

**UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN**

ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



TESIS

**“Cultura Organizacional y Satisfacción Laboral en los Servidores Públicos de la  
Municipalidad Provincial de Abancay - 2014”**

Presentado por:

Bach. Sara Alisson, Juro Huamán

Bach. Silvia, Pedraza Pereira

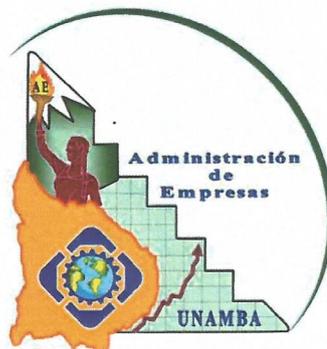
Para optar el Título Profesional de Licenciado en Administración de Empresas

Abancay, Perú

2019



UNIVERSIDAD NACIENDA MICHAELA BASTIDAS DE APURÍMAC  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN  
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



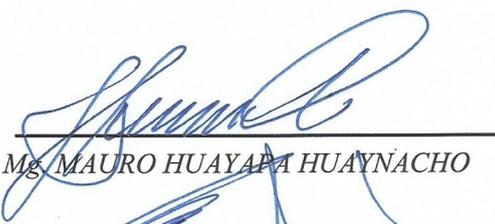
TESIS

**“CULTURA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCION LABORAL EN LOS SERVIDORES  
PUBLICOS DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE ABANCAY - 2014”**

Presentado por las Bach. SARA ALISSON JURO HUAMÁN y Bach. SILVIA PEDRAZA PEREIRA,  
para optar el Título Profesional en Licenciado en Administración de Empresas.

Sustentado y aprobado el 07 de agosto del 2019 ante el jurado:

**Presidente:**

  
Mg. MAURO HUAYANA HUAYNACHO

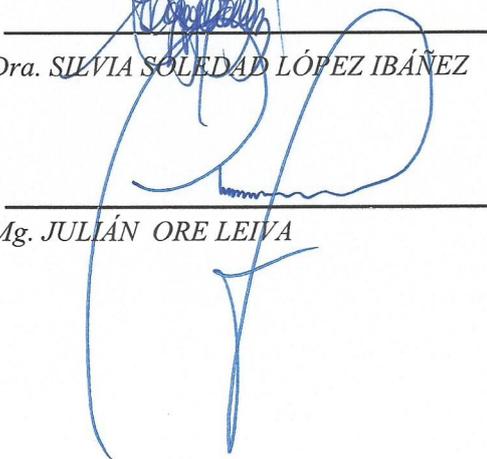
**Primer  
Miembro:**

  
Dr. JOSÉ ABDÓN SOTOMAYOR CHAHUAYLLA

**Segundo  
Miembro:**

  
Dra. SILVIA SOLEDAD LÓPEZ IBÁÑEZ

**Asesor (es) :**

  
Mg. JULIÁN ORE LEIVA



## **Agradecimiento**

Nuestro sincero agradecimiento a la Universidad Nacional Micaela de Apurímac, a la Facultad de Administración y a nuestros docentes quienes han formado en nosotras el campo del saber; por la formación y orientación profesional que nos hicieron personas útiles para la sociedad.

A nuestros padres, hermanos(as), compañeros de carpeta con quienes compartimos gratos momentos de sabiduría durante nuestra estadía universitaria, por el intercambio de conocimientos y experiencias que colaboraron en nuestra formación profesional.

A los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Abancay, por facilitarnos información y su tiempo para la aplicación de los instrumentos de investigación para hacer posible este trabajo de investigación.

Finalmente, nuestro agradecimiento a todos los que contribuyeron en este trabajo de investigación, al Mg. Julián Ore Leiva, por su asesoría permanente y diligente. Al Mg. Mauro Huayapa Huaynacho, al Dr. José Abdón Sotomayor Chahuaylla a la Dr. Silvia Soledad López Ibañes y al Dr. Wilson Mollocondo Flores por su tiempo y dedicación para la revisión y evaluación de esta investigación.



## **Dedicatoria**

A nuestros padres, hermanos y amigos que nos brindaron su apoyo incondicional para hacer posible la realización de este trabajo.

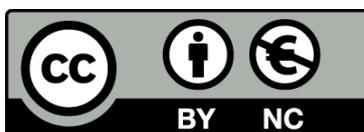
De manera especial a nuestros docentes que nos guiaron en este camino de investigación y por compartirnos sus conocimientos y experiencias que hicieron posible este éxito. Sara y Silvia



“Cultura Organizacional y Satisfacción Laboral de los Servidores Públicos de la Municipalidad  
Provincial de Abancay - 2014”

Línea de investigación: Gestión Pública

Esta publicación está bajo una Licencia Creative Commons



## ÍNDICE

<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>1</b>
<b>RESUMEN</b> .....	<b>2</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>4</b>
<b>CAPÍTULO I</b> .....	<b>6</b>
<b>PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b> .....	<b>6</b>
1.1. Descripción del Problema .....	6
1.2. Enunciado del problema .....	8
1.2.1. Problema General .....	8
1.2.2. Problemas Específicos .....	8
1.2.3. Justificación .....	8
<b>CAPÍTULO II</b> .....	<b>10</b>
<b>OBJETIVOS E HIPÓTESIS</b> .....	<b>10</b>
2.1. Objetivos .....	10
2.1.1. Objetivo General .....	10
2.1.2. Objetivos específicos .....	10
2.2. Hipótesis de la investigación .....	10
2.2.1. Hipótesis general .....	10
2.2.2. Hipótesis específicas .....	11
2.3. Operacionalización de variables .....	11
2.3.1. Variables y definición operacional de variables: Variable independiente, dependiente. 11	
• Cultura organizacional .....	11
• Satisfacción laboral .....	12
<b>CAPÍTULO III</b> .....	<b>14</b>
<b>MARCO TEÓRICO REFERENCIAL</b> .....	<b>14</b>
3.1. Antecedentes .....	14
a) A nivel Internacional .....	14
b) A nivel Nacional .....	14
c) A nivel Regional .....	15
3.2. Marco Teórico .....	15
3.2.1. Cultura organizacional .....	15
3.2.2. Modelo Organizacional de Tres Capas de Schein .....	17
3.2.3. Artefactos .....	18
3.2.4. Valores .....	18
3.2.5. Supuestos .....	19
3.2.6. Tipos de Cultura Organizacional .....	19
3.2.7. Cultura Burocrática .....	20
3.2.8. Cultura de Clan .....	21
3.2.9. Cultura Emprendedora .....	21
3.2.10. Cultura de Mercado .....	22
3.2.11. Clasificación de la Cultura Organizacional .....	22
3.2.11.1. Cultura Fuerte .....	22
3.2.11.2. Cultura Débil .....	22
3.2.12. Satisfacción laboral .....	23
3.2.13. Teoría Bifactorial de Herzberg .....	24
3.2.13.1. Factores Motivacionales .....	24

3.2.13.2. Factores de Higiene .....	24
3.2.14. Teoría de las tres necesidades .....	25
3.2.15. La necesidad de logro .....	25
3.2.15.1. La necesidad de poder .....	25
3.2.15.2. La necesidad de afiliación .....	26
3.2.16. Relación de Cultura Organizacional y Satisfacción Laboral. ....	26
3.2. Definición de Términos .....	27
<b>CAPÍTULO IV .....</b>	<b>30</b>
<b>DISEÑO METODOLÓGICO .....</b>	<b>30</b>
4.1. Tipo y nivel de investigación .....	30
4.1.1. Tipo de investigación .....	30
4.1.2. Nivel de investigación.....	30
4.2. Diseño de investigación .....	30
4.3. Población y muestra .....	30
4.3.1. Población .....	30
4.3.2. Muestra .....	31
4.4. Procedimiento de la investigación .....	32
4.5. Técnica e instrumento .....	33
4.5.1. Instrumentos de investigación.....	33
4.5.2. Diseño de material de investigación .....	33
<b>CAPÍTULO V .....</b>	<b>34</b>
<b>RESULTADOS Y DISCUSIONES .....</b>	<b>34</b>
5.1. Análisis de Resultados .....	34
5.1.1. Cultura organizacional.....	34
5.1.2. Artefactos .....	35
5.1.3. Valores.....	36
5.1.4. Supuestos.....	38
5.1.5. Satisfacción Laboral .....	39
5.1.6. Factores motivacionales .....	40
5.1.7. Factores de higiene .....	41
5.1.8. Cultura Organizacional y Satisfacción Laboral .....	42
5.1.9. Artefactos y Factores Motivacionales .....	43
5.1.10. Valores y Factores de Higiene .....	45
5.1.11. Supuestos y Factores Motivacionales.....	46
5.2. Contrastación de hipótesis .....	48
5.3. Discusión .....	52
<b>CAPÍTULO VI .....</b>	<b>53</b>
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>53</b>
6.1. Conclusiones.....	53
6.2. Recomendaciones.....	55
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>57</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>59</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Servidores públicos por modalidad de contrato .....	31
Tabla 2 Servidores públicos según cultura organizacional en la Municipalidad Provincial de Abancay .....	34
Tabla 3 Servidores Públicos según artefactos en la Municipalidad Provincial de Abancay. .	35
Tabla 4 Servidores públicos según valores en la Municipalidad Provincial de Abancay. ....	36
Tabla 5 Servidores públicos según supuestos en la Municipalidad Provincial de Abancay....	38
Tabla 6 Servidores públicos según Satisfacción Laboral Municipalidad Provincial de Abancay. ....	39
Tabla 7 Servidores públicos según factor motivacionales municipalidad provincial de Abancay.....	40
Tabla 8 Servidores Públicos según Factores de Higiene Municipalidad provincial de Abancay. ....	41
Tabla 9 Servidores públicos según Cultural Organizacional por Satisfacción Laboral en la Municipalidad Provincial de Abancay. ....	42
Tabla 10 Servidores públicos según artefactos por factores motivacionales en la Municipalidad Provincial de Abancay.....	43
Tabla 11 Servidores públicos según valores por factores Higiénicos Municipalidad Provincial de Abancay.....	45
Tabla 12 Servidores públicos según supuestos por factores motivacionales Municipalidad Provincial de Abancay.....	46
Tabla 13 Correlación entre Cultura Organizacional y Satisfacción Laboral .....	48
Tabla 14 Correlación entre Artefactos Visibles y los Factores Motivacionales .....	49
Tabla 15 Correlación entre los Valores y los Factores de Higiene.....	50
Tabla 16 Correlación entre los Supuestos y los factores Motivacionales .....	51



## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Modelo Organizacional de tres Capas .....	17
Figura 2 Tipos de Cultura Organizacional .....	20
Figura 3 Cultura Débil y Cultura Fuerte .....	23
Figura 4: Operacionalizacion de variables .....	13
Figura 5 Porcentaje de Servidores Públicos según Cultura Organizacional en la Municipalidad Provincial de Abancay.....	34
Figura 6 Porcentaje de Servidores Públicos según Artefactos en la Municipalidad Provincial de Abancay .....	35
Figura 7 Porcentaje de Servidores Públicos según Valores en la Municipalidad Provincial de Abancay .....	37
Figura 8 Porcentaje de Servidores Públicos según supuestos en la Municipalidad Provincial de Abancay .....	38
Figura 9 Porcentaje de Servidores Públicos según Satisfacción Laboral en la Municipalidad Provincial de Abancay.....	39
Figura 10 Porcentaje de Servidores Públicos según Factores Motivacionales en la Municipalidad Provincial de Abancay. ....	40
Figura 11 Porcentaje de Servidores Públicos según Factores de Higiene en la Municipalidad Provincial de Abancay.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Figura 12 Porcentaje de Servidores Públicos según Satisfacción Laboral por Cultura Organizacional en la Municipalidad Provincial de Abancay.....	42
Figura 13 Porcentaje de Servidores Públicos según Artefactos por Factores Motivacionales en la Municipalidad Provincial de Abancay. ....	44

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación se inicia a partir del interés que despertó en calidad de investigadores en las ciencias administrativas de conocer en el grado de relación que existe entre la Cultura Organizacional y Satisfacción Laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Abancay, conocer la cultura de una organización sea pública o privada hoy en día, son muy importantes para el éxito organizacional por varias razones: Ofrece una identidad organizacional a los empleados, una visión definitiva de lo que representa la organización y al mismo tiempo es una importante fuente de estabilidad y continuidad para las organizaciones, la cual brinda una sensación de seguridad a sus miembros.

En interés que se tiene respecto a la cultura organizacional es, tener el conocimiento definido del grado de relación que tienen entre las variables de estudio, se considera de suma importancia que la cultura en cualquier tipo de organización desempeña un papel clave, puesto que ésta repercute en el comportamiento, la productividad y las expectativas de los trabajadores; como consecuencia de ello, las organizaciones buscan mejorar continuamente a través de procesos y estrategias su gestión, de manera que sus empleados retomen los objetivos de la organización con el propósito de incrementar la productividad y la competitividad organizacional. En base a lo anterior, para que el desempeño laboral de los empleados sea productivo y constante, es necesario que éstos cuenten con un ambiente motivador donde se les puedan delegar mayor autoridad, darles una mayor responsabilidad y recompensar sus logros obtenidos; ofreciéndoles de esta manera, un buen clima laboral que sin lugar a dudas se reflejará en el desempeño laboral de los miembros de la organización.

## RESUMEN

En el mundo contemporáneo se requiere de organizaciones e instituciones consolidadas, con capacidad para alcanzar adecuadamente su misión y visión, en donde el recurso humano tiene un rol fundamental. Cada organización con singularidad característica implementa y construye su cultura organizacional, como consecuencia de la implementación de este resultado se genera una satisfacción e insatisfacción en los trabajadores, el nivel de satisfacción de las personas que laboran en una institución, pública o privada, es un aspecto que no se puede evitar en la administración moderna, en tanto depende de su acción el logro de los objetivos organizacionales.

Es preciso señalar que la cultura organizacional no se forma mediante discursos, sino mediante acciones concretas y apoyado de la implementación de los diferentes instrumentos de gestión, en el presente estudio de investigación se abordó la relación entre cultura organizacional y satisfacción laboral en los servidores Públicos de la Municipalidad Provincial de Abancay, cuyo objetivo principal es determinar el grado de relación entre la Cultura Organizacional y la Satisfacción Laboral.

La metodología consta de enfoque cuantitativo, tipo aplicada, nivel descriptivo – correlacional, método deductivo, dirigida a una población de trescientos ocho servidores públicos y una muestra de ciento setenta y uno servidores, aplicando la técnica de muestreo probabilístico aleatorio simple, es decir todas las unidades de la población tienen la misma posibilidad de ser seleccionados. Se empleó como instrumento de recopilación el cuestionario para la obtención de la información. destacándose que la cultura organizacional está relacionada con la satisfacción laboral; puesto que, si el trabajador tiene un adecuado ambiente de trabajo, equipos, buena comunicación y relación con su jefe y compañeros entonces este estará satisfecho porque se sentirá motivado a desempeñarse eficientemente. En la presente investigación se encontrará las principales conclusiones y recomendaciones.

Se ha podido determinar en el presente trabajo de investigación que existe un grado moderado de relación positiva entre la Cultura Organizacional y la Satisfacción Laboral en los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Abancay, quiere decir que mientras una variable se incrementa la otra se incrementa en igual magnitud.



Del mismo modo se ha determinado que existe un alto grado de relación positiva entre los artefactos visibles y los factores motivacionales en los servidores públicos, también esto representa los mismos incrementos si alguna de las variables tiene a incrementarse.

