bellino, P. (1995). *La educación moral. En: Comunicación, personalidad y desarrollo*. La Habana: Editorial Pueblo y Educación
- Hidalgo, A. y Pavón, J. (2002): *La gestión de la innovación y la tecnología en las organizaciones*.(2da,edic.) Madrid –España: Editorial Pirámide
- Sánchez, H y Reyes, C (2005) *Metodología y diseño en la investigación científica* (4ta.edi.) Lima, Perú: Editorial visión universitaria.
- Morocho, A. (2012). *Cultura organizacional y autopercepción del desempeño docente en las Instituciones Educativas del nivel primaria red N° 7 Callao*. (Tesis de Maestría)

- Monsalve, S. (1989). *Comportamiento Organizacional*. (10°ed) .México: Prentice-Hall.
- Müller, G. (1992). «Transformaciones productivas y competitividad: aspectos conceptuales y metodológicos», seminario-taller Política Tecnológica y Competitividad Agrícola en América Latina. Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura. Montevideo, diciembre 14-15.
- Perrow, Ch. (1990). *Sociología de las organizaciones*. Madrid: McGraw-Hill.
- Pachao, Y. (2006). *Cultura organizacional de la Institución Educativa N° 40178 Paucarpata-.Arequipa – Perú”*.
- Ramírez, Moisés (2009). *Explota espíritu emprendedor para iniciar su propio negocio*. F.1 Norte (7NFOSEL).
- Reinal, J. & Bermeo, E. (2005). Las directrices del costo como fuentes de ventajas competitivas. *Revista Estudios Gerenciales*. 81-103.
- Reinoso, E. (1995). *La competitividad de los estados mexicanos*. Monterrey: Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey. 2.ª ed.
- Reinoso, D. (1999). *La competitividad de los estados mexicanos*. México: Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey (Itesm).
- Robbins, P. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México: Ed. Prentice Hall.
- Robbins, P y Coulter, M. (2010). *Administración*. México: Ed. Prentice Hall
- Sánchez, H y Reyes, C (2005) *Metodología y diseño en la investigación científica* (4ta.edi.) Lima, Perú: Editorial visión universitaria.
- Schein, E (1988). *La Cultura Empresarial y Liderazgo*. Barcelona-España: Plaza & Janes.
- Vergara, I. (1989). *Comunicación Organizacional*, La Habana: Varela

Villalba, O. (2001). *Incremento de la satisfacción y del compromiso organizacional de los empleados a través del liderazgo efectivo*". *Academia. Revista Latinoamericana de Administración*. Bogotá, Colombia: Universidad de los Andes.

+

APÉNDICE

Título: La Cultura Organizacional y la Competitividad de las Entidades Públicas, Caso Ministerio de Economía y Finanzas 2016

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	POBLACIÓN Y MUESTRA	METODOLOGÍA
<p>General: ¿De qué manera se relaciona la cultura organizacional y la competitividad de las entidades públicas caso ministerio de economía y finanzas 2016?</p> <p>Problemas Específicos</p> <ol style="list-style-type: none"> ¿Cuál es la relación de la cultura organizacional y la innovación de las entidades públicas caso ministerio de economía y finanzas 2016? ¿Cuál es la relación de la cultura organizacional y la tecnología de las entidades públicas caso ministerio de economía y finanzas 2016? ¿Cuál es la relación de la cultura organizacional y la flexibilidad productiva de las entidades públicas caso ministerio de economía y finanzas 2016? 	<p>General Conocer de qué manera se relaciona la cultura organizacional y la competitividad de las entidades públicas caso ministerio de economía y finanzas 2016.</p> <p>Objetivos Específicos.</p> <ol style="list-style-type: none"> Determinar la relación de la cultura organizacional y la innovación de las entidades públicas caso ministerio de economía y finanzas 2016 *Conocer cómo se relaciona la cultura organizacional y la tecnología de las entidades públicas caso ministerio de economía y finanzas 2016. *Determinar la relación de la cultura organizacional y la flexibilidad productiva de las entidades públicas caso ministerio de economía y finanzas 2016. 	<p>General La cultura organizacional se relaciona significativamente con la competitividad de las entidades públicas caso ministerio de economía y finanzas 2016.</p> <p>Hipótesis Específicos.</p> <ol style="list-style-type: none"> La cultura organizacional se relaciona significativamente con la innovación de las entidades públicas caso ministerio de economía y finanzas 2016? La cultura organizacional se relaciona significativamente con la tecnología de las entidades públicas caso ministerio de economía y finanzas 2016? La cultura organizacional se relaciona significativamente con la flexibilidad productiva de las entidades públicas caso ministerio de economía y finanzas 2016. 	<p>X: La cultura organizacional</p> <p>Indicadores</p> <ul style="list-style-type: none"> *desarrollo de habilidades *creatividad *desarrollo de habilidades *toma de decisiones *disposición a cambios *autoridad compartida *asignación de funciones *cumplimiento de funciones *Participación. <p>Y : competitividad d entidades públicas</p> <p>Indicadores</p> <ul style="list-style-type: none"> *organizativos *equipo de computo *adaptabilidad al cambio * habilidad al cambio *velocidad de respuesta *satisfacción al usuario *En la producción *En la administración. 	<p>La población Conformada por los trabajadores del Ministerio de Economía y Finanzas 2016</p> <p>La muestra Estará representada por 158 clientes seleccionados por conveniencia del investigador.</p>	<p>Método: Científico Hipotético Deductivo Enfoque: Cuantitativo</p> <p>Diseño: Descriptivo correlacional, y asume el siguiente diagrama:</p> <p>Donde: M es la muestra de investigación, Ox es la observación de la primera variable, Oy es la observación de la segunda variable, y r es el grado de relación que existe entre ambas variables.</p>

