



ESCUELA DE POSGRADO

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Cultura organizacional para fortalecer el compromiso
organizacional en la Municipalidad Distrital de
Independencia-Huaraz, 2017**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en Gestión Pública

AUTORA:

Br. Gregoria Magna, Huallpahauque Neponoceno

ASESOR:

Dr. José German, Salinas Gamboa

SECCIÓN:

Ciencias empresariales

LINEA DE INVESTIGACION:

Gestión del talento humano

PERÚ – 2017

PAGINA DEL JURADO

.....
Dr. Manuel Antonio Espinoza De La Cruz
Presidente

.....
Dr. Rolando Remigio Saenz Rodríguez
Secretario

.....
Dr. José Germán Salinas Gamboa
Vocal

DEDICATORIA

A Dios, por darme sabiduría y haberme permitido llegar hasta este punto y haberme dado salud para lograr mis objetivos, también a quienes los disfruto su compañía y amor a mi familia mi esposo Adrian Palmadera mis hijos Diego y Iker en especial a mis padres quienes lo sacrificaron para ser persona de bien.

Gregoria Huallpahuaque N.

AGRADECIMIENTO

Seguramente sonará repetitivo, pero en realidad es imposible comenzar mis agradecimientos sin mencionar a mi Dios, por haberme conducido hacia la meta justamente en este momento de mi vida.

El camino lo empecé a recorrer hace mucho tiempo y hasta llegué a pensar que esta etapa de formación se quedaría incompleta, pero sus senderos son infinitos y sólo Él sabe cuánto ha sido útil para mi vida profesional el haber afrontado ahora y no antes la conclusión del máster, pues muchas de las herramientas que hoy utilizo en mi trabajo cotidiano en el aula las he adquirido únicamente gracias a la aplicación directa de la formación y de los conocimientos recibidos en cada una de las materias cursadas, que se abrieron ante mí como una fuente infinita de enriquecimiento y actualización, haciéndome tomar conciencia de la importancia de la formación continua y profunda en el campo de investigación, académico y laboral.

Mi reconocimiento al Dr. José German Salinas Gamboa por haberme orientado con su sabiduría.

A mi familia, por su apoyo continuo y por su cariño, ¡los quiero mucho!

Gregoria Huallpahuaque N.

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, Gregoria Magna Huallpahuaque Neponoceno, estudiante de la Escuela Profesional de Posgrado de la Universidad César Vallejo campus Huaraz, declaro que el trabajo académico titulado “Cultura organizacional para fortalecer el compromiso organizacional en la Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz, 2017” presentado en 109 folios, para la obtención del grado académico de Maestra en Gestión Pública, es de mi autoría.

Por lo tanto, declaro lo siguiente:

- He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes de acuerdo a lo establecido por las normas de elaboración de trabajo académico.
- No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresadamente señaladas en este trabajo.
- Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional
- Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios

De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinan el procedimiento disciplinario.

Huaraz, Octubre 2017



Gregoria Magna Huallpahuaque Neponoceno

DNI N° 44758100

PRESENTACIÓN

Señores miembros del Jurado:

Se presenta la tesis titulada: “Cultura organizacional para fortalecer el compromiso organizacional en la Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz, 2017”; realizada de conformidad con el Reglamento de Investigación de Postgrado vigente, para obtener el grado académico de Maestra en Gestión Pública.

El informe está conformado por seis capítulos: capítulo I, introducción; capítulo II, método; capítulo III, resultados; capítulo IV, discusión; capítulo V, conclusiones y capítulo VI, recomendaciones; además se incluye las referencias y el anexo correspondiente.

Se espera, que esta investigación concuerde con las exigencias establecidas por nuestra Universidad y merezca su aprobación.

La Autora

ÍNDICE

Caratula	i
Página del jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaración de autoría	v
Presentación	vi
Índice	vii
Resumen	vii
Abstract	ix
I. INTRODUCCION	12
1.1. Realidad problemática	12
1.2. Trabajos previos	13
1.3. Teorías relacionadas al tema	18
1.4. Formulación del problema	29
1.5. Justificación del estudio	30
1.6. Hipótesis	30
1.7. Objetivos	31
II. METODO	33
2.1. Diseño de investigación	33
2.2. Variables y Operacionalización	33
2.3. Población y muestra	34
Universo poblacional.	34
2.4. Métodos de análisis de datos	34

2.5. Aspectos éticos	34
III. RESULTADOS	36
IV. DISCUSION	58
VII. REFERENCIAS	69
ANEXOS	
Anexo 1: Instrumentos	
Ficha técnica de los instrumentos	
Validez de los instrumentos	
Confiabilidad de los instrumentos	
Anexo 2: Matriz de consistencia	
Anexo 3: Constancia emitida por la institución que acredite la realización del estudio	
Anexo 4: Base de datos	

RESUMEN

El presente trabajo ha tenido como objetivo general; determinar las características de cultura organizacional en el fortalecimiento del compromiso organizacional en la Municipalidad Distrital de Independencia (MDI), en el 2016. Se considera como la población a los 162 trabajadores que laboran en las diferentes áreas de la MDI, del cual se obtiene una muestra de 45 trabajadores que será el objeto de estudio sobre cultura y comportamiento organizacional. La información sobre el objeto estudio es de fuente primaria, se ha recogido dicha información mediante la aplicación de cuestionario debidamente estructurado. La información analizada se ha procesado usando el programa informático SPSS 21. Se ha identificado como principal característica de los trabajadores de la MDI es la presencia de jóvenes que sus edades oscilan entre 24 a 29 años de edad. Otro hecho que resalta es la alta aceptación y cumplimiento de los objetivos y la misión institucional misión. Se ha comprobado que existe una relación o asociación positiva entre la cultura organizacional y el fortalecimiento del compromiso organizacional en la MDI en 2016. La significación de dicha relación, se encuentra por debajo de 0.05, es decir, la probabilidad de dicha relación que sea positiva es superior al 95%.

Palabra clave: Cultura, compromiso, organización, trabajadores e institución.

ABSTRACT

The present work has had as general objective; To determine the characteristics of organizational culture in strengthening the organizational commitment in the Municipality of Independencia (MDI), in 2016. The population is considered as the 162 workers who work in the different areas of MDI, from which a Sample of 45 workers that will be the object of study on culture and organizational behavior. The information about the study object is of primary source, this information has been collected through the application of a duly structured questionnaire. The analyzed information has been processed using the software SPSS 21. It has been identified as the main characteristic of MDI workers is the presence of young people whose ages range from 24 to 29 years of age. Another fact that stands out is the high acceptance and fulfillment of the objectives and institutional mission mission. It has been proven that there is a positive relationship or association between the organizational culture and the strengthening of organizational commitment in MDI in 2016. The significance of this relationship is below 0.05, that is, the probability of that relationship being positive is greater than 95%.

Key words: Culture, commitment, organization, workers and institution.

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

I. INTRODUCCION

En el presente capítulo se aborda la realidad problemática sobre la cultura y compromiso organizacional en la Municipalidad Distrital de Independencia, seguidamente se abordan los trabajos previos que tratan el problema referido, las teorías relacionadas que constituye el marco teórico para el desarrollo del presente trabajo, luego se formula los problema a investigar, se justifica la presente trabajo de investigación, se responde a través de la hipótesis el problema formulado, y finalmente se indican los objetivos que busca la presente investigación.

1.1. Realidad problemática.

A nivel internacional, en las organizaciones del mundo los colaboradores presenta indiferencias y no se involucran en aspectos relacionados con la convivencia humana, a su vez, el inconformismo de algunos trabajadores por cambios permanentes que se presenta en la institución, pues conlleva a molestias generando un ambiente laboral poco armónico. Los trabajadores perciben que no hay supervisión, control, ni una exigencia imparcial frente a las políticas y normas establecidas. Entre los colaboradores no hay trabajo en equipo que les pueda llevar lograr los objetivos.

A nivel nacional, las organizaciones peruanas presentan una preocupación actual por la gestión del capital humano, estas organizaciones buscan establecer una cultura favorable, mejorar el rendimiento laboral de todos sus colaboradores. En el Perú existen muchas empresas que desarrollan la responsabilidad social como parte de sus planes de desarrollo.