De igual modo se ha formulado las recomendaciones más importantes según los resultados obtenidos, de acuerdo a que existe un alto grado de relación positiva entre los valores instituciones y los factores de higiene en los servidores públicos, por lo tanto se recomienda a los investigadores que tomen como referencia el presente trabajo de investigación para que prosigan la investigación en base a los resultados obtenidos, del grado de relación entre los supuestos y los factores motivacionales, así como también la relación que existe entre los valores y los factores de higiene.

**Palabras clave:** Cultura Organizacional y Satisfacción Laboral



## ABSTRACT

In the contemporary world, consolidated organizations and institutions are required, with the capacity to adequately achieve their mission and vision, where human resources have a fundamental role. Each organization with characteristic singularity implements and builds its organizational culture, as a result of the implementation of this result, satisfaction and dissatisfaction is generated in the workers, the level of satisfaction of people working in an institution, public or private, is an aspect that cannot be avoided in modern administration, while the achievement of organizational objectives depends on its action.

It should be noted that the organizational culture is not formed through speeches, but through concrete actions and supported by the implementation of the different management instruments, in this research study the relationship between organizational culture and job satisfaction in Public Servants of The Provincial Municipality of Abancay, whose main objective is to determine the degree of relationship between Organizational Culture and Labor Satisfaction.

The methodology consists of a quantitative approach, applied type, descriptive level - correlational, deductive method, aimed at a population of three hundred and eight public servants and a sample of one hundred and seventy-one servers, applying the simple random probabilistic sampling technique, where all Population units were equally likely to be selected. The questionnaire for the collection of information was applied. highlighting that the organizational culture is related to job satisfaction; Since if the worker has an adequate work environment, equipment, good communication and relationship with his boss and colleagues then he will be satisfied because he will feel motivated to perform efficiently. The main conclusions and recommendations have been found in this research paper:

It has been possible to determine in this research work that there is a moderate degree of positive relationship between Organizational Culture and Labor Satisfaction in public servants of the Provincial Municipality of Abancay, it means that while one variable increases the other increases in equal magnitude



In the same way it has been determined that there is a high degree of positive relationship between visible artifacts and motivational factors in public servants, this also represents the same increase if any of the variables has to be increased.

In the same way, the most important recommendations have been formulated according to the results obtained, according to the fact that there is a high degree of positive relationship between institutional values and hygiene factors in public servants, therefore researchers are recommended to take as a reference the present research work to continue the research based on the results obtained, the degree of relationship between the assumptions and the motivational factors, as well as the relationship between the values and the hygiene factors.

**Keywords:** Organizational Culture and Job Satisfaction



## CAPÍTULO I

### PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

#### 1.1.Descripción del Problema

En la actualidad los temas relacionados a la cultura organizacional y satisfacción laboral, despierta el interés en el mundo académico así como también en el entorno empresarial y a otras disciplinas que están vinculadas directa o indirectamente con el comportamiento de las organizaciones, independientemente de la diversidad de definiciones que se ha propuesto sobre cultura organizacional, no siempre excluyentes entre sí, se considera que existen un significado consenso en el que la cultura organizacional es un factor que determina la calidad de vida en los trabajadores en las organizaciones y tiene una gran influencia en la satisfacción laboral y el desarrollo del talento humano en las organizaciones.

Las organizaciones hoy más que nunca están compitiendo en ambientes cada vez más inciertos, es importante considerar que la respuesta que se genera desde la organización es determinante, por ello los factores que determinan e involucran a los factores físicos, motivacionales, elementos estructurales, personales, funcionales y culturales, que integrados, interactúan en un proceso dinámico, el cual define un único modelo o características de las organizaciones, condicionando, a su vez, los distintos procesos administrativos, donde la cultura organizacional es de vital importancia, por cuanto determina el cumplimiento de las metas, objetivos dentro del proceso logrando la satisfacción laboral de todos los actores o colaboradores de la organización.

Al respecto en la Municipalidad Provincial de Abancay, organización pública que está dedicada a la prestación de diferentes servicios a los ciudadanos, dentro de sus funciones principales es generar una buena administración de los recursos públicos, para este propósito sus labores cotidianas lo realiza mediante los servidores públicos, quienes son los funcionarios del sector público con diferentes funciones y categorías, el personal administrativo y el personal operativo realizan actividades administrativas y operativas, sin embargo, dada la coyuntura de los últimos acontecimientos que viene ocurriendo en todo el sector público, los ciudadanos exigen a las organizaciones públicas un mejor trato y un mejor servicio acorde a las nuevas exigencias de la población, esta demanda no se

podría satisfacer debido a que las condiciones laborales tales como la infraestructura, la tecnología, sistemas, las políticas institucionales, los objetivos, creencias y costumbres no son adecuadas y esto influye a que exista una deficiente relación entre compañeros de trabajo y autoridades, por lo tanto mejorar las condiciones laborales de los trabajadores, otorgando mayores incentivos labores y generando mayores competencias mediante la capacitación permanente, mejoraría el desempeño laboral de los trabajadores y la calidad de atención al usuario.

Un aspecto fundamental para las organizaciones a tomar en cuenta hoy en día, es generar una cultura organizacional que contribuya en el logro de los objetivos propuestos por la organización, mejorar las relaciones de manera colectiva e individual, es importante establecer las reglas para mejorar las relaciones interpersonales al interior de las organizaciones, las relaciones la interior de las organizaciones constituye hoy en día un aspecto básico para alcanzar los objetivos organizacionales. La cultura organizacional actualmente ha adquirido una importancia vital y se le considera parte fundamental de la estrategia de una organización. Conocer aspectos fundamentales de la cultura organizacional proporciona retroalimentación acerca de los procesos que determinan los comportamientos organizacionales y permite, además, introducir cambios planeados tanto en las actitudes y conductas de los miembros, como en la estructura organizacional. Se pretende investigar la dimensión cultura organizacional y su relación con la dimensión satisfacción laboral porque el presente estudio será útil como fuente de información clara y concisa, para futuras investigaciones acerca del tema.

Existen muchos estudios respecto a la cultura organizacional, sobre todo respecto a la motivación laboral, como los diversos tipos de este, pero no se ha encontrado un estudio que indique la relación que señale entre la cultura organizacional y satisfacción laboral en una institución pública, dando a conocer algún tipo de repercusión que podría ver si las organizaciones mejoran su ambiente laboral eso tenga una relación directa con la productividad laboral. Sobre estos temas, aún existen vacíos de información. Así, no se sabe aún en qué medida se puede entender la relación que tienen las variables en estudio.

Lo que se busca en el presente trabajo de investigación es obtener información para explicar y aplicar en lo futuro la mejor manera de desarrollar acciones que mejoren la cultura organizacional, de tal manera que genere una mayor satisfacción laboral por parte



de los ejecutivos, jefes y trabajadores que están directamente relacionados a las actividades cotidianas de la organización, encontrar las mejores formas de desarrollar un ambiente agradable de trabajo que permita optimizar el recurso humano. De lo dicho, la presente investigación pretende identificar y explicar la conveniencia del uso de las diversas formas de mejorar el ambiente laboral.

## **1.2. Enunciado del problema**

### **1.2.1. Problema General**

¿Cuál es el grado de relación que existe entre la Cultura Organizacional y la Satisfacción Laboral en los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Abancay - 2014?

### **1.2.2. Problemas Específicos**

- ¿Cuál es el grado de relación que existe entre los Artefactos visibles y los factores motivacionales en los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Abancay - 2014?
- ¿Cuál es el grado de relación que existe entre los Valores culturales y los factores de higiene en los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Abancay - 2014?
- ¿Cuál es el grado de relación que existe entre los Supuestos y los factores Motivacionales en los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Abancay - 2014?

### **1.2.3. Justificación**

La cultura organizacional, es considerado como la personalidad de todo tipo de organización, es un elemento fundamental en el desarrollo de las actividades de las organizaciones, por lo tanto, condiciona el comportamiento de los trabajadores profesionales y no profesionales. La investigación está orientada a establecer el



grado de relación entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral en los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Abancay.

Teóricamente, la investigación se justifica porque se cuenta con el respaldo de las teorías y enfoques de la cultura organizacional y satisfacción laboral, que ayuna a comprender las características de la organización de la cultura organizaciones y el comportamiento de los trabajadores por medio de la satisfacción laboral. En el contexto metodológico, los resultados de la presente investigación se sustentan en la aplicación de técnicas y métodos específicos de investigación válidos para los efectos del estudio, como lo es la construcción, validación y aplicación de dos instrumentos tipo cuestionario, uno dirigido a los trabajadores y directivos de la institución. En el contexto práctico, los resultados obtenidos pueden orientar estrategias para fortalecer si fuera necesario la cultura de la organización y construir una personalidad propia coherente con los nuevos desafíos.

El comportamiento y desempeño de los individuos en el trabajo no depende solamente de sus características personales, sino también de la forma de que este percibe los valores, principios, costumbres etc. que son propias de la cultura de la organización. En este contexto, entender la cultura de una organización y la satisfacción que tienen los integrantes de la organización son de mucha importancia, el propósito que se busca con la presente investigación es generar información valiosa que permita servir como una herramienta útil para gerentes y directivos y puedan acoger y encausar la organización a una cultura organizacional fuerte y esto genere una mayor satisfacción en los trabajadores, además el presente trabajo de investigación servirá para contrastar las teorías planteadas por los autores y permita hacer algunos aportes por medio de los resultados obtenidos, finalmente se pretende contribuir en identificar los factores determinantes en la cultura organizacional y satisfacción labora; tales como los artefactos visibles, valores y supuestos (según Schein, 1988) y la relación que existe con los factores motivacionales e higiénicos (según Herzberg) estos factores nos ha permitido definir que mientras la infraestructura, tecnologías y sistemas estén de acuerdo a la necesidad y conocimiento del trabajador el factor motivacional será positivo; asimismo será con los otros factores dependiendo del entorno de la organización.



## **CAPÍTULO II**

### **OBJETIVOS E HIPÓTESIS**

#### **2.1.Objetivos**

##### **2.1.1. Objetivo General**

Determinar el grado de relación que existe entre la Cultura Organizacional y la Satisfacción Laboral en los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Abancay – 2014

##### **2.1.2. Objetivos específicos**

- Establecer el grado de relación que existe entre los Artefactos visibles y los factores motivacionales en los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Abancay – 2014
- Establecer el grado de relación que existe entre los Valores y los factores de higiene en los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Abancay - 2014
- Establecer el grado de relación que existe entre los Supuestos y los factores Motivacionales en los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Abancay – 2014.

#### **2.2.Hipótesis de la investigación**

##### **2.2.1. Hipótesis general**

Existe un alto grado de correlación positiva entre la Cultura Organizacional y la Satisfacción Laboral en los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Abancay - 2014.



### 2.2.2. Hipótesis específicas

- Existe un alto grado de correlación positiva entre los Artefactos visibles y los factores motivacionales en los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Abancay - 2014.
- Existe un alto grado de relación positiva entre los Valores y los factores de higiene en los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Abancay - 2014.
- Existe un alto grado de relación positiva entre los Supuestos y los factores Motivacionales en los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Abancay - 2014.

### 2.3.Operacionalización de variables

#### 2.3.1. Variables y definición operacional de variables: Variable independiente, dependiente.

- **Cultura organizacional**

La cultura organizacional es el conjunto de características básicas que valora la organización, cada empresa es una realidad única, tiene un estilo diferente, un modo de hacer distinto, y una proyección hacia dentro y hacia fuera. Cada empresa tiene su personalidad, que no reflejan el organigrama ni los procesos descritos en diagramas de flujo. Del mismo modo Edgar Schein citado por (Rodríguez & Tovar, 2004) afirma que:

La cultura organizacional es el patrón de premisas básicas que un determinado grupo invento, descubrió o desarrollo en el proceso de aprender a resolver sus problemas de adaptación externa y de integración interna y funcionaron suficientemente bien hasta el punto de ser consideradas válidas y, por ende, de ser enseñadas a nuevos miembros del grupo como la manera correcta de percibir, pensar y sentir en relación a estos problemas. (pág. 43)



Por otra parte, también es importante tomar en cuenta lo que afirma Alles (2007) afirma que “la cultura organizacional es el conjunto de supuestos, convicciones, valores, y normas que comparten los miembros de una organización”. (pág.58) ambos autores coinciden en señalar que lo más importante para comprender y explicar sobre la cultura organizacional, es como el conjunto de los supuestos y valores se van conformando y afianzando en tiempo para mostrar una identidad que permita identificarse del resto de las organizaciones.

Sin embargo, Ivancevich, Konopaske, & Mattesson (2012) afirman “la cultura organizacional es lo que los empleados perciben, y como esta percepción crea un patrón de creencias, valores y expectativas”. (pág. 41), cabe precisar que respecto a la percepción que tienen los trabajadores respecto a su ambiente laboral muchos autores coinciden que se trata del clima organizacional, este aspecto es el resultado de la implementación que hacen los altos directivos en la cultura organizacional.

- **Satisfacción laboral**

Satisfacción laboral es la disposición o tendencia relativamente estable hacia el trabajo, basada en la creencia y valores desarrollados a partir de su experiencia ocupacional. Locke citado por (Alfaro Salazar & Meza Solano, 2012) afirman que:

Satisfacción laboral es una respuesta emocional positiva hacia el trabajo, resultante de una valoración en la que el trabajo satisface o permite la realización de los valores de trabajo del individuo y la insatisfacción laboral es una respuesta emocional negativa, resultado de una valoración del trabajo en la que este ignora, frustra o niega los valores de trabajo de la persona. Si bien existe diferencias individuales importantes en lo que los empleados quieren de un trabajo, asimismo, existen también amplias similitudes entre los empleados respecto de lo que desean (pág. 189).

Figura 1  
Operacionalización de variables

Variable	Dimensiones	Indicadores	Índices
<b>Variable 1</b>			
CULTURA ORGANIZACIONAL (Modelo Schein)	Artefactos Visibles	Patrones de comportamientos visibles	Infraestructura
		Tecnología	Equipos y maquinarias
	Valores	Arte	Comunicación
		Estrategias	Participación en actividades
		Filosofía	Filosofía y Valores Institucionales
	Supuestos	Objetivos	Motivación
		Creencias	Sentimientos
		Actitudes	Comportamientos
		Percepciones	Relaciones Sociales
<b>Variable 2</b>			
SATISFACCION LABORAL (Modelo de Herzberg)	Factores de Motivación	Necesidad del logro	Desarrollo personal
		Necesidad del poder	Liderazgo
		Necesidad de afiliación	Relación con la autoridad
	Factores de Higiene	Políticas	Políticas institucionales
		Relaciones personales	Aceptación
		Condiciones de Trabajo	Físicas y/o Materiales
		Salario	Beneficios laborales y/o remunerativos

Nota. Reproducción propia, 2019.

## CAPÍTULO III

### MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

#### 3.1. Antecedentes

##### a) A nivel Internacional.

Llulluy Miguel Ramon (2013) en su trabajo de investigación presentado para optar la licenciatura en Administración, la tesis intitulo “Cultura Organizacional y Estilos de Liderazgo del Personal Docente y Administrativo de la Facultad de Ciencias de la Comunicación, 2013”; que tuvo por objetivo conocer la cultura organizacional de los integrantes de la facultad e identificar el tipo de liderazgo que se practica y posteriormente buscar si existe o no correlación entre ambas variables; su tipo de investigación es Aplicada, pues se realiza un Diseño Descriptivo - Correlacional; la investigación se desarrolló con diecisiete docentes y cuatro trabajadores administrativos que se encuentran en actividad y los tres docentes que falta completar la totalidad de los docentes; dos de ellos se encuentran con cargos directivos y una docente con licencia por estudios. Se llegó a la conclusión de que el personal docente y administrativo de la Facultad de Ciencias de la Comunicación de la UNCP, posee una cultura organizacional fuerte y una mínima cantidad percibe una cultura organizacional débil.