INSTRUMENTO DE LA VARIABLE CULTURA ORGANIZACIONAL

Estimado amigo (a), la presente encuesta tiene como objetivo recoger información sobre la cultura organizacional. Agradeceré contestar todas las preguntas de acuerdo a las siguientes opciones

1) Nunca 2) Casi nunca 3) Algunas veces 4) Casi siempre 5) Siempre

Nº	ítems	Escala de valoración				
Dimensión: Innovación y aceptación de riesgos		1	2	3	4	5
1	Los objetivos y responsabilidades de mi puesto de trabajo son claros, por tanto sé lo que se espera de mí.					
2	En la Institución Educativa, siento que puedo desarrollar mis habilidades.					
3	En la Institución Educativa de CEBA de Formación es Profesional, se toleran errores creativos ocasionales.					
4	Usualmente me siento presionado para cumplir las metas y objetivos institucionales.					
Dimensión: Atención a los detalles		1	2	3	4	5
5	En CEBA existe calidez en la comunicación entre las autoridades de la Institución Educativa.					
6	En la CEBA existe calidez en la comunicación entre los trabajadores.					
7	Los hermanos de CEBA se apoyan en cualquier tipo de problema					
8	Las autoridades de la Institución toman decisiones con la participación de la comunidad educativa.					
Dimensión: Orientación hacia los resultados		1	2	3	4	5
9	Las autoridades obligan a los participantes a seguir normas y reglamentos preestablecidos.					
10	Las autoridades de CEBA se rehúsan explicar sus acciones.					
11	Las autoridades de CEBA comparten la autoridad con un grupo de participantes.					
Dimensión: Orientación hacia las personas		1	2	3	4	5
12	Las autoridades de CEBA se rodean de asesores para tomar decisiones democráticas.					
13	Las autoridades de CEBA promueven la unión del gremio con los participantes de la congregación.					
Dimensión: Orientación hacia el equipo		1	2	3	4	5
14	Las autoridades de CEBA defienden los derechos de los participantes.					
15	Las autoridades de CEBA toman decisiones consensuadas.					
Dimensión: Agresividad		1	2	3	4	5
16	Exijo mis derechos sin agresividad pero con total seguridad de que mi petición es correcta.					
17	Si siento agresividad, desagrado, decepción y otros efectos negativos hacia alguien, le expreso lo que siento.					
18	Controlo mis emociones para no agredir a nadie.					
Dimensión: Estabilidad		1	2	3	4	5
19	Siento que puedo adaptarme a las condiciones que ofrece el medio laboral de mi centro de trabajo.					
20	El personal contratado se le exige más para el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales.					