A nivel regional, en la Región Ancash se percibe de inmediato es el comportamiento del personal que presta servicio en las organizaciones, quienes aparentemente muestran bajo compromiso de identidad o de pertenencia con su institución, evidenciándose en las acciones que realizan frente a la ciudadanía.

A nivel local, al interior de la Municipalidad Distrital Independencia (MDI) se muestra un clima organizacional con ciertos conflictos, lo que constituye una de

las debilidades para el desarrollo del trabajo en equipo. En ese sentido, los conflictos o la inestabilidad en las organizaciones, por lo que se hace necesario analizar desde el punto de vista de cultura organizacional, de ese modo encontrar las razones que ocasionan la falta de cohesión institucional.

Los hechos anteriores al interior de la MDI pueden conducir a no reconocer los beneficios que brinda la institución, y las fortalezas con las que cuenta actualmente, lo cual va conducir a no poder llevar adelante una estrategia que ayude elevar los resultados de un equipo de trabajo comprometido con la institución. Es importante que los valores institucionales se refleje en los comportamientos y pensamientos de los trabajadores que en su mayoría está conformado por profesionales. Así mismo se ha identificado la necesidad de orientar a los trabajadores hacia una cultura organizacional centrada en los valores institucionales. Esta situación obliga a los que dirigen la organización inducir al personal alineados a sus valores institucionales, a su vez, comprometerlos en el cumplimiento de sus funciones, el logro de la misión y trabajar a favor de la institución.

1.2. Trabajos previos.

Internacionales

Montaña & Torres (2015) en su tesis titulada: *“Caracterización de la cultura organizacional y lineamientos de intervención para la implementación de procesos de cambio en las organizaciones. Caso empresa sector financiero”* El método de investigación utilizado es de tipo inductivo deductivo, la técnica que utilizo fue la encuesta. Universidad Del Rosario, Bogotá; tuvo las siguientes conclusiones:

La complejidad del concepto Cultura Organizacional ha derivado una profusa bibliografía que desarrolla los análisis culturales en su vinculación con la efectividad organizacional.

Las definiciones de cultura organizacional comparten conceptos comunes, en la mayoría de los casos y subrayan la importancia de los valores y creencias

básicas compartidas de forma inconsciente y su efecto sobre el comportamiento humano.

Cantillo (2013) en su tesis titulada: *“Incidencia de la cultura organizacional en el desempeño”* tipo de estudio correlación, se concluye que:

En términos generales son tres las conclusiones a las que han llegado las investigaciones que buscan identificar la incidencia de cultura organizacional en el desempeño (Ver tabla 6). Una primera conclusión destaca una relación total entre ambos conceptos, Murugan, (2009); Doran, Haddad & Chow (2003); Davies, Mannion, Jacobs, Powell & Marshall, (2007); Han, (2012), Garmendia, (2004), es decir que todas las dimensiones que conforman la cultura organizacional inciden en el desempeño.

Nacionales:

Rivera (2013) en su tesis de grado en Educación con Mención en *Gestión de la Educación, que presenta el Licenciado “Compromiso organizacional de los docentes de una institución educativa privada de Lima metropolitana y su correlación con variables demográficas”* presentado en la Pontificia Universidad Católica Del Perú, se concluye que:

El grado de compromiso organizacional de la Institución Educativa Privada, objeto de estudio, es medio. Los análisis estadísticos, en el que se ha medido las respuestas según una escala de opinión señalan además, que el grado de compromiso organizacional afectivo y de continuidad son actitudes mostradas por los docentes en mayor grado que el compromiso normativo.

Alvarado (2014) en su tesis de grado académico de magister, titulada: *“Relación entre clima organizacional y cultura de seguridad del paciente en el personal de salud del centro médico Naval”* Universidad Nacional Mayor De San Marcos ha sostenido lo siguiente:

El análisis correlacionar entre el Clima Organizacional y la Cultura de Seguridad del Paciente, indican que existen correlaciones significativas entre los totales de estas variables.

Falcones (2014) en su tesis titulada: *“Estudio descriptivo de la cultura organizacional de los colaboradores de la unidad de negocio de Supply Chain Guayaquil de Nestlé Ecuador”* tipo de estudio cualitativo el instrumento utilizado fue las encuestas, con una muestra de 57 personas, concluye que:

Una vez concluida la investigación se lograron contestar las preguntas de investigación; una de ellas enfocadas a conocer cuáles son los factores que integran la cultura de la unidad de negocio de Supply Chain y podemos mencionar que es un excelente lugar de trabajo, a pesar de que existe un alto ritmo laboral todos los miembros de la organización sienten un alto grado de compromiso con la empresa y ven que hay oportunidades de crecimiento; tienen un manejo efectivo de recursos humanos y hay excelentes relaciones interpersonales entre todos los colaboradores.

Zegarra (2014) en su tesis de Magíster en Economía con mención en Economía y Gestión de la Salud, titulada: *“Relación entre marketing interno y compromiso organizacional en el personal de salud del hospital de san juan de Lurigancho”* tipo descriptivo correlacional, utilizo el instrumento de observación, se tiene la siguiente conclusión: Los análisis de las correlaciones entre las diversas dimensiones del marketing interno y el compromiso organizacional, presentados en la tabla N° 23, indican que existen correlaciones significativas y positivas, ubicándose estos resultados principalmente en un nivel medio, igualmente los resultados son una invitación a trabajar en estos aspectos para incrementarlos significativamente y con ello mejorar la calidad del servicio en salud. Evitando la no retención de especialistas que por su ubicación geográfica no es el más adecuado para concurrir. (p. 119).

Regionales:

Pérez (2016) en su tesis titulada: *“El clima organizacional y su influencia en el compromiso organizacional: caso Sipan distribuciones S.A.C – Chiclayo 2015”* tipo de estudio transversal, el instrumento que utilizo fue la encuesta con una muestra de 120 trabajadores; tuvo las siguientes conclusiones: En lo referente al compromiso organizacional se encontró en un nivel bueno, a pesar de observarse

un bajo vínculo afectivo de los trabajadores con la empresa. Predominando un sentimiento por parte de los trabajadores de retribución hacia la empresa, pues valoran y creen en la lealtad. Para ellos el hecho de permanecer en la empresa y desarrollarse profesionalmente es considerado como una experiencia enriquecedora. Sin embargo, no descartan un cambio de empleo por mejoras en cuanto a remuneración y horarios que les permita equilibrar el ámbito laboral con el familiar. También los resultados describieron que una gran mayoría de los trabajadores perciben que hay bajas alternativas de empleo fuera de la empresa, motivo por el cual continúan laborando en ella. (p. 72). Las dimensiones del clima organizacional con una correlación positiva significativa fueron: el liderazgo con el compromiso continuo y el compromiso normativo; las relaciones con los compañeros y el compromiso continuo; y la cultura con el compromiso continuo. (p. 73). Se evidenció la existencia de una correlación positiva muy significativa entre ambas variables de estudio (clima organizacional y compromiso organizacional) y en general en la mayoría de sus dimensiones. Se obtuvo que: Las dimensiones del clima organizacional con una correlación positiva 73 muy significativa fueron la estructura con el compromiso afectivo y el compromiso continuo ambas dimensiones del compromiso organizacional; la comunicación con el compromiso afectivo y el compromiso continuo; el liderazgo con el compromiso afectivo; entre las relaciones con los compañeros y el compromiso tanto afectivo como normativo; la toma de decisiones con el compromiso afectivo, el compromiso continuo y el compromiso normativo; la cultura con el compromiso afectivo y el compromiso normativo; y tanto la satisfacción como la motivación con los tres compromisos, afectivo, continuo y normativo. (p. 73).

De la Puente (2017) en su tesis titulada: "*Compromiso organizacional y motivación de logro en personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Trujillo*" la muestra fue constituida por 108 trabajadores pertenecientes al personal administrativo de la municipalidad provincial de Trujillo, de los cuales 47 fueron mujeres y 61 varones, comprendidos entre los 20 y 65 años de edad, concluyo que: El personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Trujillo presenta en un 53% nivel medio en el compromiso organizacional general. (p. 45).

En personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Trujillo presenta en las sub dimensiones del compromiso organizacional a nivel medio compromiso afectivo 47%, Implicancia 40% y compromiso de continuidad 57%. (p. 45).

Locales:

Villanueva (2016) en su tesis para optar el grado de magister titulada: "*Gestión de calidad bajo el enfoque de la cultura de colaboradores y su clima laboral en mypes del sector comercio, rubro materiales de construcción, en el distrito de Chimbote, año 2016*", tipo de estudio fue cualitativo y cuantitativo y el diseño que se utilizó en esta investigación que fue no experimental transversal-correlacional, la muestra estuvo conformado por una encuesta, el cual se aplicó a 20 trabajadores mypes. Tuvo las siguientes conclusiones: Gestión de la calidad bajo el enfoque de la cultura de los colaboradores influye desfavorablemente en las Mypes en el sector comercio, rubro material de construcción en el distrito de Chimbote del año 2016, se puede apreciar que no existe una buena gestión en relación con la conclusión por lo tanto, no se confirma la Hipótesis. (p. 35). Cuando se entabla una comunicación eficaz con el trabajador aumenta el sentido de bienestar de éste en la empresa y mejora su productividad. En los casos analizados se pudo detectar que hay un alto nivel de satisfacción del personal en relación a la empresa y se presenta altos niveles de productividad. (p. 35).

Quin (2016) en su tesis titulada: "*Estilos de liderazgo y compromiso organizacional en los colaboradores de una entidad pública, Nuevo Chimbote.*" El diseño de investigación corresponde al correlacional; el instrumento utilizado fue escalas de liderazgo organizacional, técnica la información fue recolectada por medio de una evaluación psicométrica en total 120 participantes de una entidad pública. Se tiene las siguientes conclusiones: En cuanto a la relación que existe entre los estilos de liderazgo y compromiso organizacional se observa que existe correlación negativa entre el estilo generativo punitivo (-0.191), además el p-valor, 0.037, menor a 0.05 indica que esta relación negativa débil es significativa con el compromiso organizacional, además se tiene correlación negativa entre el estilo emotivo dócil (-0.283) además el p-valor 0.002 menor que 0.01 es altamente significativa con el compromiso organizacional. Los demás estilos de liderazgo no

tienen correlación con el compromiso organizacional. (p. 46). Respecto a los niveles de compromiso organizacional se obtuvo que el mayor porcentaje de colaboradores de una entidad pública, 97.5% (117) tiene compromiso organizacional promedio, luego el 2.5% (3) presentan bajo compromiso organizacional y ninguno está en el nivel alto. (p. 46).

1.3. Teorías relacionadas al tema.

Chiavenato (2009), sostiene que:

La cultura organizacional es un modelo de supuestos básicos que un grupo ha inventado o desarrollado para aprender a hacer frente a sus problemas de adaptación tanto interna como externa, que se representa en un sistema de valores compartidos que sostienen las normas, comportamientos y actitudes, que son la guía de los trabajadores de una organización. La cultura implica la percepción, de tal modo que los individuos perciben la cultura de la organización en función de lo que ven o escuchan dentro de ella. Más aún cuando los trabajadores pueden tener diferentes antecedentes o trabajar en distintos niveles de la organización, tienden a describir la cultura de la organización en términos similares. Esto constituye un aspecto compartido de la cultura. La cultura organizacional es un término descriptivo cualitativo. Se refiere al modo en que los miembros perciben a la organización, si esta les agrada o no. Se trata de una descripción, no de una evaluación (p. 143).

Como observan Ouchi y Wilkins (1985) en una revisión importante, El desarrollo del interés por el concepto de cultura aplicado al funcionamiento organizacional se debió a la realización por sociólogos organizacionales a mediados de los años que los modelos tradicionales de organizaciones no siempre les ayudan a entender las disparidades observadas entre objetivos organizacionales y resultados reales, Entre la estrategia y la implementación.

Para Robbins (1991) La cultura cumple varias funciones en el seno de una organización. En primer lugar, cumple la función de definir los límites; es decir, los comportamientos difieren unos de otros. Segundo, trasmite un sentido de identidad a sus miembros. Tercero, facilita la creación de un compromiso personal

con algo más amplio que los intereses egoístas del individuo. Cuarto, incrementa la estabilidad del sistema social. La cultura es el vínculo social que ayuda a mantener unida a la organización al proporcionar normas adecuadas de los que deben hacer y decir los empleados.

Con base al anterior planteamiento, se puede bajar hacia un enfoque más concreto del tema. Es decir mencionar los efectos de los fenómenos culturales sobre la efectividad empresarial y la situación del individuo. (p.33)

Al respecto Robbins (1991) afirma que las sub-culturas son propias de grandes organizaciones, las cuales reflejan problemas y situaciones o experiencias comunes de los integrantes. Estas se centran en los diferentes departamentos o las distintas áreas descentralizadas de la organización.

Cualquier área o dependencia de la organización puede adoptar una subcultura compartida exclusivamente por sus miembros, éstos, a su vez asumirán los valores de la cultura central junto con otros que son propios de los trabajadores que se desempeñan en dichas dependencias.

La sub-cultura proporciona un marco de referencia en que los miembros de la organización interpretan actividades y acontecimientos, difíciles de precisar por ser conductas individuales.

En consecuencia, si bien es cierto, que la cultura de una organización es el reflejo del equilibrio dinámico que se produce entre los subsistemas mencionados, no es menos cierto, que se debe comprender el desenvolvimiento y alcance de esta dinámica. Lo que permite ver con más facilidad el comportamiento de los procesos organizacionales. (p.35).

Para Robbins (1987) las principales características de cultura organizacional son:

Autonomía Individual: es aquello que se manifiesta en el nivel de compromiso, responsabilidad, autonomía y oportunidades para practicar la decisión que los miembros que tiene en la organización.

Estructura: Son las pautas y reglas, que está relacionada con la dimensión de control directo que son empleadas para alertar y controlar el comportamiento de los trabajadores.

Apoyo: Está referida a la ayuda y amabilidad que muestran los directivos a sus subordinados.

Identidad: Sucede cuando los integrantes se adhieren con la institución en su conjunto y no solamente con ciertos sectores de la organización.

Desempeño: está referida a la distribución de premios a los miembros de la institución (incremento salarial, ascenso), se basa en los resultados producto del buen desempeño.

Tolerancia al conflicto: Los conflictos afectan a la armonía entre los miembros de una institución. Los colegas y grupos de trabajo, expresan el interés de mostrar sus valores como la honestidad.

Tolerancia al riesgo: En las organizaciones los directivos alientan a sus empleados que sean innovadores y que corran riesgos.

Clasificación de cultura organizacional

Para Robbins (1987,2004) la cultura de una organización puede ser débil o fuerte. Sostiene que las culturas con fortaleza generalmente se caracterizan por contar con valores centrales, en ese sentido se aceptan con solidez y se comparten ampliamente con sus miembros, a mayor cantidad del personal que acepten los valores, significa una mayor su adhesión, en ese sentido más fuerte será la cultura, mientras que con una cultura débil, las posibilidades de adherir a los miembros de la organización será dificultoso.

Los tipos de la cultura débil son:

La supervisión del personal es estricto y tienen poca libertad en su centro de labores.

Para el personal el lugar de trabajo estable, así mismo las normas y procedimientos se encuentran apropiadamente precisados.

El centro de atención de la gerencia es la producción sea de bienes o servicios, en tal sentido muestra poco interés por su personal.

El personal de la institución escasamente se asocian con sus grupo de trabajo más cercano.

No se valora la calidad humana, se premia la lealtad, el esfuerzo particular y no la cooperación o trabajo colectivo.

Se entienden como cultura débil dentro de la organización, cuando las personas están como encerradas, en estas circunstancias es dificultoso para los trabajadores cumplir con sus responsabilidades, ya que las exigencias han sido impuestas por lo que se les facilita para explotar sus experiencias y habilidades.