##### b) A nivel Nacional

Vásquez Sosa y Sheila Melissa (2006); en el trabajo de investigación presentado para obtener la licenciatura en Administración, ha desarrollado el trabajo de investigación intitulo “Nivel de motivación y su relación con las satisfacción laboral del profesional de enfermería en el Hospital Nacional Arzobispo Loayza, 2006; que tuvo por objetivo establecer la relación entre el nivel de motivación y la satisfacción laboral del profesional de Enfermería en el Hospital Nacional Arzobispo Loayza - 2007; su tipo de investigación es de tipo cuantitativo, descriptivo de corte transversal; La población estará conformada por los profesionales de Enfermería en los servicios de Medicina y Cirugía siendo un total 80 enfermeras que laboran en los respectivos servicios. Las/os profesionales de Enfermería (48%); tienen un nivel medio de motivación siendo las dimensiones identidad y autonomía las más significativas, mientras que las dimensiones retroalimentación, importancia y variedad de la tarea, caracterizan el nivel de motivación baja.



**c) A nivel Regional.**

Alfaro Salazar, Ronald (2015) en el trabajo de investigación para obtener la licenciatura en Administración ha desarrollado el trabajo intitulado “Satisfacción Laboral y su Relación con Algunas Variables Ocupacionales en tres Municipalidades año 2015”; de la Universidad Nacional José María Arguedas, que tuvo por objetivo aportar indicios sobre la situación de la satisfacción laboral en la muestra de municipalidades y proponer explicaciones que permitan entenderlos y mejorarlos; su tipo de investigación es descriptivo y correlacional; la población estará conformada por los trabajadores dependientes de la municipalidad A de la Provincia de Andahuaylas, y de las municipalidades. La conclusión a la que se llegó es que no existen diferencias significativas en el resultado del nivel de satisfacción laboral medio de los trabajadores de cada una de las tres municipalidades analizadas. Esto sería resultado debido a que, en general, ellas tienen normas comunes como son: (a) la municipalidad distrital tiene con estructuras organizacionales bien definidas y similares por ley, (b) la normativa que las regula y que impacta en las relaciones laborales es la misma, y (c) tienen una cercana ubicación geográfica y proximidad.

## **3.2. Marco Teórico**

### **3.2.1. Cultura organizacional**

#### ***3.2.1.1. Definiciones de Cultura Organizacional***

La cultura organizacional es el conjunto de características básicas que valora la organización, cada empresa es una realidad única, tiene un estilo diferente, un modo de hacer distinto, y una proyección hacia dentro y hacia fuera. Cada empresa tiene su personalidad, que no reflejan el organigrama ni los procesos descritos en diagramas de flujo. Del mismo modo Edgar Schein (citado por Rodríguez & Tovar, 2004) afirma que:

La cultura organizacional es el patrón de premisas básicas que un determinado grupo inventó, descubrió o desarrolló en el proceso de aprender a resolver sus problemas de adaptación externa y de integración interna y funcionaron suficientemente bien hasta el punto de ser



consideradas válidas y, por ende, de ser enseñadas a nuevos miembros del grupo como la manera correcta de percibir, pensar y sentir en relación a estos problemas. (pág. 43)

Por otra parte, también es importante tomar en cuenta lo que afirma Alles (2007) afirma que “la cultura organizacional es el conjunto de supuestos, convicciones, valores, y normas que comparten los miembros de una organización”. (pág.58) ambos autores coinciden en señalar que lo más importante para comprender y explicar sobre la cultura organizacional, es como el conjunto de los supuestos y valores se van conformando y afianzando en tiempo para mostrar una identidad que permita identificarse del resto de las organizaciones.

Sin embargo, Ivancevich, Konopaske, & Mattesson (2012) afirman “la cultura organizacional es lo que los empleados perciben, y como esta percepción crea un patrón de creencias, valores y expectativas”. (pág. 41), cabe precisar que respecto a la percepción que tienen los trabajadores respecto a su ambiente laboral muchos autores coinciden que se trata del clima organizacional, este aspecto es el resultado de la implementación que hacen los altos directivos en la cultura organizacional.

Las organizaciones con una cultura definida que trabajan sobre ella, logran continuidad por parte de los empleados, ya que los mismos se identifican con la organización y su cultura. Cuando la cultura de una organización es conocida en la sociedad, los potenciales empleados la conocen antes de su ingreso y saben si la comparten o no, como resultado de la percepción de los trabajadores tienen la opción de ser parte de la organización o de lo contrario no ser parte de la misma. Así mismo cuando se trata de explicar sobre la cultura organizacional según Robbins (1998) considera que la cultura organizacional “se refiere a un sistema de significados compartidos que ostentan los miembros y que distinguen a la organización de las otras”. (pág. 254)



A manera de conclusión se puede afirmar que la cultura organizacional comprende un conjunto de características que la organización valora y construye a lo largo del tiempo, así como lo afirman Ivancevich, Konopaske, & Mattesson (2012) mencionan que:

La cultura organizacional es importante para el éxito de una empresa; ayuda a proveer de identidad organizacional a los empleados, es decir permite tener una visión que define lo que representa la organización. Se puede decir que es fuente importante de estabilidad y continuidad para la organización, lo que aporta un sentido de seguridad a sus miembros; al mismo tiempo su conocimiento ayuda a los empleados nuevos a interpretar lo que sucede dentro de la organización, pues les provee un contexto pertinente para hechos que de otra manera serían confusos. (pág. 92)

### 3.2.2. Modelo Organizacional de Tres Capas de Schein

Figura 2.

*Modelo Organizacional de tres Capas*



*Nota.* Extraído de E. Schein, 1988

Según se observa en la Figura N° 1, en su planteamiento según Schein (1988), explica en su modelo sobre la cultura organizacional, sostiene que la cultura se manifiesta en tres niveles, los mismos que han sido representados como un témpano de hielos, con una parte sumergida y las otras partes sumergidas como un árbol con raíces profundas y ramas que emergen a la superficie, En ambas imágenes, las "presunciones básicas" vendrían dadas por la parte profunda y fundante, sumergida e invisible; mientras que la parte emergida la constituirían los elementos (comportamientos o productos) observables y visibles.

### **3.2.3. Artefactos**

Los elementos denominados los artefactos se refiere a los elementos que se pueden apreciar fácilmente en la organización, factores como: la forma en que se visten los empleados, el tipo de oficinas, los canales de comunicación utilizados, el tipo de lenguaje, la arquitectura de la empresa y otros. Tejadad, Gimenz, & GAN, Formador de Formadores (2007) afirman que “conforman la estructura física de la empresa y la presencia de las personas que la integran: el ambiente físico de la organización, su arquitectura, los muebles, los equipos, el vestuario, el comportamiento visible, documentos, cartas, etc” (pág. 80). Los artefactos en las organizaciones se pueden observar fácilmente, sin embargo, solo mediante un análisis profundo se puede determinar por qué la organización tiene esos artefactos y no otros.

### **3.2.4. Valores**

Los valores organizacionales se refieren principalmente a las creencias de los grupos de trabajo, se deben establecer los valores existentes en la organización y determinar si esta cultura contribuye o por lo contrario dificulta el alcance de las metas y objetivos planteados en la organización. Tejada et al. (2007) afirma que “Dirigen el comportamiento de los miembros de la empresa”. (pag. 80), sin embargo, toda organización al implementar sus valores debe saber diferenciar entre aquellos que son los más importantes para la organización y aquellos que se practican en la vida cotidiana al interior de la organización, como también existen valores cotidianos que se practican con los grupos de interés de la organización.

Los valores y creencias existente en la organización se ven reflejados en la integración, trabajo en equipo, la orientación al usuario, la calidad del servicio y en general en todos los procesos que se realizan en la institución. Un riesgo que se corre en la observación de este nivel es que puede mostrarnos un resultado idealizado o racionalizado, o sea, las personas relatarían como les gustaría que fuesen los valores y no como efectivamente son.

### **3.2.5. Supuestos**

Los supuestos organizacionales se encuentran en el nivel básico, en este nivel se revela la forma como los servidores perciben, piensan, sienten y actúan. Se considera que este es el nivel más importante del modelo presentado por Schein, este último nivel está compuesto por cinco dimensiones que son: relación de la organización con el ambiente externo; naturaleza de la verdad y de la realidad; naturaleza de la actividad humana y la naturaleza de las relaciones humanas. Biasca (2001) afirma que “son los aspectos de la vida organizacional que a la gente le cuesta identificar y explicar. Suelen llamarse paradigmas”. (pág. 249)

Para estudiar este nivel de la cultura, es necesario analizar las creencias que fueron promovidas por los fundadores de la organización y que han perdurado a través de los años. Esto se debe a que la organización ha crecido y progresado con esas creencias y por lo tanto las directivas y los empleados las acogen cada día más para tener un éxito mayor, debido a que hasta la actualidad han influenciado en el auge alcanzado por la organización.

### **3.2.6. Tipos de Cultura Organizacional**

En la figura N° 2 se identifica cuatro tipos de cultura organizacional; en el eje vertical se refleja la orientación de control relativo de una organización, que varía de estable a flexible; en el eje horizontal refleja el enfoque relativo de una organización, que va del funcionamiento interno al externo.





**Figura 3: Tipos de Cultura Organizacional**

Fuente: Comportamiento Organizacional Don Hellriegel, John W.)

### 3.2.7. Cultura Burocrática

Según los autores Hellriegel & Slocum, (2010) afirma que “una organización que valora la formalidad, las reglas, los procedimientos de operación establecidos como una norma tiene una cultura burocrática” (pág.407) los miembros que practican la cultura burocrática aprecian mucho el desarrollo de los productos y servicios estandarizados, las normas de comportamiento apoyan la formalidad sobre las actividades que se consideran informales dentro de la organización, además se caracteriza porque los gerentes conciben sus funciones como buenos coordinadores, organizadores y vigilantes del cumplimiento de las reglas y normas escritas. Las tareas, responsabilidades y autoridad están claramente definidas para todos los empleados. Este tipo de cultura en las organizaciones se genera por el crecimiento desmedido de la organización, por lo que hace falta el incremento del grado de control mediante la implementación de instrumentos de gestión empresarial y procedimientos estandarizados.

### **3.2.8. Cultura de Clan**

La tradición, la lealtad, el compromiso personal, una extensa socialización, el trabajo en equipo, la autoadministración y la influencia social son atributos de una cultura de clan. Sus miembros reconocen una obligación que va más allá del sencillo intercambio de trabajo por un sueldo. Según los autores Hellriegel & Slocum (2010) sostienen que “Una cultura de clan logra la unidad por medio de un largo y profundo proceso de socialización. Los miembros más viejos del clan sirven como mentores y modelos de función para los más nuevos” (pág. 408). El clan está consciente de la particularidad de su historia y continuamente documenta sus orígenes y celebran sus tradiciones y costumbres con diversos ritos. Los integrantes en una organización comparten una imagen, estilo y comportamiento de la organización.

En una cultura de clan, los integrantes comparten el orgullo de ser parte de la membresía. Tienen un fuerte sentimiento de identificación y reconoce su destino común en la organización, los objetivos, las apreciaciones y las preferencias culturales compartidas promueven la comunicación, coordinación y la integración entre los miembros de la organización

### **3.2.9. Cultura Emprendedora**

En la cultura emprendedora se genera altos niveles de asunción de riesgos, dinamismo y creatividad caracterizan la cultura emprendedora. Existe compromiso con la experiencia, la innovación y el estar en la vanguardia de los últimos adelantos tecnológicos, económicos y culturales del entorno donde se desarrollan. En la cultura emprendedora no sólo reaccionan inmediatamente a los cambios en el ambiente sino crea el cambio. Según los autores Hellriegel & Slocum (2010) afirma que “Las culturas emprendedoras suelen asociarse con compañías pequeñas a medianas, que todavía son administradas por su fundador” (pág. 409) una cultura emprendedora en la organización consiste en identificar oportunidades y reunir recursos suficientes para transformarlos en productos y servicios innovadores, en un ambiente emprendedor tienden a generar condiciones favorables para que los integrantes con espíritu emprendedor y con capacidades de innovar; desarrollen toda su creatividad en la generación de productos y servicios innovadores o experimentar nuevos procesos.



### **3.2.10. Cultura de Mercado**

La cultura de mercado se define por el logro de objetivos, metas que son financieros y se basan en el mercado, las relaciones entre el individuo y la organización son establecidos. Esto se acuerdan por adelantado las obligaciones de cada parte. En ese sentido, la orientación de control es formal y muy estable. Hellriegel & Slocum (2010) Menciona que “El individuo es responsable de cierto nivel de desempeño y la organización promete un nivel específico de remuneraciones en recompensa” (pág. 409). Mayores niveles de desempeño se intercambian por mayores remuneraciones, según se señala en el acuerdo. Ninguna de las dos partes reconoce el derecho de la otra a exigir más de lo que se especificó originalmente.

Generalmente en las culturas de mercado las interacciones de los superiores con los subordinados consisten en negociar acuerdos para la remuneración del desempeño o evaluar las solicitudes de asignación de recursos.

### **3.2.11. Clasificación de la Cultura Organizacional**

#### **3.2.11.1. Cultura Fuerte**

Según Robbins (1998) respecto a la clasificación de la cultura organizacional afirma “tiene un efecto mayor en el comportamiento de los empleados y se relacionan más directamente con la reducción de la rotación de trabajadores” (pág. 256) Se manifiesta una cultura fuerte en la organización cuando el personal responde a los estímulos debido a su adaptación a los valores de la organización. En tales ambientes, las culturas fuertes ayudan a las empresas a lograr una mejor adaptación al entorno cambiante.

#### **3.2.11.2. Cultura Débil**

Se caracteriza porque los valores centrales de la organización se sostienen con intensidad y están muy difundidos. El resultado de una cultura fuerte sea la poca rotación de trabajadores. Una forma de manifestación de la cultura débil de una organización es cuando existe poca alineación de los trabajadores con los valores y principios establecidos por la organización, la característica de

las culturas débiles se manifiesta por medio del comportamiento de los trabajadores y de la gerencia, en donde predomina la indiferencia en su comportamiento, producto del comportamiento resulta baja productividad, escaso compromiso y una alta tasa de rotación del personal.

Figura 3  
*Cultura Débil y Cultura Fuerte*

CULTURA DÉBIL	CULTURA FUERTE
Poca intensidad en la interrelación.	Interrelación Intensa.
Diversidad de valores.	Valores centrales
Menor influencia sobre los miembros	Gran influencia sobre los miembros
No constituye el eje de la identidad	Constituye el eje de la identidad

*Nota.* Fundamento de Comportamiento, Robbins, 1998.