INSTRUMENTO DE LA VARIABLE: Competitividad de las entidades públicas,

Estimado amigo (a), la presente encuesta tiene como objetivo recoger información sobre la competitividad de las entidades públicas. Agradeceré contestar todas las preguntas de acuerdo a las siguientes opciones

Valoración: escala Likert:

1) Nunca 2) Casi nunca 3) Algunas veces 4) Casi siempre 5) Siempre

N°	Items	Valoración				
		1	2	3	4	5
DIMENSIÓN: La innovación						
01	La innovación está dirigido a organizar mejor el servicio de la institución					
02	La organización ha cambiado de acuerdo a la innovación de la planificación					
03	La innovación que realiza la institución es con fines de mejorar la atención					
04	La innovación se realiza en la manera de hacer publicidad y la atención a los usuarios del servicio					
Dimensión: La tecnología		1	2	3	4	5
05	La tecnología que se utiliza en la institución es suficiente					
06	La tecnología utilizada por la institución es insuficiente					
07	Los equipos de cómputo se utilizan para realizar los trabajos en la las oficinas de la institución					
08	No es necesario los equipos de cómputo para algunas oficinas					
Dimensión: La flexibilidad productiva		1	2	3	4	5
09	La competitividad está orientada a la adaptabilidad al cambio para atender a los usuarios.					
10	La competitividad obliga a generar cambios en las actitudes para mejorar la atención.					
11	La institución rápidamente se adecua al cambio					
12	Todas las acciones que cumple la institución están orientadas al cambio.					
Dimensión: La agilidad de atención		1	2	3	4	5
13	La respuesta a las consultas al usuario es inmediatamente.					
14	La respuesta a la solicitud del cliente usuario es rápido y con cortesía					
15	La atención es bastante fluido con la finalidad de satisfacer al usuario.					
16	La atención que se brinda la institución siempre propiciará la satisfacción del usuario.					
Dimensión: La calidad		1	2	3	4	5
17	En la atención se tiene en cuenta que la atención sea de calidad para satisfacer al usuario.					
18	La forma de elaborar la documentación debe ser de calidad para					

Variable X.

innovacioninnov.				atenciondetall.				orientresult.			or.pers.		or.equipo		agresividad			estabil.	
P1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15	p16	p17	p18	p19	p20

	entender sus significado					
19	La administración es adecuada para poder atender oportunamente.					
20	Existe personal capacitado en la atención al usuario dentro de la institución.					