En una organización el desperdicio de tiempo significa una cultura débil, ya que los directivos muestran excesiva preocupación por la producción y dejan de lado o en el olvido del personal, sin darse cuenta que son los elementos más importantes para el funcionamiento de una organización.

En una organización con cultura débil, los trabajadores solamente se relacionan con sus colegas más cercanos, y se sienten al margen de las actividades globales que organiza la institución, ya que las norma son muy rígidas y existe elevada presión hacia los trabajadores por alcanzar su productividad.

En seguida se mencionan las características de una organización con cultura fuerte:

En una organización con fortaleza cultural el control es general, por lo que sus miembros cuentan con mayor flexibilidad para resolver los problemas de su cargo, es decir, cuando los trabajadores tienen mayor libertad, explotan más intensamente sus capacidades.

Los puestos de trabajo son elásticos, las normas y las pautas no están escritos de un modo rígido, lo que prevalece es la confianza con los miembros de la organización.

Los directivos de la organización muestran gran interés, ayuda y acercamiento con los trabajadores.

No existe sectarismo o aislamiento, sino existe mayor adhesión entre todos los miembros de la institución.

Los trabajadores se benefician con los estímulos que los directivos de la organización otorgan a los trabajadores por su mejor desempeño.

Se aceptan mayor preferencia al riesgo, se anima y se utiliza el talento creativo e innovador del personal.

A modo de conclusión se puede admitir que cuando se otorga mayor confianza a los trabajadores, resulta que resuelven con mayor pro actividad las dificultades que enfrentan en sus respectivos centros de trabajo, ya sea consultando con sus compañeros de trabajo que ellos consideren que les sea de ayuda.

En una organización con cultura fuerte, existen las compensaciones que se otorga a los trabajadores, pues estas responden a sus respectivos desempeños; una de las formas es otorgándoles cargos directivos, lo que conlleva a una mejor remuneración. Siendo este un estímulo para el personal, que lo permite desplegar mayor esfuerzo posible por ejecutar bien sus funciones.

El concepto de cultura organizacional es primordial su aplicación a la gestión empresarial ya sea privada o pública. Es una nueva óptica que permite a las organizaciones comprender y mejora. Al respecto DAVIS (1993) dice que “la cultura es la conducta convencional de una sociedad, e influye en todas sus acciones a pesar de que rara vez esta realidad penetra en sus pensamientos conscientes” (p.17).

El autor considera que la gente asume con facilidad su cultura, además, que ésta le da seguridad y una posición en cualquier entorno donde se encuentre.

“Cultura organizacional, modelo de presunciones básicas-inventadas, descubiertas o desarrolladas- por un grupo dado al ir descubriendo sus problemas de adaptación externa e integración interna, que hayan ejercido la suficiente influencia como para ser consideradas como el modo correcto de percibir, pensar y sentir esos problemas”. (Schein, 1998)

Se interpreta a la cultura de Schein, como una conjunción de hechos circunstanciales compartidos por una colectividad que en medida de la importancia o huella son considerados como los lineamientos que regirán a la organización. Es decir que la cultura organizacional está conformada de experiencias comunes al grupo y que se valían a través del aprendizaje.

Meyer y Allen (1991), citado por Pérez (2016, p.21), estos autores desarrollaron un modelo basado en tres componentes o dimensiones del compromiso organizacional, los cuales se originan en tres estados psicológicos identificados como: el deseo, la necesidad y la obligación, a partir de éstos se desarrollan las tres dimensiones del compromiso organizacional:

Compromiso afectivo, viene determinado por el grado en que la persona se involucra emocionalmente con la organización como resultado de sentirse tratado de manera justa al percibir la satisfacción de sus necesidades y expectativas, lo que incide en el deseo de la persona de pertenecer a la organización, haciendo placentera su permanencia en la misma. Los trabajadores con un fuerte compromiso afectivo continúan en su organización porque quieren hacerlo.

Compromiso continuo, está determinado por el grado en que la persona experimenta la necesidad de permanecer en la organización debido a la percepción de altas inversiones realizadas respecto a su tiempo y esfuerzo dedicados al trabajo realizado dentro de la organización, lo que sería una pérdida si renuncia al puesto que ocupa en la empresa. Otra percepción será las bajas alternativas de trabajo fuera de la organización. Dándose como consecuencia el apego a la organización por necesidad. En otras palabras los trabajadores con un

fuerte compromiso continuo permanecen en su organización porque necesitan hacerlo.

Compromiso normativo, es el grado mediante el cual la persona siente la obligación moral de permanecer en la organización, ya que percibe como su deber ser leal con la misma, correspondiendo a la inversión que hizo la organización en ella. Los trabajadores con un alto nivel de compromiso normativo sienten que deben (obligación) quedarse en la organización.

Arciniega (2002) citado por (Zegarra 2014) explica que todo colaborador experimenta las tres dimensiones, aunque desde luego, con distinto énfasis y al hacer una analogía de las olimpiadas, el grado sería: Oro para el afectivo, Plata para el normativo y bronce, para el continuo; esto porque en el compromiso afectivo el colaborador manifiesta actitudes tales como un marcado orgullo de pertenencia hacia la empresa, y así se emociona al decir que trabaja para la institución o habla mucho de ella en reuniones con amigos y familiares. (P.51).

Luthans (2008) complementa expresamente al sostener que una disposición por realizar un gran esfuerzo en beneficio de una institución y es creer firmemente en los valores y metas de la misma. Por otro lado, plantea que el compromiso organizacional es una actitud que refleja la lealtad de los trabajadores a su organización, el éxito y bienestar continuo de la misma.

Para Robbins (1989), el compromiso organizacional es una situación en el cual los trabajadores se identifican con una institución, teniendo presente metas y deseos, para mantener con adhesión a la organización.

Un alto compromiso del trabajador significa identificarse con el trabajo específico de este, mientras que un alto compromiso organizacional significa identificarse con la organización. Este hecho se define como un proceso participativo que permite aprovechar toda la capacidad de los trabajadores y está destinado a fomentar el compromiso con el éxito de la organización.

Lo razonable es hacer participar a los miembros de una institución en las decisiones que los involucra y al incrementar su independencia y control sobre su

vida laboral, los trabajadores van sentir mayor motivación y más comprometidos con la organización, en ese sentido, la productividad de los trabajadores será mayor, de modo que se sentirán mayor satisfacción con su trabajo. La participación de los trabajadores forma parte del concepto general de compromiso laboral. (p.195)

Arias (2001) sostiene que en la actualidad, el compromiso organizacional de los trabajadores constituirá un activo muy importante, y será mayor en el futuro. Ciertamente el compromiso organizacional no se especifique directamente en los estados financieros, pero es un activo muy valioso. A esto, hay que sumarle el alto costo de rotación de los trabajadores que implica el haber invertido en el trabajador que aprenda el sistema de trabajo encomendado a través de las etapas de inducción y capacitación.

Robbins (1998) considera que un sistema educativo depende fundamentalmente de la calidad de desempeño de su personal. La modernización de su infraestructura, el uso de nuevas tecnologías, la adquisición de material didáctico, ayudan a mejorar la educación como medios indispensables, pero, sin docentes eficientes, con calidad humana no se conseguirá educación de excelencia. Dicho desempeño se verá retroalimentado gracias a una evaluación con indicadores de logros y aspectos a potencializar para establecer una cultura de mejora continua.

Chiavenato (2004) sostienen que en la actualidad, la vieja y tradicional lealtad del trabajador con la organización que lo emplea se está volviendo parte del museo, debido a los cambios en el concepto de empleo en que las organizaciones esperan dedicación y compromiso, sin importar la temporalidad y ubicación del trabajo. Aquí lo central del tema, es que cada trabajador es concebido como un proveedor que entrega talentos y competencias a la organización y no como un empleado burócrata, como antes se pensaba. (p.34).