### 3.2.12. Satisfacción laboral

Satisfacción laboral es la disposición o tendencia relativamente estable hacia el trabajo, basada en la creencia y valores desarrollados a partir de su experiencia ocupacional. Locke citado por (Alfaro Salazar & Meza Solano, 2012) afirman que:

Satisfacción laboral es una respuesta emocional positiva hacia el trabajo, resultante de una valoración en la que el trabajo satisface o permite la realización de los valores de trabajo del individuo y la insatisfacción laboral es una respuesta emocional negativa, resultado de una valoración del trabajo en la que este ignora, frustra o niega los valores de trabajo de la persona. Si bien existe diferencias individuales importantes en lo que los empleados quieren de un trabajo, asimismo, existen también amplias similitudes entre los empleados respecto de lo que desean (pág. 189)

Muñoz Adanez, citado por (Caballero Rodriguez, 2002) menciona a la satisfacción laboral como “el sentimiento de agrado o positivo que experimenta un sujeto por el hecho de realizar un trabajo que le interesa, en un ambiente que le permite estar a gusto, dentro del ámbito de una empresa u organización que le resulta atractiva y por el que percibe una serie de compensaciones psico-socio-económicas acordes con sus expectativas”(pág. 87). Del mismo modo, define la insatisfacción laboral como “el sentimiento de desagrado o negativo que experimenta un sujeto por el hecho de realizar un trabajo que no le interesa, en un ambiente en el que está a disgusto, dentro del ámbito

de una empresa u organización que no le resulta atractiva y por el que recibe una serie de compensaciones psico-socio-económicas no acordes con sus expectativas”.

### **3.2.13. Teoría Bifactorial de Herzberg**

#### **3.2.13.1. Factores Motivacionales**

La teoría de la Motivación, también conocida como Teoría de los dos Factores establece que los factores que generan insatisfacción en los trabajadores son de naturaleza totalmente diferente de los factores que producen la satisfacción. La teoría parte de que el hombre tiene un doble sistema de necesidades: la necesidad de evitar el dolor o las situaciones desagradables y la necesidad de crecer emocional e intelectualmente. Por ser cualitativamente distintos, cada tipo de necesidad, en el mundo del trabajo, requiere de incentivos diferentes. Por eso se puede hablar de dos tipos de factores que intervienen en la motivación en el trabajo. Herzberg citado por (Acosta Vera, 2010) menciona que los factores motivacionales son logros, el reconocimiento, la autonomía la responsabilidad, el trabajo en sí mismo, la posibilidad de ser creativo, el desarrollo personal y la posibilidad de carrera profesional. Se refiere a lo que hace la persona, se hallan ligados a la tarea en sí. Estos elementos actúan como factores de satisfacción, es decir son motivadores del comportamiento de la cara a la tarea. (pág. 108)

#### **3.2.13.2. Factores de Higiene**

Se refiere factores de higiene a las condiciones del trabajo, como calidad de la supervisión, salario, políticas de la compañía, condiciones físicas del trabajo, relaciones con los de más y seguridad laboral.

Stephen citado por (Chiang Vera, Martin Rodrigo, & Nuñez, 2010) menciona que “El factor higiénico se refiere a las características como las políticas y la dirección de la compañía, la supervisión, las relaciones personales, las condiciones de trabajo y el salario” (pág. 57).

Frederick Herzberg citado por (Acosta Vera, 2010) menciona que “los factores higiénicos, también llamados ergonómicos, tienen relación con el entorno, con



las condiciones y el ambiente del trabajo. Su presencia en mayor o menor grado propicia la aparición de más o menos insatisfacción.” (pág. 106)

### **3.2.14. Teoría de las tres necesidades**

Existen diferentes teoría contemporáneas que explican respecto a la motivación laboral como la Teoría del Reforzamiento, Teoría de la Equidad, Teoría del Establecimiento de Metas y la teoría de las tres necesidades; con la finalidad de reforzar el trabajo de investigación se aborda la Teoría de las necesidades de planteado por David McClelland, según su planteamiento afirma que existe en el trabajador un impulso en las personas en la búsqueda por satisfacer tres necesidades básicas: la de logro, la de poder y la de afiliación.

### **3.2.15. La necesidad de logro**

Es la que muestra un individuo que anhela alcanzar cosas difíciles, que disfruta con el sobresalir, por tener éxito. (Robbins, 1998) afirma que “El impulso por sobresalir, de ejecutar en relación con un conjunto de normas, de luchar por triunfar” (pág. 57) quienes apuntan satisfacer necesidades de logros importantes sienten impulsos intensos de alcanzar metas que comportan un elevado nivel de desafío, y no se oponen a tomar riesgos con tal de conseguirlo, siempre que sea de forma calculada. Las personas con este tipo de necesidades en general prefieren trabajar solas que en compañía de otras personas y les gusta recibir retroalimentación sobre las tareas que desempeñan. La necesidad de logro está influida por las habilidades personales para proponerse metas, por la presencia de un locus de control interno (percepción de autorresponsabilidad sobre los eventos de la vida) y por la promoción de independencia por parte de los padres durante la infancia.

#### **3.2.15.1. La necesidad de poder**

Es la que muestra un individuo que quiere influir sobre el comportamiento de otros. (Robbins, 1998) Sostiene que “Le interesa esto que el propio rendimiento. El anhelo de hacer que otros se conduzcan de una manera que otro modo no hubieran seguido” (pág. 57). A diferencia de las personas que buscan el poder de la afiliación, son personas que se caracterizan porque en ellas predomina la motivación de poder, disfrutan compitiendo con otras por



tal de ganar y lograr la influencia sobre los demás, quienes tienen una alta necesidad de poder valoran mucho el reconocimiento social y buscan controlar a otras personas e influir en su comportamiento, frecuentemente por motivos egoístas, se distingue dos tipos de necesidad de poder: la de poder socializado y la de poder personal, las personas que tienen la necesidad de poder socializado tienden a preocuparse más por las demás, mientras que quienes tienen una alta motivación de poder personal quieren sobre todo por obtener poder para su propio beneficio. Las personas con una alta motivación de poder que no tienen simultáneamente un nivel elevado de responsabilidad personal tienen una mayor probabilidad de llevar a cabo conductas psicopatológicas externalizantes, como agresiones físicas y consumo excesivo de sustancias.

### **3.2.15.2. La necesidad de afiliación**

Es la que muestra un individuo que se interesa por las relaciones entre personas. Que necesita formar parte de grupos recibir y dar afecto. (Robbins, 1998) Afirma que “El deseo de relaciones personales estrechas y amistosas” (pág. 57) las personas con una elevada motivación de afiliación tienen fuertes deseos de pertenecer a grupos sociales, buscan reconocimiento de los demás, por lo que tienden a aceptar las opiniones y preferencias del resto. Prefieren la colaboración a la competición, y les incomodan las situaciones que implican riesgos y falta de certidumbre. Las personas con este tipo de necesidades tienden a ser mejores como empleadas que como líderes por su mayor dificultad para dar órdenes o para priorizar los objetivos organizacionales.

### **3.2.16. Relación de Cultura Organizacional y Satisfacción Laboral.**

La fomentación de valores, las convicciones, normas o supuestos que los servidores que perciben en su centro laboral y como estos factores influyen en cada uno de ellos permitirá la continuidad e identificación con la Cultura Organizacional; por tanto ayudara en el comportamiento y sentimiento de los empleados que tendrá como resultado la satisfacción laboral producto de factores tanto internos como externos de la organización, que le ayudará al servidor sentirse satisfecho al realizar su trabajo en un ambiente adecuado, buenas relaciones laborales sean estas sociales, psicológicas y económicas, y otros de acuerdo a sus expectativas.



### 3.2. Definición de Términos

Para el presente trabajo de investigación se ha considerado pertinente desarrollar los siguientes términos:

#### a) **Comunicación**

Según (Acosta Vera, 2010) Es un proceso bidireccional de elementos vinculados en forma consecutiva. Esta referida al intercambio de información entre el emisor y el receptor, así como la inferencia del significado entre los participantes, la comunicación humana más habitual es la del lenguaje oral, corporal, escrito etc. lo que comporta una relación formal de los signos entre sí.

#### b) **Cultura**

Según (Calderon & Murillo, 2005) Es el conjunto de rasgos distintivos, espirituales y materiales, intelectuales y efectivos, que caracterizan a una sociedad o grupo social en un periodo determinado. El termino cultura engloba además modos de vida, ceremonias, arte, invenciones, tecnología, sistema de valores, derechos fundamentales del ser humano, tradiciones y creencias.

#### c) **Cultura organizacional**

Según (Rodriguez & Tovar, 2004) La cultura organizacional es el patrón de premisas básicas que un determinado grupo invento, descubrió o desarrollo en el proceso de aprender a resolver sus problemas de adaptación externa y de integración interna y que funcionaron suficientemente bien a punto de ser consideradas válidas y, por ende, de ser enseñadas a nuevos miembros del grupo como la manera correcta de percibir, pensar y sentir en relación a estos problemas.

#### d) **Creencias**

Según (Biasca, 2001) Las creencias son construcciones de ideas y actitud emocional que explican la vida de los individuos y de los grupos a través de la religión, filosofía, el arte etc. Se configuran como una representación organizada del mundo que rodea a la organización, fundamentan el comportamiento individual y colectivo.

**e) Estrategias**

Según (Perez, 2008) Es producto de un acto creador, innovador, lógico aplicable, que genera un grupo de acciones coherentes de asignación de recursos y decisiones tácticas.

**f) Filosofía Organizacional**

Según (Alles, 2007) La filosofía organizacional trata los valores, las convicciones filosóficas de los gerentes encargados de guiar a su empresa en un viaje exitoso; misión, el concepto general de su empresa; visión, cómo debe ser su empresa en el futuro, y estrategia, la dirección en que debe avanzar su empresa.

**g) Mitos**

Según (Alles, 2007) Los mitos son narraciones sagradas, es decir está llena de sentido para la vida, frente a narraciones carentes de orientación y sentido, están asociados a personajes que sirven para ejemplificar el comportamiento de los integrantes de la organización, además, proporcionan explicaciones y legitimidad a las practicas actuales de la organización.

**h) Organización**

Según (Stephen, 1998) Es la coordinación planificada de las actividades de un grupo de personas para procurar el logro de un objetivo o propósito explícito y común, a través de la división del trabajo y de funciones, y a través de la jerarquía de autoridad y responsabilidad.

**i) Rituales**

Según (Alles, 2007) Los rituales son actos formalizados y estereotipados por los miembros de la organización, el comportamiento de los directivos en reuniones, la selección de equipos de trabajo, el comportamiento de los empleados, la atención al público, la distribución espacial de las oficinas, ligares de reunión, el recibimiento de los invitados, la indumentaria, el saludo, etc. todos son consecuencias repetitivas de historias que expresan y refrescan los valores en la organización.

**j) Satisfacción laboral**

Según (Alfaro Salazar & Meza Solano, 2012) La satisfacción es un estado emocional agradable que resulta de la evaluación del propio trabajo como el logro de o un facilitador de los valores del trabajo.

**k) Valores**

Según (Tejadad, Gimenez, & Gan, Formador de Formadores, 2007) Los valores son aquellas impresiones profundas, que se tienen de la forma en que se vive, sobre lo que se considera éticamente correcto e incorrecto, y que se lleva a la vida personal de forma congruente. Los valores van a constituir la interpretación de la realidad organizacional que cada miembro va a concebir conforme a lo transmitido ya sea a lo largo del tiempo, por los líderes y puesto de manifiesto en decálogos, publicaciones o de manera implícita en las acciones de la organización.



## CAPÍTULO IV DISEÑO METODOLÓGICO

### 4.1. Tipo y nivel de investigación

#### 4.1.1. Tipo de investigación

El presente trabajo de investigación se ha considerado de tipo básica ya que permitirá obtener y recopilar información que construirá una base de conocimiento que se va agregando a la información previa existente. (Charaja Cutipa, 2009) Afirma que “la investigación básica; no tiene propósitos aplicativos inmediatos, pues solo busca ampliar y profundizar el caudal de conocimientos científicos” (pág. 41)

#### 4.1.2. Nivel de investigación

El nivel de investigación es Correlacional-Descriptiva; porque se buscara asociar dos variables y describir las situaciones y contexto de un grupo o población (Hernandez Sampieri, 2010) afirma que “la finalidad es conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categoría o variables en un contexto en particular”(pag.81) y en la investigación descriptiva menciona “busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice” (pág. 80)

### 4.2. Diseño de investigación

La investigación es de diseño no experimental – transaccional porque permite describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. (Hernandez Sampieri, 2010) Menciona que “Investigaciones que recopilan datos en un momento único” (pág. 151).

### 4.3. Población y muestra

#### 4.3.1. Población

La población está integrada por 308 servidores públicos de los cuales 92 son nombrados, 84 contratados permanente y 132 contratados en CAS.



### 4.3.2. Muestra

El tipo de muestreo que se utiliza para determinar la muestra con la que se trabajara en la investigación es el Muestreo Probabilístico de aleatorio simple. (Linares, 2009) menciona “este tipo de muestreo es de mayor uso y se constituye como el de mayor exactitud para el concepto de muestreo probabilístico, consecuentemente es la técnica que permite que los elementos del universo tengan la misma oportunidad de ser escogidos para el estudio”. (pag. 169).

La población con la que se trabaja es de 308 servidores públicos que laboran en la Municipalidad Provincial de Abancay; que este muestreo aleatorio simple de la siguiente forma:

Tabla 1.  
*Servidores públicos por modalidad de contrato*

N°	TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE ABANCAY	NÚMERO SERVIDORES
1	Servidores Públicos Nombrados	92
2	Servidores Públicos Contratados	84
3	Servidores Públicos Contratados (CAS)	132
<b>TOTAL</b>		<b>308</b>

*Nota.* Elaboración propia según datos obtenidos en el trabajo de campo.

Para el cálculo de la muestra se utilizará la siguiente formula:

$$n = \frac{Z^2 * N * pq}{e^2(N - 1) + Z^2 * pq}$$

#### Dónde:

N = Población	38%
n = Muestra	171
P = Evento Favorable	50%
Q = Evento no Favorable	50%
Z = Margen de Confianza	95%
e = Margen de error	5%

## Calculo de muestra

$$n = \frac{(1.96)^2 * 308 * 0.50 * 0.50}{0.05^2(308 - 1) + 1.96^2 * 0.50 * 0.50}$$

$$n = 171$$

La población considerada para el presente trabajo de investigación es 308 y con el cálculo de la respectiva formula se ha determina que la muestra representativa de la población de estudio es 171 servidores públicos que laboran en la Municipalidad Provincial de Abancay-MPA, entre estos servidores que están en la modalidad de Nombrados, Contratados y Contratos CAS (Contratación Administrativa de Servicios) como se especifica en la tabla.

### 4.4.Procedimiento de la investigación

Durante el desarrollo de la presente investigación se utilizará como instrumento técnico de recolección de información lo siguiente:

Encuesta: Conjunto de preguntas debidamente estructuradas con un orden técnico y de carácter científico, debido a que todo el cuestionario debe constituir una sola pieza ordenada y sistematizada que pretende lograr datos que permitirán cumplir con los objetivos de la investigación. (Linarez, 2009)

En el siguiente trabajo de investigación se hará uso del método deductivo, porque se pretende iniciar estudios de los fenómenos de forma global, es decir iniciar una investigación partiendo de lo general hasta llegar a una perspectiva individual o particular.

- Selección y análisis de la información.
- Clasificación de datos a través de frecuencia de las variables (dependiente, independiente).
- Tabulación de datos.
- Procesamiento estadístico de datos.
- Programa SSPS.
- Programa Excel.