Fuente: Elaboración propio

1	3	3	4	4	14	3	2	2	3	10	2	1	1	4	3	3	6	3	3	6	3	3	2	8	3	3
2	2	2	4	3	11	3	3	3	3	12	2	3	4	9	4	4	8	4	3	7	3	1	2	6	3	1
3	5	2	3	4	14	2	3	3	3	11	3	2	2	7	2	2	4	2	2	4	2	3	3	8	4	4
4	4	2	3	4	13	4	2	1	3	10	2	3	3	8	2	2	4	2	3	5	3	3	3	9	5	5
5	3	5	4	4	16	3	1	2	2	8	3	3	5	11	3	3	6	3	3	6	2	3	3	8	5	5
6	4	4	4	3	15	2	2	4	5	13	3	3	3	9	3	3	6	3	4	7	4	3	3	10	4	3
7	4	5	5	4	18	3	4	5	5	17	5	5	5	15	1	1	2	1	3	4	3	3	5	11	5	5
8	3	4	4	5	16	5	5	3	3	16	5	4	5	14	4	5	9	5	4	9	5	4	5	14	4	5
9	3	3	5	3	14	3	4	4	5	16	3	4	4	11	4	4	8	4	4	8	5	3	4	12	4	5
10	4	4	4	3	15	4	4	4	3	15	4	3	4	11	4	4	8	4	3	7	4	2	2	8	3	4
11	3	5	3	3	14	3	4	5	4	16	3	2	3	8	4	4	8	4	2	6	3	4	4	11	3	4
12	5	5	5	4	19	3	3	2	4	12	3	2	3	8	3	4	7	4	3	7	3	4	2	9	5	4
13	5	3	3	4	15	5	5	5	5	20	1	2	3	6	1	2	3	2	3	5	2	4	2	8	5	3
14	3	4	3	3	13	2	3	4	4	13	3	3	4	10	4	4	8	4	5	9	4	4	4	12	4	3
15	4	5	5	4	18	3	4	5	5	17	5	5	5	15	1	1	2	1	3	4	3	3	5	11	5	5
16	3	4	4	5	16	5	5	3	3	16	5	4	5	14	4	5	9	5	4	9	5	4	5	14	4	5
17	3	3	5	3	14	3	4	4	5	16	3	4	4	11	4	4	8	4	4	8	5	3	4	12	4	5
18	4	4	4	3	15	4	4	4	3	15	4	3	4	11	4	4	8	4	3	7	4	2	2	8	3	4
19	3	5	3	3	14	3	4	5	4	16	3	2	3	8	4	4	8	4	2	6	3	4	4	11	3	4
20	5	5	5	4	19	3	3	2	4	12	3	2	3	8	3	4	7	4	3	7	3	4	2	9	5	4
21	5	3	3	4	15	5	5	5	5	20	1	2	3	6	1	2	3	2	3	5	2	4	2	8	5	3
22	3	4	3	3	13	2	3	4	4	13	3	3	4	10	4	4	8	4	5	9	4	4	4	12	4	3
23	4	3	3	2	12	2	4	3	2	11	2	3	3	8	2	3	5	3	4	7	5	4	5	14	4	5
24	4	2	3	4	13	3	3	4	4	14	1	2	4	7	3	3	6	3	2	5	5	3	4	12	4	5
25	2	3	3	4	12	3	4	4	4	15	3	4	3	10	3	3	6	3	3	6	4	2	2	8	3	4
26	4	3	3	3	13	2	3	4	4	13	5	2	1	8	3	4	7	4	4	8	3	4	4	11	3	4
27	3	4	3	3	13	3	4	3	3	13	3	2	3	8	3	3	6	3	3	6	3	4	2	9	5	4
28	3	5	3	4	15	3	3	4	3	13	3	3	3	9	4	3	7	3	3	6	2	4	2	8	5	3
29	3	5	4	4	16	3	1	2	2	8	3	3	5	11	3	3	6	3	3	6	2	3	3	8	5	5
30	4	4	4	3	15	2	2	4	5	13	3	3	3	9	3	3	6	3	4	7	4	3	3	10	4	3
31	4	5	5	4	18	3	4	5	5	17	5	5	5	15	1	1	2	1	3	4	3	3	5	11	5	5
32	3	4	4	5	16	5	5	3	3	16	5	4	5	14	4	5	9	5	4	9	5	4	5	14	4	5
33	3	3	5	3	14	3	4	4	5	16	3	4	4	11	4	4	8	4	4	8	5	3	4	12	4	5
34	4	4	4	3	15	4	4	4	3	15	4	3	4	11	4	4	8	4	3	7	4	2	2	8	3	4
35	3	5	3	3	14	3	4	5	4	16	3	2	3	8	4	4	8	4	2	6	3	4	4	11	3	4
36	5	5	5	4	19	3	3	2	4	12	3	2	3	8	3	4	7	4	3	7	3	4	2	9	5	4
37	5	3	3	4	15	5	5	5	5	20	1	2	3	6	1	2	3	2	3	5	2	4	2	8	5	3
38	3	4	3	3	13	2	3	4	4	13	3	3	4	10	4	4	8	4	5	9	4	4	4	12	4	3
39	4	5	5	4	18	3	4	5	5	17	5	5	5	15	1	1	2	1	3	4	3	3	5	11	5	5
40	3	4	4	5	16	5	5	3	3	16	5	4	5	14	4	5	9	5	4	9	5	4	5	14	4	5
41	3	3	5	3	14	3	4	4	5	16	3	4	4	11	4	4	8	4	4	8	5	3	4	12	4	5
42	4	4	4	3	15	4	4	4	3	15	4	3	4	11	4	4	8	4	3	7	4	2	2	8	3	4
43	3	5	3	3	14	3	4	5	4	16	3	2	3	8	4	4	8	4	2	6	3	4	4	11	3	4
44	5	5	5	4	19	3	3	2	4	12	3	2	3	8	3	4	7	4	3	7	3	4	2	9	5	4
45	5	3	3	4	15	5	5	5	5	20	1	2	3	6	1	2	3	2	3	5	2	4	2	8	5	3
46	3	4	3	3	13	2	3	4	4	13	3	3	4	10	4	4	8	4	5	9	4	4	4	12	4	3
47	4	3	3	2	12	2	4	3	2	11	2	3	3	8	2	3	5	3	4	7	5	4	5	14	4	5