Bayona y Goñi (2007) manifiestan que el compromiso normativo ha sido el menos tratado en las organizaciones como componente del compromiso organizacional y sobre todo a nivel empírico. Este componente surge a raíz de que el trabajador siente la obligación de permanecer en la institución porque

considera que eso es lo correcto. Hee (citado por Ramos, 2005) sostiene que el compromiso normativo debía verse como la totalidad de exigencias normativas de tipo cultural o familiar, interiorizadas para actuar de cierta forma compatible con las metas e intereses de la organización. (P. 56).

Existe la creencia de la fidelidad a la organización sea por la recepción de beneficios que resulta del deber de proporcionar reciprocidad. Es el sentimiento de obligación que tiene en este caso el trabajador por permanecer en la organización porque piensa que eso es lo correcto, este sentimiento de fidelidad personal con la organización puede deberse a presiones de tipo cultural o familiar (Morrow, 1993 citado en Bayona, 1995)”.



Figura 1. Componentes de Compromiso Organizacional. Fuente: Ramos (2005: p. 50)

La relevancia de compromiso, para Bayona y Goñi (2007) la eficacia de las organizaciones es el resultado del compromiso que asumen sus miembros. Si bien es cierto, que los activos financieros son importantes, la misma tecnología o la estructura organizativa, sin embargo, no se pueden desmerecer el capital humano con el que cuenta la organización. Este es el activo más importante cuando se relaciona con la organización educativa, son los docentes como actores preponderantes en la misión central de cualquier escuela (p 11).

Componentes del compromiso organizacional, Varona (1993) señala tres tipos de enfoques sobre el compromiso organizacional. Cada una de ellas se desarrolla a continuación:

Configuración de intercambio: básicamente se refiere a los convenios de premios y ascensos entre la organización y el trabajador.

Configuración psicológica: sucede cuando los trabajadores se identifican con los valores de la organización, así mismo existe el ánimo de contribuir en el logro de sus metas y objetivos de la organización.

Configuración de atribución: la participación voluntaria del trabajador, de pertenecer a la organización y de contribuir en su misión.

Cultura: Conjunto de conocimientos e ideas no necesariamente especializados, que son adquiridos gracias al desarrollo de las facultades intelectuales, mediante la lectura, el estudio y el trabajo.

Las ciencias sociales define la cultura como conjunto de ideas, conductas, símbolos y prácticas sociales, asimiladas de generación en generación a través de la vida en sociedad. Sería el patrimonio social de la humanidad o, específicamente, una variante particular del patrimonio social.

Organización: Una organización es considerada como sistema diseñado para alcanzar metas y objetivos. Un sistema puede, a su vez, estar conformados por otros subsistemas relacionados que cumplen funciones específicas. Es decir, una organización es un grupo social (conjunto de individuos) formado por personas, que interactúan en el marco de una estructura sistemática para cumplir con sus metas y objetivos de una organización.

Una organización sólo puede existir cuando hay seres humanos que se comunican y están dispuestas a actuar en forma coordinada y de manera colaborativa para lograr su misión. Las organizaciones funcionan mediante políticas y normas que han sido establecidas para el cumplimiento de las metas. Asimismo es fundamental que para que una organización pueda realizar sus tareas que se le han encomendado y para que puedan lograr los fines que se han marcado, es necesario que cuenten con una red de recursos. Entre ellos deben incluirse los humanos, los tecnológicos, los económicos, los inmuebles, los naturales o los intangibles.

Cultura organizacional: La cultura organizacional es la forma tradicional en que los individuos de la organización desarrollan las actividades en las organizaciones y que los nuevos integrantes deben aprender y aceptar sus valores.

La cultura es como la configuración de una conducta aprendida, cuyos elementos son compartidos y transmitidos por los miembros de una organización. La cultura determina la forma como funciona una empresa, ésta se refleja en las estrategias, estructuras y sistemas implementados a lo largo de los años de funcionamiento de la misma.

Cultura es un conjunto integrado de pautas de comportamiento que comprometen nuestra manera de relacionarnos y nuestra manera de hacer las cosas. Lo cual es propio de un grupo social, que se asimila dentro del grupo y se transmite las generaciones futuras. (Robbins, 2014, p56).

Wilkins and Ouchi, (1983) considera que la cultura organizacional propicia que los miembros de dicha organización desarrollen colectividad a través de las experiencias compartidas. Esta colectividad es lo que les permite luchar por un objetivo en común guiado hacia el logro de la misión de la organización guiada por un gerente, siendo estos los que proporcionan las reglas que gobiernan la organización. (p 134).

Compromiso: Un compromiso es un deber que es cumplido por una persona que lo tiene y lo tomó dicho compromiso. Así mismo, un compromiso puede ser visto como el objetivo de una o más personas a realizar.

El compromiso es la capacidad del individuo para tomar conciencia de la importancia que tiene el cumplir con el desarrollo de su trabajo dentro del plazo que se le ha estipulado. Dicho trabajo debe ser asumido con profesionalidad, responsabilidad y lealtad, poniendo el mayor esfuerzo para lograr un producto con un alto estándar de calidad que satisfaga y supere las expectativas de los clientes

Supone un esfuerzo permanente hacia la consecución de un objetivo, lo cual implica un alto grado de integración de la disposición física, emocional e

intelectual de un sujeto sobre lo que desea conseguir, sea a beneficio propio o común.

Un trabajador comprometido con su organización: Es aquel que asume como propios los objetivos de la organización; sus decisiones está orientadas por lograr los objetivos colectivos, en favor de la organización; se encarga de superar los obstáculos de la organización y, ejecuta las acciones programadas, siguiendo las pautas que establece la organización.

En ese sentido, son trabajadores dispuestos a dedicarse a la consecución del objetivo de la organización, recurren a los valores esenciales de grupo para clarificar las alternativas y tomar las decisiones adecuadas, buscan oportunidades para cumplir las decisiones adecuadas.

Compromiso organizacional: Son actitudes de los trabajadores como; la identificación y adhesión con la organización, lo que se refleja en el agrado de formar parte de una organización. A este tipo de actitudes también se conoce como, “sacar pecho” por la institución a la que pertenece.

Robbins, (1998) define el compromiso organizacional como un estado en el cual un empleado se identifica con una organización en particular, sus metas y deseos, para mantener la pertenencia a la organización. Un alto compromiso en el trabajo significa identificarse con el trabajo específico de uno, en tanto que un alto compromiso organizacional significa identificarse con la organización propia.

Chiavenato, (1992) sostiene que el compromiso organizacional es el sentimiento con que cuentan los trabajadores, a su vez, los trabajadores conocen la trayectoria de la organización, y la responsabilidad de esta con las aspiraciones legítimas de sus trabajadores, hace que la organización sea de orgullo para todo sus miembros.

1.4. Formulación del problema.

¿Cuál es la relación entre la variable cultura organizacional y la variable fortalecimiento del compromiso organizacional en la Municipalidad Distrital de Independencia, Huaraz- 2016?

1.5. Justificación del estudio.

Esta investigación es conveniente desarrollar porque va contribuir a mejorar la cultura organizacional de los trabajadores o responsables de la Municipalidad Distrital de Independencia, con respecto al fortalecimiento de compromiso organizacional, lo cual beneficia a la Municipalidad Distrital de Independencia permitiendo su desarrollo profesional y personal.

El estudio tiene como relevancia social, porque los resultados que se obtengan de la investigación (conclusiones y recomendaciones) servirán como instrumento orientador a la Municipalidad Distrital de Independencia Huaraz, para la comunidad académica UCV servirá para las posteriores investigaciones.

El tipo de metodología empleada permitirá para proseguir en la medición respecto a las variables de estudio como cultura organizacional y el fortalecimiento de compromiso organizacional, siendo una guía que pretende proporcionar la información a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Independencia Huaraz para desarrollen con mayor eficiencia sus labores institucionales.

Es viable el presente trabajo de investigación, puesto que se cuenta con los recursos humanos con especialización en investigación científica y conocedores de las organizaciones públicas en nuestra región, así mismo, se cuenta con materiales y financieros adecuados que contribuirán al logro de los objetivos propuestos.