## 4.5. Técnica e instrumento

### 4.5.1. Instrumentos de investigación

Durante el desarrollo de la presente investigación se utilizó como instrumento técnico de recolección de información lo siguiente:

**Encuesta:** conjunto de preguntas debidamente estructuradas con un orden técnico y de carácter científico, debido a que todo el cuestionario debe constituir una sola pieza ordenada y sistematizada que pretende lograr datos que permitirán cumplir con los objetivos de la investigación. (Linarez, 2009)

### 4.5.2. Diseño de material de investigación

El tipo de muestreo que se utiliza para determinar la muestra con la que se trabajara en la investigación es el Muestreo Probabilístico de aleatorio simple. (LINAREZ, 2009) menciona “este tipo de muestreo es de mayor uso y se constituye como el de mayor exactitud para el concepto de muestreo probabilístico, consecuentemente es la técnica que permite que los elementos del universo tengan la misma oportunidad de ser escogidos para el estudio”. (pag. 169)

## CAPÍTULO V

### RESULTADOS Y DISCUSIONES

#### 5.1. Análisis de Resultados

##### 5.1.1. Cultura organizacional

Tabla 2

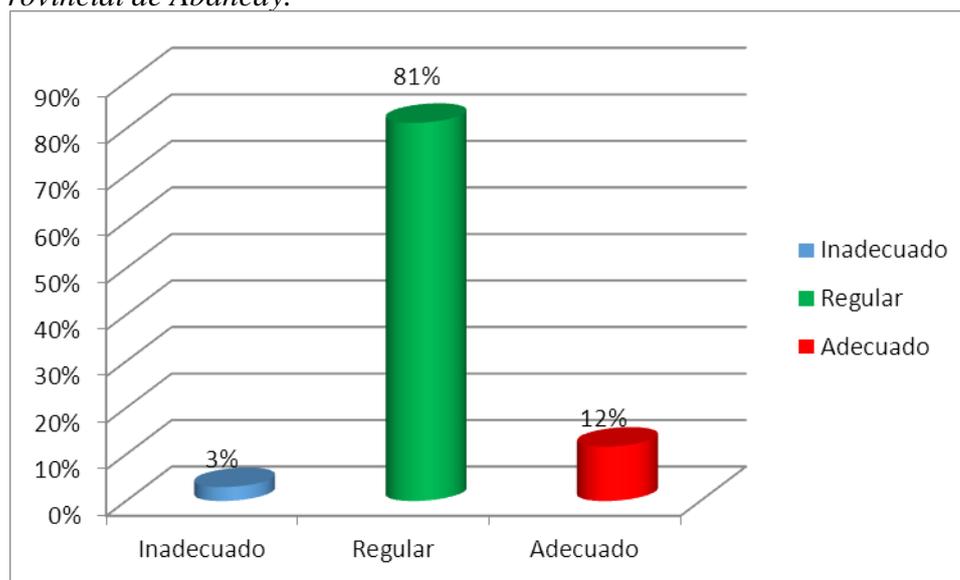
*Servidores públicos según cultura organizacional en la Municipalidad Provincial de Abancay*

Cultura organizacional	Frec.	%
Inadecuado	5	3%
Regular	146	85%
Adecuado	20	12%
<b>Total</b>	<b>171</b>	<b>100%</b>

*Nota.* Elaboración propia según datos obtenidos en el trabajo de campo

Figura 4

*Porcentaje de Servidores Públicos según Cultura Organizacional en la Municipalidad Provincial de Abancay.*



*Nota.* Elaboración propia según datos obtenidos en el trabajo de campo

En el análisis de la variable de la cultura organizacional es aquí donde el personal encuestado tiene que mostrar distintas características que dan valor a la organización es decir que los trabajadores tienen que mostrar una cultura organizacional de forma positiva que ayude a desarrollarse profesionalmente y que incremente el desarrollo de la institución los resultados encontrados dan a conocer que la mayoría de los encuestados manifiesta una tendencia regular en cuanto al conocimiento y desarrollo de la cultura organizacional representados por el 81% debido a que la mayoría de los

encuestados tienen más de tres años laborando en la municipalidad y tienen regular conocimiento de la cultura de la institución; en cambio existen otros encuestados que manifiestan un nivel adecuado en cuanto al desarrollo de la cultura organizacional representados mínimamente por el 12% este grupo da a conocer que su cultura está enfocada en percepciones y generan patrones de creencias y valores y sobre todo proyectan expectativas en torno a la institución y su desarrollo profesional finalmente tenemos a los encuestados que manifiestan un nivel organizacional de su cultura a un nivel inadecuado representado mínimamente por el 3%.

### 5.1.2. Artefactos

Tabla 3

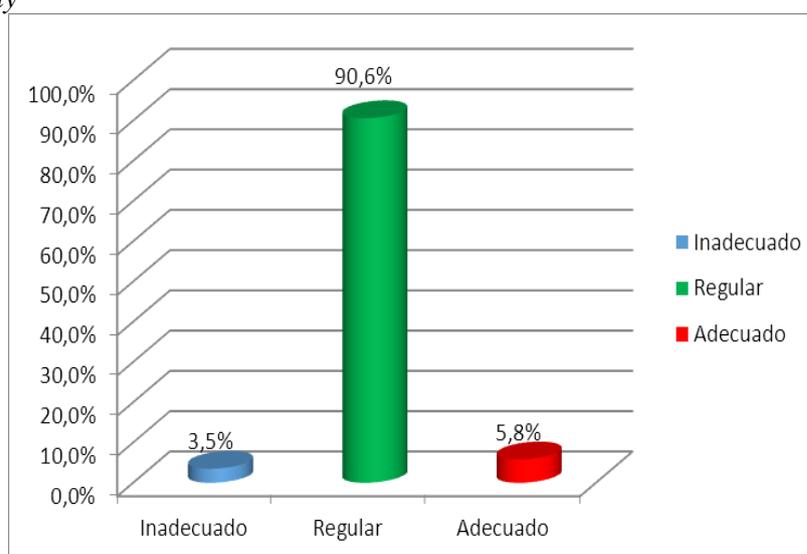
*Servidores Públicos según artefactos en la Municipalidad Provincial de Abancay.*

	Artefactos	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje Acumulado
Válido	Inadecuado	6	3,5	3,5	3,5
	Regular	155	90,6	90,6	94,2
	Adecuado	10	5,8	5,8	100,0
	Total	171	100,0	100,0	

*Nota.* Elaboración propia según datos obtenidos en el trabajo de campo

Figura 5

*Porcentaje de Servidores Públicos según Artefactos en la Municipalidad Provincial de Abancay*



*Nota.* Elaboración propia según datos obtenidos en el trabajo de campo

Los resultados en la dimensión artefactos visibles se puede apreciar que en esta dimensión se tiene que denominar a los elementos y artefactos que se pueden apreciar dentro de la organización es decir diversos factores que utilizan los empleados para cumplir a cabalidad la comunicación y la ejecución de sus actividades laborales es por ello que la mayoría de los encuestados manifiesta una tendencia regular representado por el 90.6% a consecuencia de una precaria infraestructura y miedo al cambio y adaptación a la modernización de sistemas y tecnologías como política nacional, en cambio existen otros encuestados que manifiestan que en la dimensión de artefactos visibles están a un nivel adecuado representados por el 5.8% ellos manifiestan que los artefactos en la organización están a la vista muy fácilmente para que puedan ser utilizados al final con un reducido mínimo de sólo el 3.5% dan a conocer el nivel inadecuado que los artefactos en la organización no pueden o no están a la vista muy fácilmente para que puedan ser utilizados y sólo lo hacen cuando se tiene que buscar de una forma minuciosa generando pérdidas de tiempo y atraso al final.

### 5.1.3. Valores

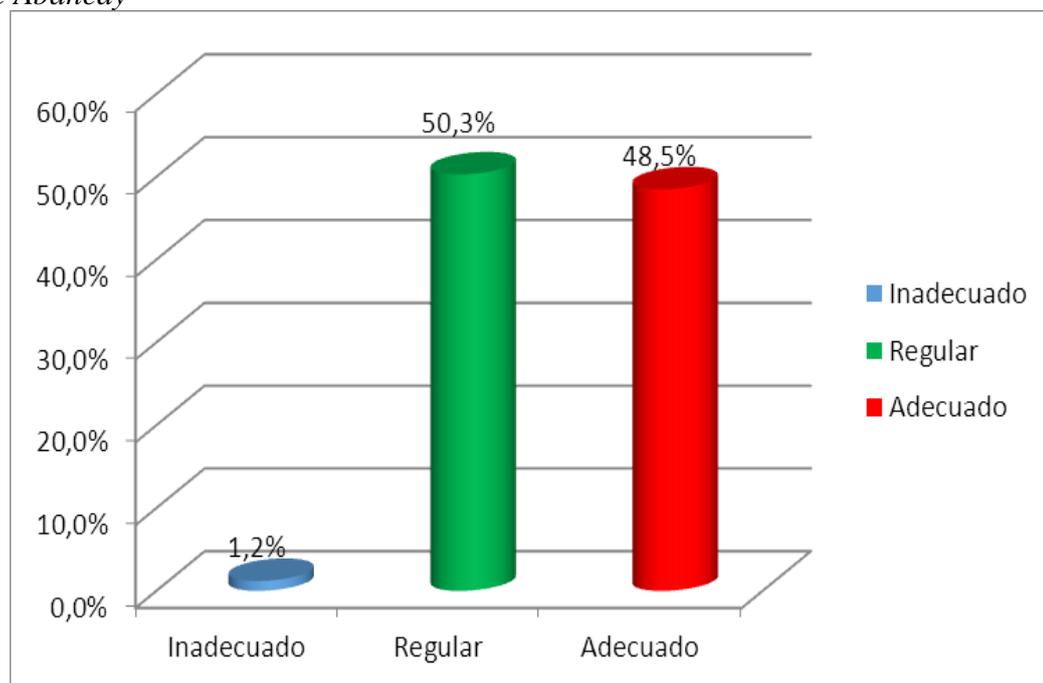
*Tabla 4*

*Servidores públicos según valores en la Municipalidad Provincial de Abancay.*

	Valores	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Inadecuado	2	1,2	1,2	1,2
	Regular	86	50,3	50,3	51,5
	Adecuado	83	48,5	48,5	100,0
	Total	171	100,0	100,0	

*Nota.* Elaboración propia según datos obtenidos en el trabajo de campo

Figura 6  
*Porcentaje de Servidores Públicos según Valores en la Municipalidad Provincial de Abancay*



*Nota.* Elaboración propia según datos obtenidos en el trabajo de campo

En el análisis de la dimensión de los valores se puede apreciar es que esto se dan dentro de las organizaciones y están enfocados principalmente a distintas creencias grupales de trabajo esto quiere decir que se tiene que establecer distintos valores existenciales en la organización y de esta manera determinar el nivel de cultura que maneja cada individuo para conseguir los objetivos y las metas que se plantean profesional e institucionalmente los resultados encontrados manifiestan que el 50.3% es regular en cuanto al desarrollo de los valores y en cambio existe otro grupo de encuestados que manifiesta un nivel de tendencia adecuado representados por el 48.5% estos resultado dan a conocer que la mayoría de los encuestados aún tienen valores que pueden ayudar a desenvolverse de una forma personal y profesional adecuada y solo el 1.2% manifiesta que el desarrollo de los valores dentro de la organización es inadecuad.

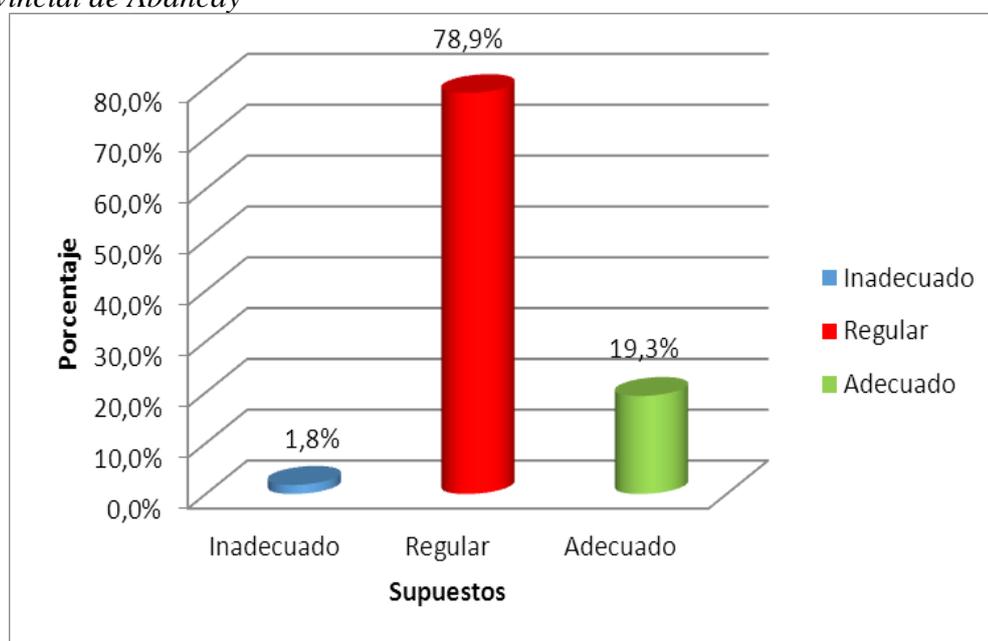
### 5.1.4. Supuestos

Tabla 5  
Servidores públicos según supuestos en la Municipalidad Provincial de Abancay.

	Supuestos	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Inadecuado	3	1,8	1,8	1,8
	Regular	135	78,9	78,9	80,7
	Adecuado	33	19,3	19,3	100,0
	Total	171	100,0	100,0	

Nota. Elaboración propia según datos obtenidos en el trabajo de campo

Figura 7  
Porcentaje de Servidores Públicos según supuestos en la Municipalidad Provincial de Abancay



Nota. Elaboración propia según datos obtenidos en el trabajo de campo

En el análisis de la dimensión de supuestos se tienen que desarrollar niveles básicos donde se tiene que revelar los distintos servicios que percibe y generan los empleados es decir que se tiene que considerar un nivel muy importante para que se pueda desenvolverse de una forma adecuada dentro de la organización y que los trabajadores sepan identificarse hacia la institución según los resultados encontrados los encuestados manifiestan un supuesto de tendencia regular con el 78.9% este resultado manifiesta que más de la tercera cuarta parte tiene una proyección regular generando aún desazón dentro de sus logros profesionales debido a que no tienen bien establecidos sus creencias, sentimientos y percepciones dentro de la institución; en cambio existe un grupo reducido que manifiesta un nivel adecuado representado por el 19.3% que consideran que el supuesto es muy importante dentro de la organización para que los

trabajadores se pueda desenvolverse, solo un reducido de 1.8% de los encuetados manifestaron que los supuestos es inadecuada.