48	4	2	3	4	13	3	3	4	4	14	1	2	4	7	3	3	6	3	2	5	5	3	4	12	4	5
49	3	3	5	3	14	3	4	4	5	16	3	4	4	11	4	4	8	4	4	8	5	3	4	12	4	5
50	4	4	4	3	15	4	4	4	3	15	4	3	4	11	4	4	8	4	3	7	4	2	2	8	3	4
51	3	5	3	3	14	3	4	5	4	16	3	2	3	8	4	4	8	4	2	6	3	4	4	11	3	4
52	5	5	5	4	19	3	3	2	4	12	3	2	3	8	3	4	7	4	3	7	3	4	2	9	5	4
53	5	3	3	4	15	5	5	5	5	20	1	2	3	6	1	2	3	2	3	5	2	4	2	8	5	3
54	3	4	3	3	13	2	3	4	4	13	3	3	4	10	4	4	8	4	5	9	4	4	4	12	4	3
55	4	3	3	2	12	2	4	3	2	11	2	3	3	8	2	3	5	3	4	7	5	4	5	14	4	5
56	4	2	3	4	13	3	3	4	4	14	1	2	4	7	3	3	6	3	2	5	5	3	4	12	4	5
57	2	3	3	4	12	3	4	4	4	15	3	4	3	10	3	3	6	3	3	6	4	2	2	8	3	4
58	4	3	3	3	13	2	3	4	4	13	5	2	1	8	3	4	7	4	4	8	3	4	4	11	3	4

Variable Y

	Innovación				tecnologia				flexibilidad				prod,				agilidad com				Calidad.				
	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15	p16	p17	p18	p19	p20					
1	3	3	4	4	14	3	2	2	3	10	2	1	1	3	7	3	3	2	3	11	3	3	4	4	14
2	2	2	4	3	11	3	3	3	3	12	2	3	4	4	13	3	1	2	3	9	3	2	4	3	12
3	5	2	3	4	14	2	3	3	3	11	3	2	2	2	9	2	3	3	4	12	5	4	4	3	16
4	4	2	3	4	13	4	2	1	3	10	2	3	3	2	10	3	3	3	5	14	4	2	2	3	11
5	3	5	4	4	16	3	1	2	2	8	3	3	5	3	14	2	3	3	5	13	4	3	1	4	12
6	4	4	4	3	15	2	2	4	5	13	3	3	3	3	12	4	3	3	4	14	2	3	1	2	8
7	4	5	5	4	18	3	4	5	5	17	5	5	5	1	16	3	3	5	5	16	5	3	5	5	18
8	3	4	4	5	16	5	5	3	3	16	5	4	5	4	18	5	4	5	4	18	5	4	4	3	16
9	3	3	5	3	14	3	4	4	5	16	3	4	4	4	15	5	3	4	4	16	4	4	4	4	16
10	4	4	4	3	15	4	4	4	3	15	4	3	4	4	15	4	2	2	3	11	4	2	3	4	13
11	3	5	3	3	14	3	4	5	4	16	3	2	3	4	12	3	4	4	3	14	3	4	3	4	14
12	5	5	5	4	19	3	3	2	4	12	3	2	3	3	11	3	4	2	5	14	4	3	4	5	16
13	5	3	3	4	15	5	5	5	5	20	1	2	3	1	7	2	4	2	5	13	4	3	1	3	11
14	3	4	3	3	13	2	3	4	4	13	3	3	4	4	14	4	4	4	4	16	3	5	4	3	15