1.6. Hipótesis.

H₁ La cultura organizacional está relacionada positivamente con el fortalecimiento del compromiso organizacional en la municipalidad distrital de Independencia, Huaraz-2016.

H₀: La cultura organizacional no está relacionada positivamente con el fortalecimiento del compromiso organizacional en la municipalidad distrital de Independencia, Huaraz-2016.

1.7. Objetivos.

1.7.1. Objetivo general.

Determinar la relación de la cultura organizacional en el fortalecimiento del compromiso organizacional dentro de la Municipalidad Distrital de Independencia, Huaraz-2016.

1.7.2. Objetivos específicos.

Describir las principales características de cultura organizacional en la municipalidad distrital de Independencia, Huaraz – 2016.

Describir el compromiso organizacional de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de Independencia, Huaraz-2016.

Explicar la relación que mantienen entre cultura organizacional y el compromiso afectivo de los trabajadores de la municipalidad distrital de Independencia, Huaraz -2016.

Explicar la relación que mantienen entre cultura organizacional y el compromiso de continuación de los trabajadores de la municipalidad distrital de Independencia, Huaraz -2016.

Explicar la relación que mantienen entre cultura organizacional y el compromiso normativo de los trabajadores de la municipalidad distrital de Independencia, Huaraz -2016.

CAPÍTULO II

MÉTODO

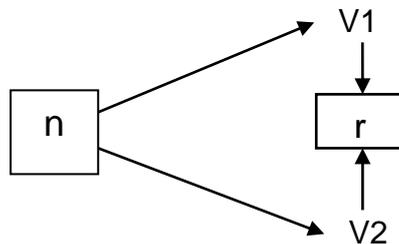
II. METODO

2.1. Diseño de investigación.

Para la presente investigación se ha considerado el diseño de la investigación no experimental, ya que no se hace ninguna manipulación de las variables tanto de cultura organizacional como de compromiso organizacional.

En esta investigación se utilizó el diseño no experimental como se observan los fenómenos tal como se dan en su contexto natural, para después analizarlos” Hernández (2010).

Durante el proceso del desarrollo de la investigación se estimó el diseño correlacional, expuesto por Sánchez (1998), este tipo de diseño tiene como objetivo establecer el grado de relación existente entre dos o más variables de interés en una misma muestra de estudio. El esquema que sigue el diseño de la investigación se describe en las siguientes líneas:”



Dónde:

n: Representa a la muestra de estudio

V1: Representa la observación: Comportamiento Organizacional.

r : Representa a la relación entre ambas variables.

V2: Representa la observación: Compromiso Organizacional.

Para determinar el tipo y grado de relación entre las variables, se usará el estadístico correlación de Pearson (r).

2.2. Variables y Operacionalización.

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición
Cultura organizacional	Chiavenato (2009), afirma que la cultura organizacional es un patrón de supuestos básicos que un grupo ha inventado, descubierto o desarrollado para aprender a hacer frente a sus problemas de adaptación interna y externa, que se representa en un sistema de valores compartidos que definen las normas, comportamientos y actitudes, que guían a los empleados en la organización.	Se medirá a través de las características de la cultura organizacional	Atención al detalle	✚ Autonomía	1	Nominal
				✚ Individual	2	
			Orientación a resultados	✚ Apoyo	3	
				✚ Identidad	4	
			Orientación a la gente	✚ Desempeño-premio	5	
				✚ Tolerancia al conflicto	6	
			Orientación a los equipos	✚ Tolerancia al riesgo	7	
Compromiso organizacional	Robbins (1989), define el compromiso organizacional como un estado en el cual un empleado se identifica con una organización en particular, sus metas y deseos, para mantener la pertenencia a la organización.	Se medirá a través de la observación de: Compromiso afectivo Compromiso de continuación Compromiso normativo	Afectivo	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Lazos emocionales ✚ Percepción de satisfacción de necesidades ✚ Orgullo de pertenencia a la organización 	1, 2 y 3	Nominal
			Continuo	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Necesidad de trabajo en la institución ✚ Opciones laborales. ✚ Evaluación de permanencia 	4, 5 y 6	
			Normativo	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Reciprocidad con la institución 	7	

2.3. Población y muestra

Universo poblacional.

El universo poblacional lo conforman el número total de los trabajadores de la municipalidad distrital de Independencia. Siendo el número total 162 trabajadores.

Muestra.

La muestra resulta de aplicar la fórmula de muestreo para poblaciones finitas. Se aplica la siguiente formula.

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

Donde:

n = La muestra

N = Universo poblacional

e = error de muestro

Z = Nivel de confianza.

σ = Desviación estándar de la población

n = 45 trabajadores.

2.4. Métodos de análisis de datos.

En el procesamiento de información se ha empleado los procesadores estadísticos como el SPSS 21. A través estos softwars, se ha obtenido los resultados de **coeficiente de correlación Pearson y el Chi cuadrado.**

2.5. Aspectos éticos.

Hacer referencia a la utilización de aspectos o consideraciones éticas como las siguientes: anonimato, confidencialidad, beneficencia, originalidad de la información (mencionar la aplicación de software turnitin). Si el tema amerita, la participación de los sujetos debe contar con el consentimiento informado correspondiente.

CAPÍTULO III

RESULTADOS

III. RESULTADOS

3.1. Característica de los trabajadores en Municipalidad Distrital de Independencia.

Un hecho resaltante en la municipalidad distrital de Independencia (MDI), es la presencia mayoritaria de trabajadores con edades que oscilan entre 24 y 29 años de edad, en este grupo resalta la presencia del género femenino. Mientras que en el grupo de trabajadores con edades mayor a los 36 años, resalta la presencia del género masculino. Además, el hecho de contar con un segmento importante de trabajadores jóvenes va ayudar a fortalecer el compromiso organizacional. La presencia de trabajadores relativamente jóvenes en la MDI, es señal de dos hechos; primero, que la institución es también relativamente joven o reciente, y segundo, el crecimiento de esta institución se refleja con mayor intensidad en los últimos años.

De la descripción anterior se desprende que en la municipalidad del distrital de Independencia se viene produciendo el ingreso mayoritario de trabajadores de género femenino, que género masculino.

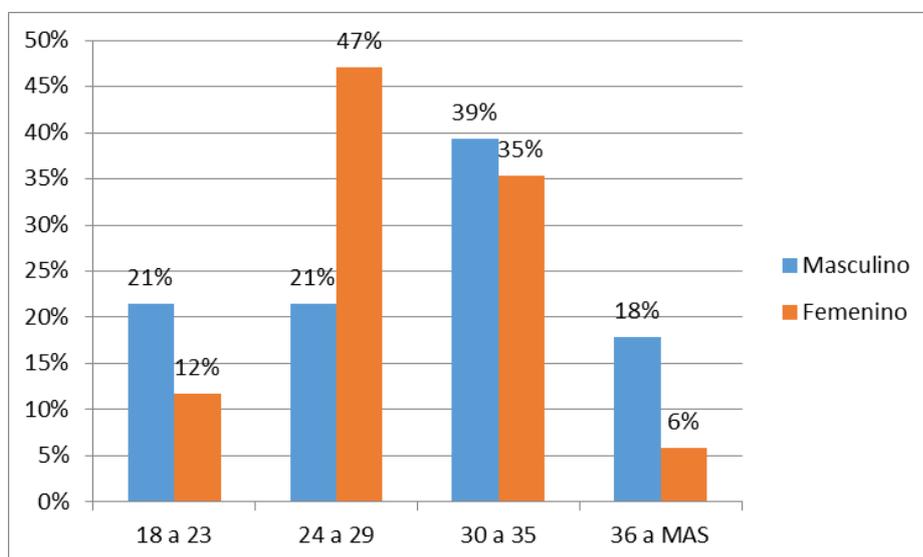


Figura 1: Trabajadores de la Municipalidad de Independencia, según género y edades. Elaborado por el autor.