### 5.1.5. Satisfacción Laboral

Tabla 6

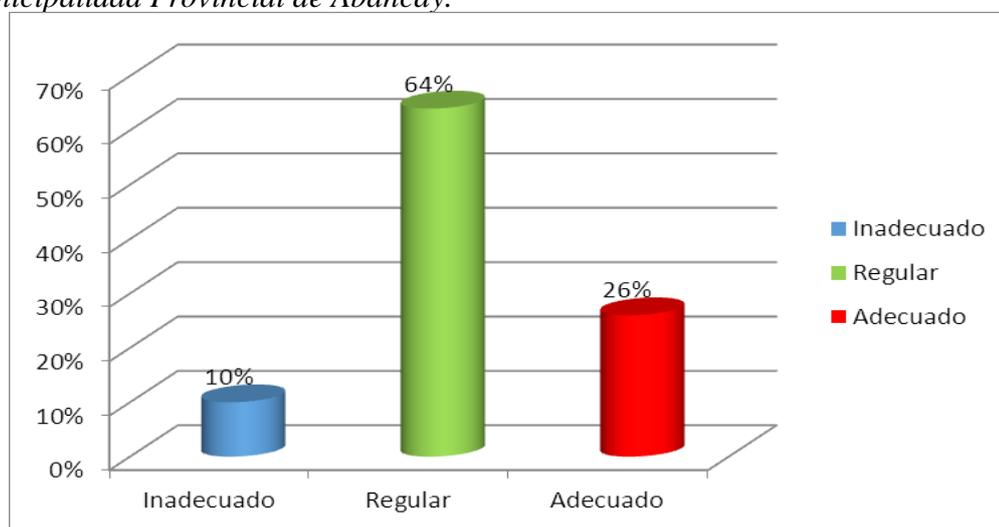
*Servidores públicos según Satisfacción Laboral Municipalidad Provincial de Abancay.*

Satisfacción laboral	Frec.	%
Inadecuado	17	10%
Regular	109	64%
Adecuado	45	26%
Total	171	100%

*Nota.* Elaboración propia según datos obtenidos en el trabajo de campo

Figura 8

*Porcentaje de Servidores Públicos según Satisfacción Laboral en la Municipalidad Provincial de Abancay.*



*Nota.* Elaboración propia según datos obtenidos en el trabajo de campo

De la variable de la satisfacción laboral en el análisis se puede apreciar que la mayoría de los encuestados manifiestan una tendencia regular representados por el 64% esto da a entender que la mayoría de los encuestados no se siente muy cómodo o satisfecho en su entorno laboral debido a que los factores culturales de la organización no están acorde a las expectativas del trabajador; en cambio otros encuestados manifiestan un nivel adecuado en cuanto a la satisfacción laboral representados por el 26% y un minúsculo grupo de encuestados manifiestan una tendencia inadecuado representado por el 10% en cuanto a la satisfacción laboral a este grupo reducido no le parece adecuado a la forma cómo se desarrollan profesionalmente en su área o sienten que han sido desfasados o no tienen un lugar adecuado según sus capacidades profesionales por ello generan un bajo nivel de la satisfacción laboral.

### 5.1.6. Factores motivacionales

Tabla 7  
Servidores públicos según factor motivacionales municipalidad provincial de Abancay.

Motivación	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Inadecuado	38	22,2	22,2	22,2
Regular	87	50,9	50,9	73,1
Adecuado	46	26,9	26,9	100,0
Total	171	100,0	100,0	

*Nota.* Elaboración propia según datos obtenidos en el trabajo de campo

Figura 9  
Porcentaje de Servidores Públicos según Factores Motivacionales en la Municipalidad Provincial de Abancay.



*Nota.* Elaboración propia según datos obtenidos en el trabajo de campo

En el análisis de la dimensión de los factores motivacionales se puede apreciar que los encuestados deben de establecer distintos factores que ayuden a generar satisfacción entre ellos mismos de esta manera se hará que el entorno laboral sea positivo y se puedan desarrollar y desenvolver de una forma profesional adecuada los resultados encontrados nos manifiestan que la mayoría de los encuestados manifiestan que sus factores de motivación son regulares representados por el 50.9% debido a que no hay un desarrollo eficiente de las necesidades de logro, poder y afiliación dentro de la institución; en cambio existen otros valores que dan a conocer que los factores de motivación son o se proyectan a un nivel adecuado representados por el 26.9% y se finaliza el análisis con los encuestados que manifiestan una tendencia inadecuada en el desarrollo de sus factores motivacionales representados por el 22.2%.

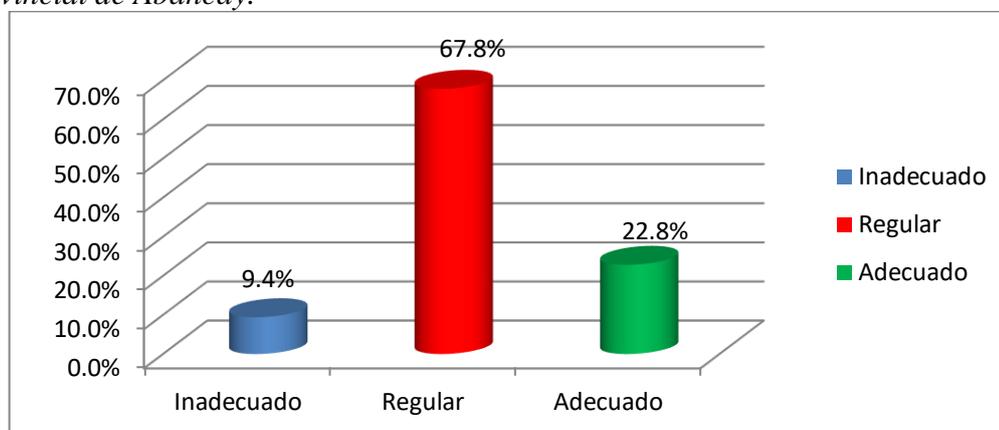
### 5.1.7. Factores de higiene

Tabla 8  
Servidores Públicos según Factores de Higiene Municipalidad provincial de Abancay.

Higiene	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Inadecuado	16	9,4	9,4	9,4
Válido Regular	116	67,8	67,8	77,2
Adecuado	39	22,8	22,8	100,0
Total	171	100,0	100,0	

Nota. Elaboración propia según datos obtenidos en el trabajo de campo

Figura 10  
Porcentaje de Servidores Públicos según Factores de Higiene en la Municipalidad Provincial de Abancay.



Nota. Elaboración propia según datos obtenidos en el trabajo de campo

En el análisis de la variable de los factores de higiene se puede apreciar que la mayoría de los encuestados proyecta un nivel regular representados por el 67.8% estos valores dan a conocer que la mayoría de los encuestados manifiestan características adecuadas en cuanto al desarrollo de políticas y de dirección de la institución además mantienen relaciones interpersonales de una forma adecuada con sus demás compañeros y proyectan niveles satisfactorios en cuanto al desarrollo de su trabajo y el salario que perciben en cambio existen otros encuestados que manifiestan un nivel adecuado en el desarrollo de los factores de higiene representados con el 22.8% se puede asumir que este grupo de encuestados tiene una proyección adecuada en cuanto a la comunicación con sus demás compañeros limitándose muchas veces a decir su opinión y finalmente a un nivel inadecuado en el desarrollo de factores de higiene están representados por el 9.4%.

### 5.1.8. Cultura Organizacional y Satisfacción Laboral

Tabla 9

*Servidores públicos según Cultural Organizacional por Satisfacción Laboral en la Municipalidad Provincial de Abancay.*

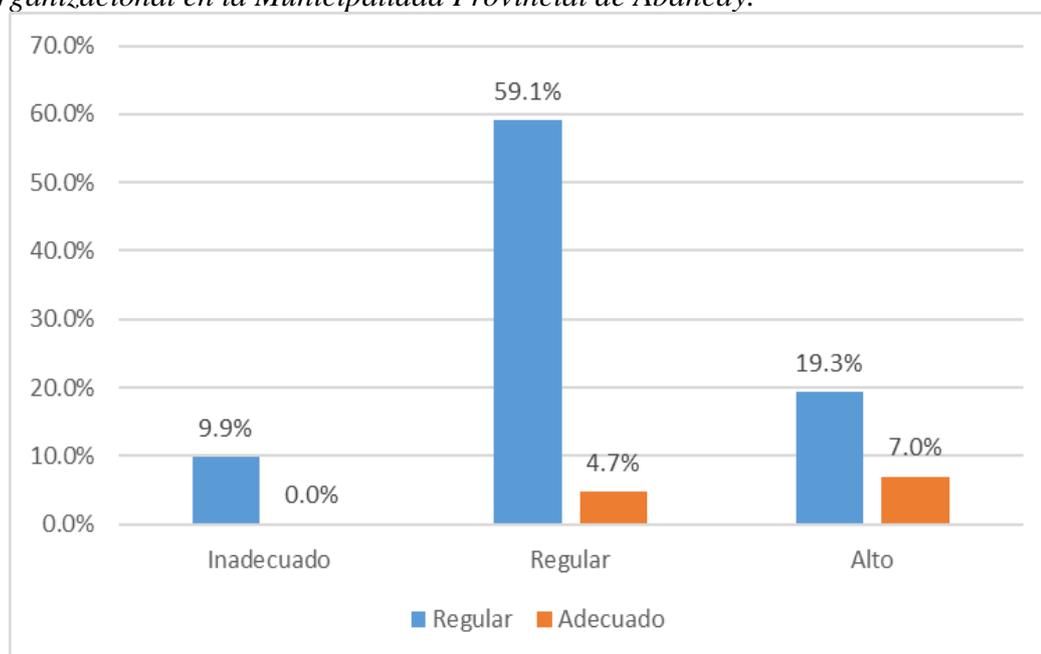
#### Cultura Organizacional y Satisfacción Laboral Tabulación Cruzada

		Cultura Organizacional			
			Regular	Adecuado	Total
Satisfacción laboral	Inadecuado	Recuento	17	0	17
		% del total	9,9%	0,0%	9,9%
	Regular	Recuento	101	8	109
		% del total	59,1%	4,7%	63,7%
	Adecuado	Recuento	33	12	45
		% del total	19,3%	7,0%	26,3%
Total	Recuento	151	20	171	
	% del total	88,3%	11,7%	100,0%	

*Nota.* Datos obtenidos de la investigación (Fuente: Resultado Estadístico - SSP)

Figura 11

*Porcentaje de Servidores Públicos según Satisfacción Laboral por Cultura Organizacional en la Municipalidad Provincial de Abancay.*



*Nota.* Datos obtenidos de la investigación (Fuente: Resultado Estadístico - SSP)

En la tabla 9 y figura 11, se observa que el resultado obtenido de la relación que existe entre la cultura organizacional y satisfacción laboral tiene una relación regular de 63.7%, nos muestra que la variable Cultura Organizacional tiene relación con la variable Satisfacción Laboral; ya que si la Cultura Organizacional es adecuada los servidores públicos estarán satisfechos; de la misma manera si el servidor público manifiesta que la Cultura Organizacional es inadecuada entonces mostraran insatisfacción laboral. De tal manera que, si el trabajador tiene un adecuado ambiente de trabajo, equipos, buena comunicación y relación con su jefe y compañeros entonces este estará satisfecho porque se sentirá motivado a desempeñarse eficientemente en su centro laboral y también a mejorar personalmente y profesionalmente, pero si ocurriera lo contrario a lo manifestado la Satisfacción Laboral del Servidor Público será inadecuado, así como su desempeño laboral.

### 5.1.9. Artefactos y Factores Motivacionales

Tabla 10

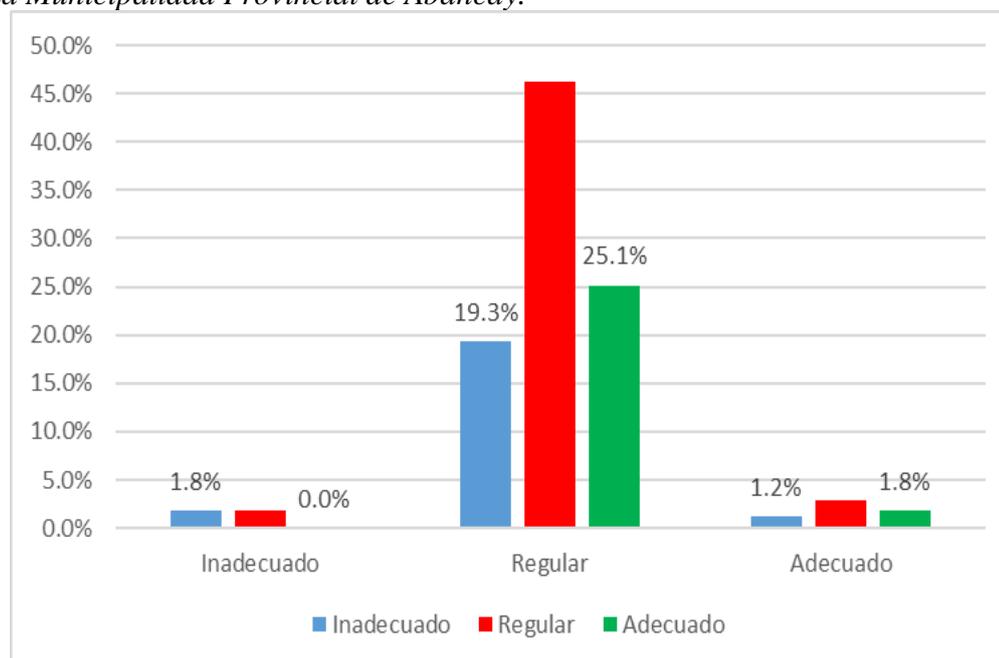
*Servidores públicos según artefactos por factores motivacionales en la Municipalidad Provincial de Abancay.*

#### Motivacion y artefactos - tabulación cruzada

			Artefactos ag			
			Inadecuado	Regular	Adecuado	Total
Motivacion	Inadecuado	Recuento	3	33	2	38
		% del total	1,8%	19,3%	1,2%	22,2%
	Regular	Recuento	3	79	5	87
		% del total	1,8%	46,2%	2,9%	50,9%
	Adecuado	Recuento	0	43	3	46
		% del total	0,0%	25,1%	1,8%	26,9%
Total	Recuento	6	155	10	171	
	% del total	3,5%	90,6%	5,8%	100,0%	

*Nota.* Datos obtenidos de la investigación (Fuente: Resultado Estadístico - SSPS)

Figura 12  
*Porcentaje de Servidores Públicos según Artefactos por Factores Motivacionales en la Municipalidad Provincial de Abancay.*



*Nota.* Elaboración propia según datos obtenidos en el trabajo de campo.

En la tabla 10 y figura 12, se observa que el 50.9% de los servidores públicos califican como Regular el grado de relación que existe entre la dimensión Artefactos y la dimensión Factores Motivacionales, ya que los servidores públicos manifiestan que la infraestructura, los equipos y maquinarias, comunicación y orientación laboral motivan su desempeño y Satisfacción Laboral, por ejemplo si el servidor tiene una buena máquina y/o equipo de trabajo y un sistema eficiente, este se verá motivado a querer desarrollarse profesionalmente sentirá una necesidad de aprendizaje y su motivación será un ascenso; el 9,9% de los servidores públicos manifiestan que la dimensión Artefactos es inadecuada lo que genera que sus Factores Motivacionales sean satisfechos, los encuestados manifiestan que la infraestructura, comunicación, equipos y demás no repercuten necesariamente en el desarrollo profesional ya que depende de una motivación de superación personal y la necesidad de cumplir las metas y objetivos de trabajo, manifestando “Trabajamos para los usuarios aunque se les brinde una mala atención, de nosotros depende solucionar dudas y satisfacer pedidos”.

### 5.1.10. Valores y Factores de Higiene

Tabla 11

Servidores públicos según valores por factores Higiénicos Municipalidad Provincial de Abancay.