15	4	5	5	4	18	3	4	5	5	17	5	5	5	1	16	3	3	5	5	16	5	3	5	5	18
16	3	4	4	5	16	5	5	3	3	16	5	4	5	4	18	5	4	5	4	18	5	5	4	3	17
17	3	3	5	3	14	3	4	4	5	16	3	4	4	4	15	5	3	4	4	16	4	3	4	4	15
18	4	4	4	3	15	4	4	4	3	15	4	3	4	4	15	4	2	2	3	11	4	5	3	4	16
19	3	5	3	3	14	3	4	5	4	16	3	2	3	4	12	3	4	4	3	14	3	3	3	4	13
20	5	5	5	4	19	3	3	2	4	12	3	2	3	3	11	3	4	2	5	14	4	1	4	5	14
21	5	3	3	4	15	5	5	5	5	20	1	2	3	1	7	2	4	2	5	13	4	3	1	3	11
22	3	4	3	3	13	2	3	4	4	13	3	3	4	4	14	4	4	4	4	16	3	4	4	3	14
23	4	3	3	2	12	2	4	3	2	11	2	3	3	2	10	5	4	5	4	18	5	4	4	3	16
24	4	2	3	4	13	3	3	4	4	14	1	2	4	3	10	5	3	4	4	16	4	4	4	4	16
25	2	3	3	4	12	3	4	4	4	15	3	4	3	3	13	4	2	2	3	11	4	2	3	4	13
26	4	3	3	3	13	2	3	4	4	13	5	2	1	3	11	3	4	4	3	14	3	4	3	4	14
27	3	4	3	3	13	3	4	3	3	13	3	2	3	3	11	3	4	2	5	14	4	3	4	5	16
28	3	5	3	4	15	3	3	4	3	13	3	3	3	4	13	2	4	2	5	13	4	3	1	3	11
29	3	5	4	4	16	3	1	2	2	8	3	3	5	3	14	2	3	3	5	13	4	3	1	4	12
30	4	4	4	3	15	2	2	4	5	13	3	3	3	3	12	4	3	3	4	14	2	3	1	2	8
31	4	5	5	4	18	3	4	5	5	17	5	5	5	1	16	3	3	5	5	16	5	3	5	5	18
32	3	4	4	5	16	5	5	3	3	16	5	4	5	4	18	5	4	5	4	18	5	4	4	3	16
33	3	3	5	3	14	3	4	4	5	16	3	4	4	4	15	5	3	4	4	16	4	4	4	4	16
34	4	4	4	3	15	4	4	4	3	15	4	3	4	4	15	4	2	2	3	11	4	2	3	4	13
35	3	5	3	3	14	3	4	5	4	16	3	2	3	4	12	3	4	4	3	14	3	4	3	4	14
36	5	5	5	4	19	3	3	2	4	12	3	2	3	3	11	3	4	2	5	14	4	3	4	5	16
37	5	3	3	4	15	5	5	5	5	20	1	2	3	1	7	2	4	2	5	13	4	3	1	3	11
38	3	4	3	3	13	2	3	4	4	13	3	3	4	4	14	4	4	4	4	16	3	5	4	3	15
39	4	5	5	4	18	3	4	5	5	17	5	5	5	1	16	3	3	5	5	16	5	3	5	5	18
40	3	4	4	5	16	5	5	3	3	16	5	4	5	4	18	5	4	5	4	18	5	5	4	3	17
41	3	3	5	3	14	3	4	4	5	16	3	4	4	4	15	5	3	4	4	16	4	3	4	4	15
42	4	4	4	3	15	4	4	4	3	15	4	3	4	4	15	4	2	2	3	11	4	5	3	4	16
43	3	5	3	3	14	3	4	5	4	16	3	2	3	4	12	3	4	4	3	14	3	3	3	4	13
44	5	5	5	4	19	3	3	2	4	12	3	2	3	3	11	3	4	2	5	14	4	1	4	5	14
45	5	3	3	4	15	5	5	5	5	20	1	2	3	1	7	2	4	2	5	13	4	3	1	3	11
46	3	4	3	3	13	2	3	4	4	13	3	3	4	4	14	4	4	4	4	16	3	4	4	3	14
47	4	3	3	2	12	2	4	3	2	11	2	3	3	2	10	5	4	5	4	18	5	4	4	3	16
48	4	2	3	4	13	3	3	4	4	14	1	2	4	3	10	5	3	4	4	16	4	4	4	4	16
49	3	3	5	3	14	3	4	4	5	16	3	4	4	4	15	5	3	4	4	16	4	3	4	4	15
50	4	4	4	3	15	4	4	4	3	15	4	3	4	4	15	4	2	2	3	11	4	5	3	4	16
51	3	5	3	3	14	3	4	5	4	16	3	2	3	4	12	3	4	4	3	14	3	3	3	4	13
52	5	5	5	4	19	3	3	2	4	12	3	2	3	3	11	3	4	2	5	14	4	1	4	5	14
53	5	3	3	4	15	5	5	5	5	20	1	2	3	1	7	2	4	2	5	13	4	3	1	3	11
54	3	4	3	3	13	2	3	4	4	13	3	3	4	4	14	4	4	4	4	16	3	4	4	3	14
55	4	3	3	2	12	2	4	3	2	11	2	3	3	2	10	5	4	5	4	18	5	4	4	3	16
56	4	2	3	4	13	3	3	4	4	14	1	2	4	3	10	5	3	4	4	16	4	4	4	4	16
57	2	3	3	4	12	3	4	4	4	15	3	4	3	3	13	4	2	2	3	11	4	2	3	4	13
58	4	3	3	3	13	2	3	4	4	13	5	2	1	3	11	3	4	4	3	14	3	4	3	4	14