Otro dato importante es el nivel de estudio de los trabajadores de MDI. Se ha consultado a los trabajadores, sobre la procedencia de su formación académica. El 62% manifiesta haber seguido estudios de nivel superior en una universidad, estando en su mayoría de los trabajadores con una formación a nivel universitario. Es de esperar que los servicios que brinda la MDI sean de mayor efectividad con personal calificado, lo cual obviamente va depender de la cultura y compromiso organizacional de sus trabajadores.

El 22% de los trabajadores manifiestan haber egresado de un Instituto Superior Pedagógico, es decir, de cada 10 trabajadores, 2 de ellos ha recibido formación básicamente en temas relacionadas con educación, probablemente esté laborado en áreas relacionadas a servicios sociales. Finalmente el 15% de los trabajadores son egresados de un Instituto Superior Tecnológico.

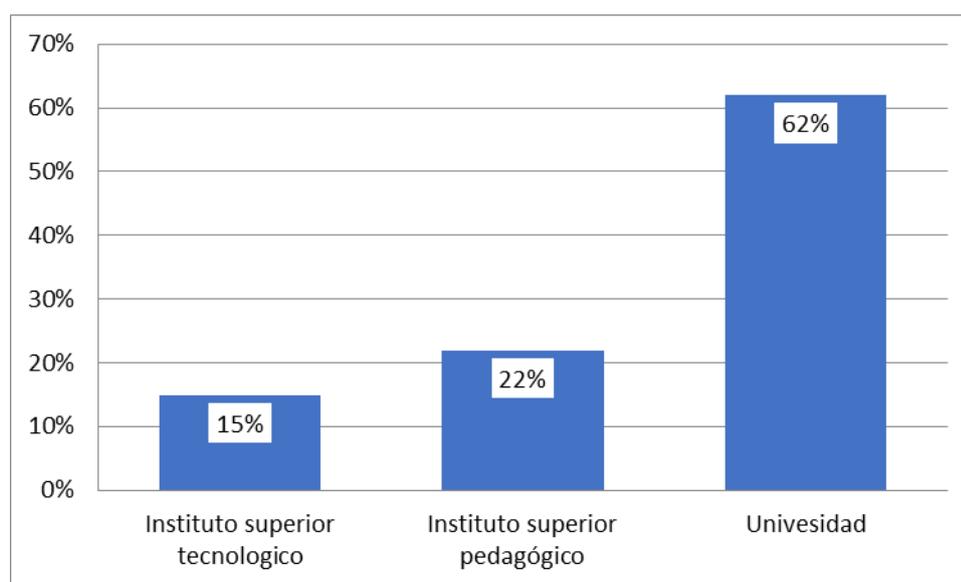


Figura 2: Trabajadores de la Municipalidad de Independencia, según grado de estudio. Elaborado por el autor.

Otro dato importante sobre los trabajadores es la proporción de trabajadores que se encuentran en cada área de la MDI. En la tabla siguiente se muestra que en el área de infraestructura es donde se encuentran el mayor número de trabajadores. Esta área está dedicada básicamente a la ejecución y

mantenimiento de obras, el planeamiento urbano (catastro) y elaboración de estudios, por lo que demanda de personal es mayor en comparación a las otras áreas.

Tabla 1. Concentración de trabajadores por áreas de MDI

Área de Trabajo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
	a	e	
Apoyo administrativo	7	15.6	15.6
Asesoría	1	2.2	17.8
Infraestructura	13	28.9	46.7
Serv. Públicos	12	26.7	73.3
Proyectos	2	4.4	77.8
Logística	4	8.9	86.7
Tributación	6	13.3	100.0
Total	45	100.0	

Elaborado por el autor.

En la tabla anterior también se evidencia que el área de servicios públicos es el segundo que concentra el 26.7% del total de los trabajadores. Debemos destacar que en esta área se encuentran de seguridad ciudadana y gestión ambiental, que tiene que ver básicamente con el recojo y tratamiento de los residuos sólidos, y el mantenimiento de parques y jardines.

Siendo el área de asesoría que cuentan con menor número de trabajadores, que apenas concentra el 2.2% del total de los trabajadores. En esta área se encuentra básicamente la asesoría jurídica.

Otra de las características de los trabajadores de la MDI es su permanencia en la institución, el 55% de los trabajadores se encuentra en esta institución por un periodo menor a los cinco años de labores, lo que significa que la institución es relativamente joven, es decir, que su mayor crecimiento ha

ocurrido en los últimos años. El crecimiento de la institución ha estado relacionado con el incremento del presupuesto, transferencia de recurso de canon y sobre canon minero, por parte del Ministerio de Economía y Finanzas.

El 26.7% de los trabajadores, viene laborando en la MDI con una permanencia de labores menor a los 5 años, lo cual significa que en las últimas gestiones del gobierno local de la MDI, el número de trabajadores se ha incrementado, como se ha señalado anteriormente este hecho está íntimamente ligado con mayores recursos en la MDI.

Tabla 2. Años de permanencia de los trabajadores en la MDI

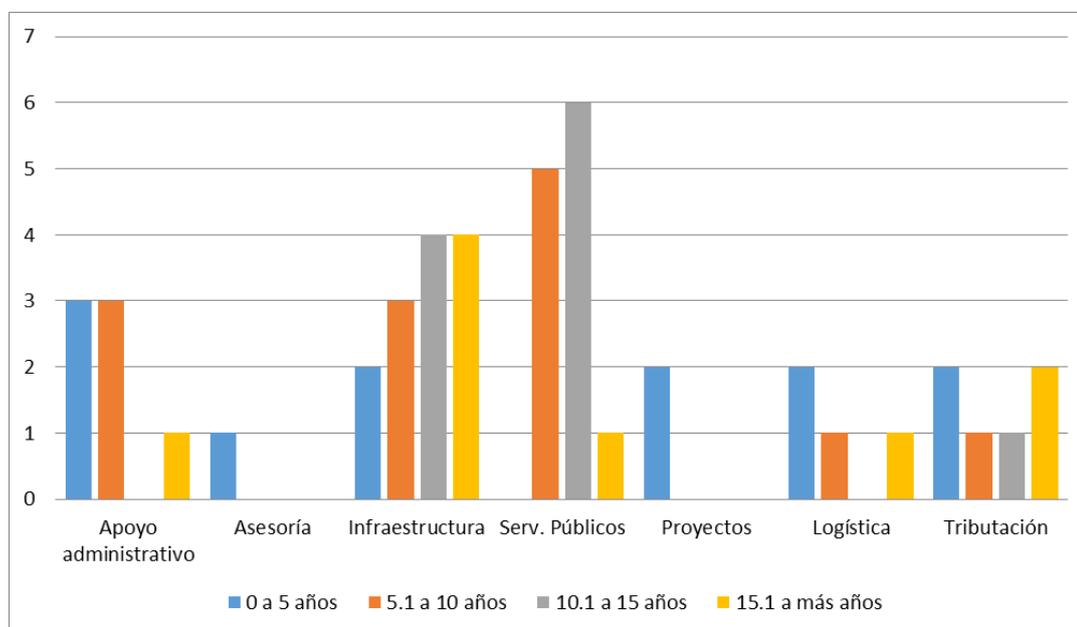
Años	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
0 a 5 años	12	26.7	26.7
5.1 a 10 años	13	28.9	55.6
10.1 a 15 años	11	24.4	80.0
15.1 a más años	9	20.0	100.0
Total	45	100.0	

Elaborado por el autor.

En la tabla anterior también se evidencia, que solamente el 9% de los trabajadores tiene permanencia mayor a 15 años dentro de la institución. Esta información corrobora que la MDI es una institución relativamente joven.

Respecto a la concentración de los trabajadores por área relacionado con la permanencia en labores se muestra en la siguiente figura. Una vez más se afirma que la mayor concentración de trabajadores de la MDI se encuentra

en las áreas de infraestructura y servicios públicos, a su vez, los mayores años de permanencia en estas dos áreas. Los trabajadores de estas áreas son los que tiene el contacto directo con los ciudadanos del distrito, por lo que sea considera áreas de primera línea en el cumplimiento de la misión de esta institución pública.