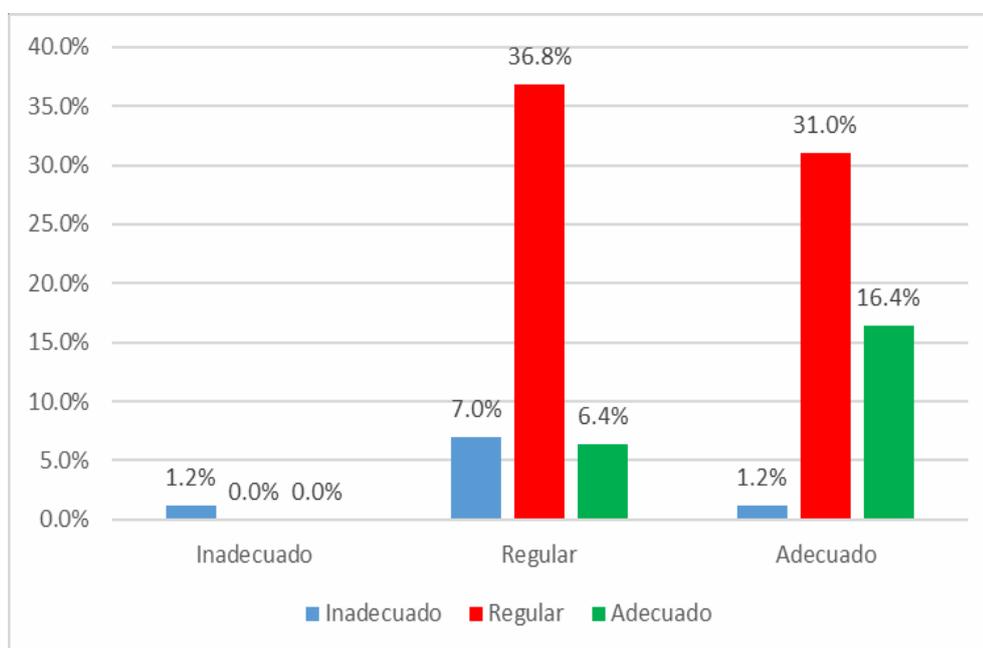
#### Factores de Higiene y Valores Tabulación Cruzada

		Valores_ag			Total	
		Inadecuado	Regular	Adecuado		
Factores de Higiene	Inadecuado	Recuento	2	12	2	16
		% del total	1,2%	7,0%	1,2%	9,4%
	Regular	Recuento	0	63	53	116
		% del total	0,0%	36,8%	31,0%	67,8%
	Adecuado	Recuento	0	11	28	39
		% del total	0,0%	6,4%	16,4%	22,8%
Total		Recuento	2	86	83	171
		% del total	1,2%	50,3%	48,5%	100,0%

Nota. Datos obtenidos de la investigación (Fuente: Resultado Estadístico - SSPS)

Figura 14

Porcentaje de Servidores Públicos según Valores por Factores Higiénicos en la Municipalidad Provincial de Abancay



Nota. Elaboración propia según datos obtenidos en el trabajo de campo.

En la tabla 11 y figura 13, se observa que el 67.8% de los servidores públicos indican Regular la relación que existe entre la dimensión Valores y los Factores Higiénicos, ya que los servidores públicos manifiestan que los valores, filosofía, actividades organizacionales, el compañerismo, los objetivos y metas ayudan a que el servidor se

desempeño eficientemente; así es, que los trabajadores manifiestan que las actividades bien organizadas y que el trabajo en equipo ayuda al alcance de objetivos institucionales y a que su ambiente de trabajo sea óptimo, de tal manera que motiva a que su jefe inmediato y compañeros reconozcan su trabajo. Así mismo el 9.4% de los encuestados manifestaron que la relación entre dimensión valores y Factores Higiénicos es inadecuado puesto que generalmente los servidores públicos trabajan por cuenta propia con la única finalidad de cumplir sus tareas y objetivos sin ver mucho el trabajo en equipo y el reconocimiento grupal, lo que da resultado a que los valores sean muy inadecuados y generen Factores Higiénicos muy insatisfechos.

### 5.1.11. Supuestos y Factores Motivacionales

Tabla 12

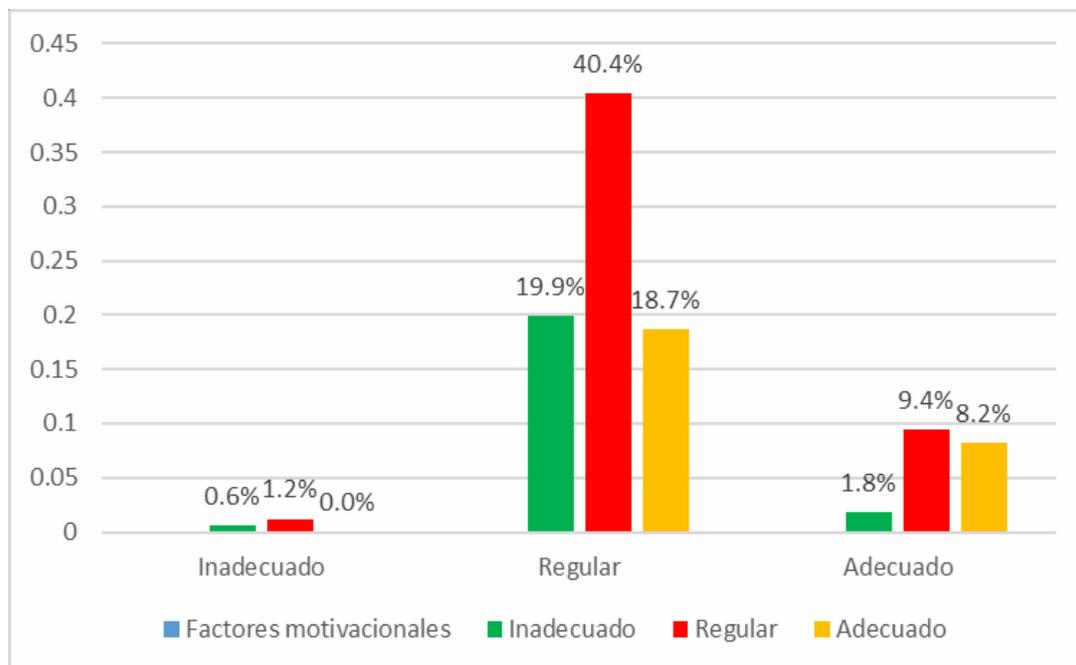
*Servidores públicos según supuestos por factores motivacionales Municipalidad Provincial de Abancay.*

#### Factores Motivacionales y Supuestos Tabulación cruzada

		Supuestos			Total	
		Inadecuado	Regular	Adecuado		
Factores Motivacion ales	Inadecuado	Recuento	1	34	3	38
		% del total	0,6%	19,9%	1,8%	22,2%
	Regular	Recuento	2	69	16	87
		% del total	1,2%	40,4%	9,4%	50,9%
	Adecuado	Recuento	0	32	14	46
		% del total	0,0%	18,7%	8,2%	26,9%
Total		Recuento	3	135	33	171
		% del total	1,8%	78,9%	19,3%	100,0%

*Nota.* Datos obtenidos de la investigación (Fuente: Resultado Estadístico – SSPS)

Figura 15  
*Porcentaje de Servidores Públicos según Supuestos por Factores Motivacionales en la Municipalidad Provincial de Abancay.*



*Nota.* Elaboración propia según datos obtenidos en el trabajo de campo.

En la tabla 12 y figura 14, se observa que el 50.9% de los servidores públicos manifiestan que los Factores Motivacionales y los Supuestos tienen una relación regular en donde los servidores públicos manifiestan que, si la relación laboral entre compañeros de trabajo, las capacitaciones y/o inducción por sus superiores es buena entonces el trabajador se sentirá motivado en su desarrollo profesional y laboral y esto le permitirá tomar buenas decisiones, ser reconocido por su trabajo y satisfacer sus necesidades económicas, de ascenso y de aprendizaje; así mismo el 22.2% de los encuestados manifiestan que si los supuestos en una organización son inadecuados también los factores motivacionales estarán inadecuados ya que existen factores que no son reconocidos por sus jefes inmediatos y la institución.

## 5.2. Contrastación de hipótesis

### Hipótesis General

(Hipótesis nula) Ho: No existe un alto grado de relación entre la Cultura Organizacional y la Satisfacción Laboral en los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Abancay - 2014.

(Hipótesis alterna) H1: Existe un alto grado de relación entre la Cultura Organizacional y la Satisfacción Laboral en los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Abancay - 2014.

Tabla 13

*Correlación entre Cultura Organizacional y Satisfacción Laboral*

		<b>Correlaciones</b>		
			Cultura organizacional	Satisfacción laboral
Rho de Spearman	Cultura organizacional	Coeficiente de correlación	1,000	0,435**
		Sig. (bilateral)	.	0,000
		N	171	171
	Satisfacción laboral	Coeficiente de correlación	0,435**	1,000
		Sig. (bilateral)	0,000	.
		N	171	171

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

*Nota.* Elaboración propia según datos obtenidos en el trabajo de campo

En la tabla 13, se observa que el valor “sig.” Es 0.00 es menor al nivel de significancia del 0.05, entonces se rechaza la hipótesis nula (Ho); por lo tanto, podemos afirmar con un nivel de confianza del 95% que existe un alto grado de relación entre la Cultura Organizacional y la Satisfacción Laboral en los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Abancay, 2014. Además el grado de relación es moderado según el R de Spearman de 0.435

### Hipótesis Especifico 1

Ho. No existe alto grado de relación positiva entre los Artefactos visibles y los factores motivacionales en los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Abancay - 2014.

H1. Existe alto grado de relación positiva entre los Artefactos visibles y los factores motivacionales en los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Abancay - 2014.

*Tabla 14*  
*Correlación entre Artefactos Visibles y los Factores Motivacionales*

			<b>Correlaciones</b>	
			Artefactos visibles	Factores motivacionales
Rho de Spearman	Artefactos visibles	Coefficiente de correlación	1,000	0,252**
		Sig. (bilateral)	.	0,001
		N	171	171
	Factores motivacionales	Coefficiente de correlación	0,252**	1,000
		Sig. (bilateral)	0,001	.
		N	171	171

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

*Nota.* Elaboración propia según datos obtenidos en el trabajo de campo

En la tabla 14, se observa que el valor “sig.” Es ,000 es menor al nivel de significancia del 0.05 entonces se rechaza la hipótesis nula (Ho); por lo tanto, podemos afirmar con un nivel de confianza del 95% que existe alto grado de relación desfavorable entre los Artefactos visibles y los Factores Motivacionales en los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Abancay - 2014. Además este grado de relación que hay entre ambas variables es bajo según el R de Spearman de 0.252.

## Hipótesis Especifico 2

Ho: No existe alto grado de relación positiva entre los Valores y los factores de higiene en los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Abancay - 2014.

H1: Existe alto grado de relación positiva entre los Valores y los Factores de Higiene en los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Abancay - 2014.

Tabla 15

*Correlación entre los Valores y los Factores de Higiene*

		Correlaciones		
			Valores	Factores de higiene
Rho de Spearman	Valores	Coefficiente de correlación	1,000	0,386**
		Sig. (bilateral)	.	0,000
			N	171
	Factores de higiene	Coefficiente de correlación	0,386**	1,000
Sig. (bilateral)		0,000	.	
		N	171	

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

*Nota.* Elaboración propia según datos obtenidos en el trabajo de campo

En la tabla 15, se observa que el valor “sig.” Es 0,000\*, a es menor al nivel de significancia del 0.05 entonces se rechaza la hipótesis nula (Ho); por lo tanto, podemos afirmar con un nivel de confianza del 95% que Existe alto grado de relación desfavorable entre los Valores y los Factores de Higiene en los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Abancay, 2014. En el grado de relación es bajo según el R de Spearman de 0.386.

### Hipótesis Especifico 3

Ho: No existe alto grado de relación positiva entre los Supuestos y los factores Motivacionales de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Abancay - 2014.

H1: Existe alto grado de relación positiva entre los Supuestos y los factores Motivacionales de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Abancay - 2014.

Tabla 16.  
Correlación entre los Supuestos y los factores Motivacionales

<b>Correlaciones</b>			Supuesto	Factores motivacionales
Rho de Spearman	Supuesto	Coeficiente de correlación	1,000	0,184*
		Sig. (bilateral)	.	0,016
		N	171	171
	Factores motivacionales	Coeficiente de correlación	0,184*	1,000
		Sig. (bilateral)	0,016	.
		N	171	171

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

*Nota.* Elaboración propia según datos obtenidos en el trabajo de campo

En la tabla 16, se observa que el valor “sig.” Es 0,001 es menor al nivel de significancia del 0.05 entonces se rechaza la hipótesis nula (Ho); por lo tanto, podemos afirmar con un nivel de confianza del 95% que Existe alto grado de relación desfavorable entre los Supuestos y los factores Motivacionales de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Abancay, 2014.El grado de correlación es bajo según el R de Spearman de 0.184.

### 5.3. Discusión

A partir de los hallazgos encontrados en la presente investigación, se acepta la hipótesis alterna general, que establece que existe un alto grado de relación entre la Cultura Organizacional y la Satisfacción Laboral en los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Abancay - 2014.

Estos resultados guardan relación con lo que sostiene Vásquez Sosa, Sheila Melissa (2006), en el trabajo de investigación presentado para determinar el nivel de motivación y su relación con las satisfacción laboral del profesional de enfermería en el Hospital Nacional Arzobispo Loayza, 2006; Estos autores expresan que los trabajadores que desarrollan sus actividades dentro de una organización que tiene su cultura organizacional predominante, influye favorablemente en la satisfacción laboral de los trabajadores, estos resultados están acorde con los hallazgos encontrados en la presente investigación.

Pero en los que no concuerda el presente estudio es con el estudio realizado por Alfaro Salazar, Ronald (2015) en el trabajo de investigación intitulado “Satisfacción Laboral y su Relación con Algunas Variables Ocupacionales en tres Municipalidades año 2015”; no se encontró una relación favorable entre las variables, esto podría deberse a que tienen una norma general que los regula, pero sin embargo, la diferencia en la relación de las variables se debe al comportamiento de los integrantes de la organización de cada una varía en función a los intereses de los integrantes.

En lo que respecta a la relación entre las dimensiones existe un alto grado de relación positiva, esta relación se manifiesta de manera positiva en la labor que realizan los trabajadores, si las condiciones laborales por medio de las motivaciones intrínsecas y extrínsecas en una organización, esta relación trae como consecuencia una mayor productividad de los trabajadores en la labor que realizan.



## CAPÍTULO VI

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 6.1. Conclusiones

En el presente trabajo de investigación se ha llegado a las siguientes conclusiones:

- Se ha podido determinar en el presente trabajo de investigación que existe un grado moderado de relación positiva entre la Cultura Organizacional y la Satisfacción Laboral en los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Abancay, es decir que la cultura organizacional mantiene una relación con la Satisfacción Laboral, esto significa que mientras se incrementa el fortalecimiento de la cultura organizacional en esa misma proporción también tiende a incrementarse la satisfacción laboral, la proporción del incremento de una variable genera un incremento en la otra, desde otro punto de vista se puede entender, si se fortalece la cultura organizacional también se genera un cambio positivo en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Abancay
- Se ha determinado que existe un alto grado de relación positiva entre los artefactos visibles y los factores motivacionales en los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Abancay, esta relación se manifiesta de manera positiva en la labor que realizan los trabajadores, las condiciones laborales en una organización genera una relación directa con la motivación de los trabajadores; por lo tanto, si se mejora en la comunicación entre compañeros de trabajo, entre jefes y subordinados, los sistemas de aplicación administrativos, equipos y otros factores, el incremento también se verá reflejado en el incremento de la motivación de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Abancay.
- En la presente de investigación se ha determinado que existe un alto grado de relación positiva entre los valores instituciones y los factores de higiene en los servidores públicos, por lo tanto se recomienda a los investigadores que tomen como referencia el presente trabajo de investigación, realizar investigaciones que orienten hacia la comprensión integral de las organizaciones, se debe entender que es importante para las organizaciones desarrollen valores institucionales centrales que les permita incrementar en la misma proporción los factores higiénicos, los componentes como la filosofía, políticas, normas internas y aspectos propios de la Cultura de una Organizacional, determina una orientación, compromiso y sentido de pertenencia a los miembros de la organización, los objetivos y metas bien establecidas en una organización ayudan a que el trabajador tenga una orientación definida de su trabajo para que su desempeño sea eficiente y permita el alcance de objetivos y metas institucionales. Así



mismo se llegó a la conclusión que algunos servidores trabajan por cuenta propia con la única finalidad de cumplir sus tareas y objetivos personales sin tomar en cuenta el trabajo en equipo y el reconocimiento grupal.

- Se ha determinado también que existe un alto grado de relación positiva entre los supuestos y los factores motivacionales en los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Abancay, es decir que los aspectos de la vida organizacional, como las creencias, el sentimiento y las percepciones que tienen los trabajadores de su ambiente laboral se relacionan con los factores motivacionales, la relación de los factores ayudan que los trabajador estén motivados de manera de autorrealización en el campo profesional y el desarrollo personal, lo que permite tomar buenas decisiones, ser reconocido por el trabajo que realizan, se genera el incremento de la satisfacción por medio del ascenso y de aprendizaje; así mismo se puede concluir que si los supuestos en una organización son adecuados no siempre estarán satisfechos con los factores motivacionales debido a que existen factores que no son reconocidos por sus jefes inmediatos y la Organización.



## 6.2. Recomendaciones

- Se recomienda que a partir de los resultados hallados en el presente trabajo de investigación, que los futuros investigadores que tengan interés en el tema de cultura organizacional y satisfacción laboral, se debe complementar la presente investigación desde el punto de vista de los enfoques emergentes que abordan los temas de cultura organizacional y satisfacción laboral, puesto que en las organizaciones el recurso más considerado y valorado es el recurso humano por tanto, las organizaciones deben poner más énfasis en establecer y redefinir las creencias, valores y motivaciones permanentemente, con la finalidad de establecer una cultura organizacional fuerte, visible, eficiente que se fundamenten en los principios de calidad, respeto, igualdad, eficacia y eficiencia institucional, como consecuencia generara un ambiente de trabajo donde los trabajadores se sientan satisfechos con el trabajo que realizan, permitiendo mejorar los servicios y acciones que realiza la organización hacia la comunidad.
- En este mismo sentido se recomienda a la comunidad académica tomar en consideración los resultados encontrados del grado de relación que existe entre los valores y los factores de higiene, a partir de los resultados encontrados en el presente trabajo de investigación también los investigadores deben priorizar los estudios para que las organizaciones generen condiciones favorables que permita realizar las actividades cotidianas en mejores condiciones labores, los artefactos visibles con los que dispone todo tipo de organización refleja la personalidad e influye de manera determinante en la satisfacción de los integrantes de la organización, se recomienda realizar acciones para mejorar el performance de la organización con la finalidad de mejorar la fuentes motivadoras de los integrantes, esta relación permite generar el incremento en la productividad laboral, asimismo se sugiere considerar algunas estrategias de incentivos como mecanismos de motivación para el personal de la organización y a través de una política eficiente de dirección y organización administrativa, se sugiere tomar en consideración el modelo teórico que se ha planteado en el presente trabajo de investigación,
- Se hace una recomendación a los futuros investigadores tomar en cuenta los resultados encontrados en el presente trabajo de investigación, respecto al establecimiento de valores centrales, políticas organizacionales, normas claras bien definidas, permite que los integrantes de una organización tengan una sensación de pertenencia y compromiso, por lo tanto se recomienda definir la filosofía y políticas institucionales que ayuden a mejorar los factores de higiene, como consecuencia del mismo se busca que la organización alcance el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales, se recomienda establecer mediante la participación y coordinación activa de todos los integrantes y todos los niveles, de tal forma que permita generar un compromiso institucional mediante la activa participación.



- Tomar en consideración hallazgos del trabajo de investigación donde se demostró que existe un alto grado de relación positiva entre los supuestos y los factores motivacionales en los servidores públicos, estos supuestos organizacionales se generan entre los integrantes de la organización, condicionan la conducta de los trabajadores, mejorar las percepciones y los supuestos generan un incremento en la motivación laboral en los trabajadores, se recomienda mejorar los aspectos de la vida organizacional, como las creencias, el sentimiento y las percepciones que tienen los trabajadores de su ambiente laboral ayudan a generar un ambiente de confianza entre superiores y trabajadores, también permite mejorar la relación entre compañeros, se debe considerar que los supuestos organizacionales son fuente motivadora entre los integrantes de la organización.



## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- 27972, L. (27 de Mayo de 2003). Ley Organica de Municipalidades. Lima, Peru.
- Acosta Vera, J. M. (2010). *Liderar, Motivar, Comunicar, Delegar, Dirigir Reuniones*. Madrid : Esic Editorial.
- Alfaro Salazar, R., & Meza Solano, A. (julio de 2012). Satisfaccion Laboral con algunas Variables Ocupacionales en tres Municipalidades. Surco, Lima, Peru.
- Alles, M. (2007). *Comportamiento Organizacional*. Buenos Aires: Granica.
- Biasca, R. (2001). *Analisis estrategico para crear valor*. Argentina: Granica S.A.
- Caballero Rodriguez, K. (2 de Junio de 2002). Satisfaccion en el Trabajo y su Proyeccion en la Enseñanza. Granada , España, España.
- Calderon, G., & Murillo, S. M. (05 de Mayo de 2005). Cultura Organizacional y Bienestar Laboral. *Cultura Organizacional*. Bogota, Bogota, Colombia.
- Charaja Cutipa, F. (2009). *El MAPIC en la metodologia de investigacion*. Peru: Sagitario Impresores.
- Chiang Vera, M., Martin Rodrigo, M., & Nuñez, A. (2010). *Relaciones entre Clima Organizacional y la Satisfaccion Laboral* . Madrid: R.b Servicios Editoriales.
- Hellriegel, D., & Slocum, J. (2010). *Comportamiento Organizacional*. España: Thomson.
- Hernandez Sampieri, R. (2010). *Metodologia de la Investigacion*. Mexico: McGraw-Hill.
- INEI. (2002). Instituto Nacional de Estadistica e Informatica.
- Ivancevich, J., Konopaske, R., & Mattesson, M. (2012). *Comportamiento Organizacional*. Mexico: McGraw-Hill.
- Linares, C. (2009). *Investigacion de Mercados*. Lima: San Marcos E.I.R.L.
- Linares, C. (2009). *Investigacion de Mercados*. Lima: San Marcos E.I.R.L.
- Linares, C. (2009). *Investigacion de Mercados*. Lima: San Marcos E.I.R.L.



- Llulluy, M. R. (01 de marzo de 2013). Tesis. *Cultura Organizacional y Estilos de Liderazgo del Personal Docente y Administrativo de la Facultad de Ciencias de la Comunicación. 2013.*
- Perez. (2008). *Pensamiento Estrategico* . Venezuela: Maracaibo.
- Robbins, S. (1998). *Fundamento de Comportamiento*. Mexico: PRENTICE - HALL. HISPANOAMERICANA, S.A.
- Rocco Cañon, M. T. (2009). Satisfaccion Laboral y Salario Emociona. *Satisfaccion Laboral y Salario Emocional : Una Aproximacion Teorica*, 13.
- Rodriguez, Y., & Tovar, D. (23 de JULIO de 2004). Cultura Organizacional e Innovacion en las Empresas Basada en las Investigaciones de Edgar Schein. *Cultura Organizacional*. Bogota, Bogota, Colombia.
- Schein, E. (1988). *La Cultura Empresarial y el Liderazgo*. Barcelona: Plaza y Janes.
- Stephen, R. (1998). *Fundamentos de Comportamiento Organizacional* . Mexico: Prentice - Hall Hispanoamericana, S.A.
- Tejadad, J., Gimenez, V., & Gan, F. (2007). *Formador de Formadores*. Madrid: Paraninfo, S.A.
- Tejadad, J., Gimenz, V., & GAN, F. (2007). *Formador de Formadores*. Madrid: Paraninfo, S.A.
- Zapata, O. A. (2005). *Herramientas para elaborar tesis e investigaciones* . Mexico: Pax Mexico.



## ANEXOS



# MATRIZ DE CONSISTENCIA

Cultura Organizacional y Satisfacción Laboral de los servidores públicos en la Municipalidad Provincial de Abancay - 2014						
Problema	Objetivo	Hipótesis	Variable	Dimensiones	Indicadores	Metodología
Problema general	Objetivo General	Hipótesis General	Variable 1			Tipo
¿Cuál es grado de relación que existe entre la Cultura Organizacional y la Satisfacción Laboral en los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Abancay - 2014?	Determinar el grado de relación que existe entre la Cultura Organizacional y la Satisfacción Laboral en los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Abancay - 2014	Existe un alto grado de correlación positiva entre la Cultura Organizacional y la Satisfacción Laboral en los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Abancay - 2014.	CULTURA ORGANIZACIONAL (Modelo Schein)	Artefactos Visibles	Patrones de comportamientos visibles.	Tipo de investigación básica
					Tecnología	
				Valores	Arte	nivel
					Estrategias	Descriptivo - Correlacional
Supuestos	Filosofía	Método				
	Objetivos					
	Creencias					
Problemas Específicos	Objetivos Específicos	Hipótesis Especifico	Variable 2	Factores Motivacionales	Creencias	Método deductivo
					Sentimientos	
¿Cuál es el grado de relación que existe entre los Artefactos visibles y los factores motivacionales en los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Abancay - 2014?	Establecer el grado de relación que existe entre los Artefactos visibles y los factores motivacionales en los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Abancay - 2014	Existe un alto grado de correlación positiva entre los Artefactos visibles y los factores motivacionales en los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Abancay - 2014.	SATISFACCION LABORAL (Modelo de Herzberg)	Factores Motivacionales	Percepciones	Diseño
					Necesidad del logro	
					Necesidad del poder	Población y muestra N= 340 n= 171



<p>¿Cuál es grado de relación que existe entre los Valores culturales y los factores de higiene en los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Abancay - 2014?</p>	<p>Establecer el grado de relación que existe entre los Valores y los factores de higiene en los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Abancay - 2014</p>	<p>Existe un alto grado de relación positiva entre los Valores y los factores de higiene en los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Abancay - 2014.</p>			<p>Necesidad de afiliación</p>	<p><b>Técnicas de recopilación</b> Observación Encuesta</p>	
<p>¿Cuál es el grado de relación que existe entre los Supuestos y los factores Motivacionales en los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Abancay - 2014?</p>	<p>Establecer el grado de relación que existe entre los Supuestos y los factores Motivacionales en los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Abancay - 2014</p>	<p>Existe un alto grado de relación positiva entre los Supuestos y los factores Motivacionales en los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Abancay - 2014.</p>		<p>Factores de Higiene</p>	<p>Políticas</p>	<p><b>Instrumentos de recopilación</b></p>	
					<p>Relaciones personales</p>	<p>Fichas de Observación Cuestionario</p>	
					<p>Condiciones de Trabajo</p>	<p><b>Presupuesto</b></p>	
					<p>Salario</p>	<p>s/. 5000</p>	





**UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURIMAC**

La presente encuesta es para desarrollar el trabajo de investigación denominado “Cultura Organizacional y Satisfacción Laboral en los Servidores de la Municipalidad Provincial de Abancay-2014”; le agradecemos por su colaboración.

**Indicaciones:** En cada pregunta tendrá cinco respuestas alternativas, marque usted con un aspa “X” la respuesta que considere se ajusta más a la realidad, desde el menos importante al más importante. Gracias

**Condición Laboral** : Nombrado ( ) Contratado ( ) CAS ( )

Inadecuado	Regular	Adecuado
1	2	3

**1) Cultura Organizacional**

	Inadecuado	Regular	Adecuado
<b>Artefactos Visibles</b>			
1. ¿La infraestructura de la institución para realizar su trabajo es?	1	2	3
2. ¿La oficina donde trabaja está ambientado (iluminación, ventilación, Higiene) de manera?	1	2	3
3. ¿Los equipos y/o maquinarias para realizar su trabajo son?	1	2	3
4. ¿Cree Ud. que los grupos que existen por las diferentes maneras de pensar a cerca del trabajo son?	1	2	3
5. ¿La comunicación con sus superiores y compañeros de trabajo es?	1	2	3
6. ¿Cómo considera la inducción dentro de su trabajo?	1	2	3
7. ¿Las comunicaciones informales, como afiches, volantes, entre Otros son?	1	2	3
<b>Valores</b>			
8. ¿Cree usted que su participación activa en actividades organizadas por la institución es?	1	2	3
9. ¿Cree usted que la Filosofía y valores de la institución son?	1	2	3
10. ¿Cómo percibe Ud. que su jefe piense que a la gente no hay que motivarla, basta con pagarle?	1	2	3
11. ¿Cree usted que su participación activa en todas las actividades realizadas por la institución sin que ellos le obliguen es?	1	2	3
12. ¿Los horarios establecidos por la institución es?	1	2	3
13. ¿El compañerismo en su trabajo para alcanzar un objetivo es?	1	2	3
<b>Supuesto</b>			
14. ¿Cómo percibe Ud. el favoritismo en la institución?	1	2	3
15. ¿Cómo es el ambiente de confianza en su trabajo?	1	2	3



16. ¿La relación que mantiene con sus compañeros de trabajo es?	1	2	3
17. ¿Los desacuerdos entre los miembros de la institución ¿Son solucionados de manera?	1	2	3
18. ¿La forma de reportar los errores, las fallas o los problemas en el trabajo es?	1	2	3
19. ¿Cómo considera las capacitaciones de profesionales y/o instituciones gubernamentales brindadas en la institución?	1	2	3
20. ¿Las instrucciones recibidas por su jefe son?	1	2	3

## Satisfacción Laboral

<b>Factores Motivacionales</b>			
21. ¿En su trabajo sus necesidades económicas, de ascenso y de aprendizaje son?	1	2	3
22. ¿Las decisiones que toma en su trabajo son?	1	2	3
23. ¿Su opinión considerada en su trabajo es?	1	2	3
24. ¿Las estimulaciones realizadas en su trabajo sobre su desarrollo profesional son?	1	2	3
25. ¿Los reconocimientos del jefe o institución en el trabajo?	1	2	3
26. ¿Su preocupación de su jefe por Ud. y por ¿su familia	1	2	3
27. ¿Las oportunidades en el trabajo para aprender y crecer profesionalmente es?	1	2	3
<b>Factores Higiénicos</b>			
28. ¿Con las aplicaciones de medidas disciplinarias oportunas y con justicia está usted?	1	2	3
29. ¿Crees que las políticas institucionales te ayudan a desempeñarte en tu trabajo de manera?	1	2	3
30. ¿Para el alcance de los objetivos de la institución; consideras que tu trabajo es?	1	2	3
31. ¿Cómo percibe su ambiente de trabajo?	1	2	3
32. ¿Crees que las condiciones ambientales de la institución le facilitan su actividad diaria de manera?	1	2	3
33. ¿Su trabajo recompensa su remuneración de manera?	1	2	3
34. ¿Cómo es la calidad de servicio a los usuarios en su área?	1	2	3
35. ¿Cómo percibe las condiciones laborales?	1	2	3
36. ¿El trabajo realizado por Ud. es reconocido por sus superiores de manera?	1	2	3