Los trabajadores con menor tiempo de permanencia en la institución se encuentran en mayor número en el área de apoyo administrativo; compuesta básicamente por contabilidad, planificación y presupuesto, y finanzas. Aquellos trabajadores que cuentan con más años en la institución se encuentran laborando en las áreas de infraestructura e tributación.

3.2. Cultura Organizacional en la Municipalidad distrital de Independencia.

La cultura de una organización o de una institución como es el caso de MDI, puede presentar como fortaleza o debilidad. La fortaleza se caracteriza porque los valores centrales como el cumplimiento de la misión y los objetivos, enfocados en la visión son aceptados por los trabajadores con mayor ánimo y entusiasmo, pues luego comparten estos valores con los demás integrantes de la organización.

En la cultura organizacional, también influye en grado de estudio de los trabajadores, es así que la municipalidad distrital de Independencia, aquellos trabajadores que cuentan con formación académica universitaria, son los que en su mayoría acepta el compromiso expresada en los valores de la institución.

El 46% de los trabajadores con educación superior universitaria casi siempre acepta los valores de la institución, mientras el 43% de los trabajadores con estudios a nivel tecnológico raras veces está comprometido con los valores institucionales.

Tabla 3. Cultura organizacional y grado estudio de los trabajadores MDI

Cultura organizacional	Instituto superior tecnológico	Instituto superior pedagógico	Universidad
Nunca	14%	10%	7%
Raras veces	43%	40%	29%
Casi siempre	29%	50%	46%
Siempre	14%	0%	18%

Elaborado por el autor.

Un aspecto importante de la cultura organizacional es el cumplimiento por parte de los trabajadores los objetivos institucionales y los objetivos individuales. En este aspecto los que tienen mejor desempeño son los trabajadores que han recibido formación universitaria. Los objetivos institucionales son plasmados en una documento conocido como plan estratégico municipal, su elaboración es participativa, siendo así, los trabajadores está informado, mientras que los objetivos individuales del personal, no está difundido, sin embargo, los gerentes de las áreas respectivas conocen las aspiraciones de cada uno de los miembros de la

institución, son lo que podrían apoyar mediante estímulos para el cumplimiento de los objetivos individuales de los trabajadores.

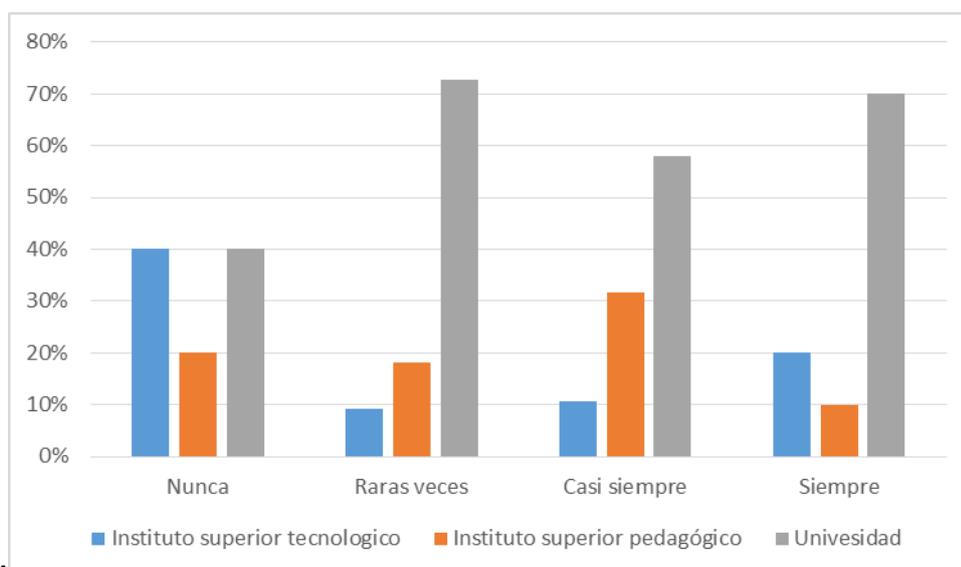


Figura 4. Cumplimiento de objetivos institucional e individual de los trabajadores de la MDI. Elaborado por el autor.

Ciertamente la cultura organizacional es también el cumplimiento de los objetivos tanto institucionales como individuales, el crecimiento de la organización va depender en la medida que los objetivos de los planes se cumplan. Para el 42% del total de los trabajadores de la MDI, casi siempre se cumple como los objetivos institucionales, de alguna medida contribuye en el cumplimiento de los objetivos individuales.

Tabla 4. Cumplimiento de objetivos institucional e individual

Cultura Organizacional	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	5	11.1
Raras veces	11	24.4
Casi siempre	19	42.2
Siempre	10	22.2
Total	45	100.0

Elaborado por el autor.

La aceptación de los planes y logros alcanzados forma parte de la cultura organizacional de los trabajadores de la MDI. Al ser consultados al 100% de los trabajadores sobre su percepción respecto a los resultados o logros alcanzados según lo planificado, el 35% expresa que casi siempre se logran lo que se planifica, y el 24% expresa siempre, ambas respuesta acumulan el 60%, lo que nos indica que la mayoría de los trabajadores se identifican con el logro alcanzado por la institución.

Tabla 5. Planes y logros alcanzados por los trabajadores de MDI

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	5	11.1	11.1
Raras veces	13	28.9	40.0
Casi siempre	16	35.6	75.6
Siempre	11	24.4	100.0
Total	45	100.0	

Elaborado por el autor.

En la siguiente figura, también se presenta la percepción de los trabajadores de la MDI sobre planes y logros alcanzados a nivel institucional.

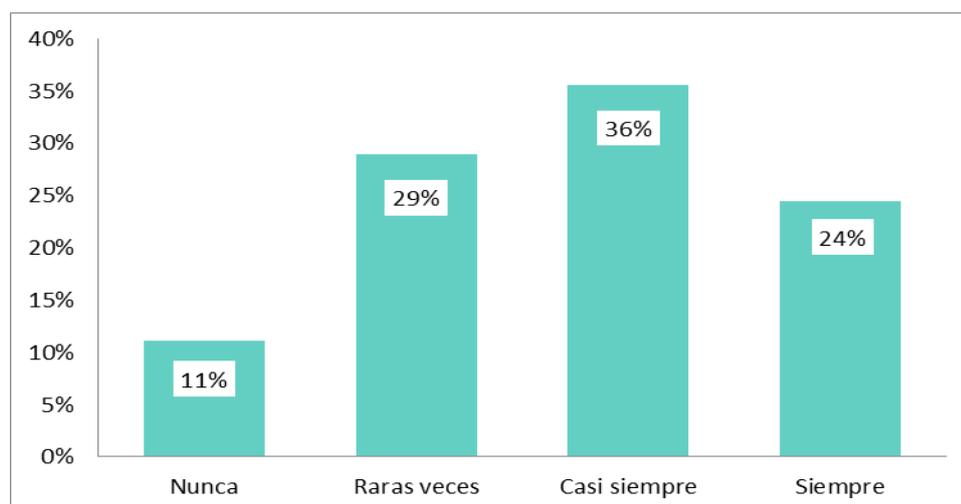


Figura 5: Percepción de los trabajadores de la MDI sobre planes y logros alcanzados. Elaborado por el autor.

Respecto compromiso voluntario de los trabajadores, que se manifiesta en la ayuda que ellos brindan a sus compañeros de trabajo; a este hecho denominamos el trabajo en equipo, es decir, en este caso los trabajadores colaboran entre ellos, para sacar adelante las actividades de la institución. El trabajo en equipo dentro de la MDI, no es un mandato expreso, sino, surge por iniciativa de los mismos trabajadores, en todo caso por la convocatoria de los gerentes de las diferentes áreas.

Tabla 6. Trabajo en equipo de los trabajadores de MDI

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	10	22.2	22.2
Raras veces	14	31.1	53.3
Casi siempre	16	35.6	88.9
Siempre	5	11.1	100.0
Total	45	100.0	

Elaborado por el autor.

La cultura de colaboración en el centro de trabajo, o también conocido como trabajo en equipo se presenta en la siguiente figura.

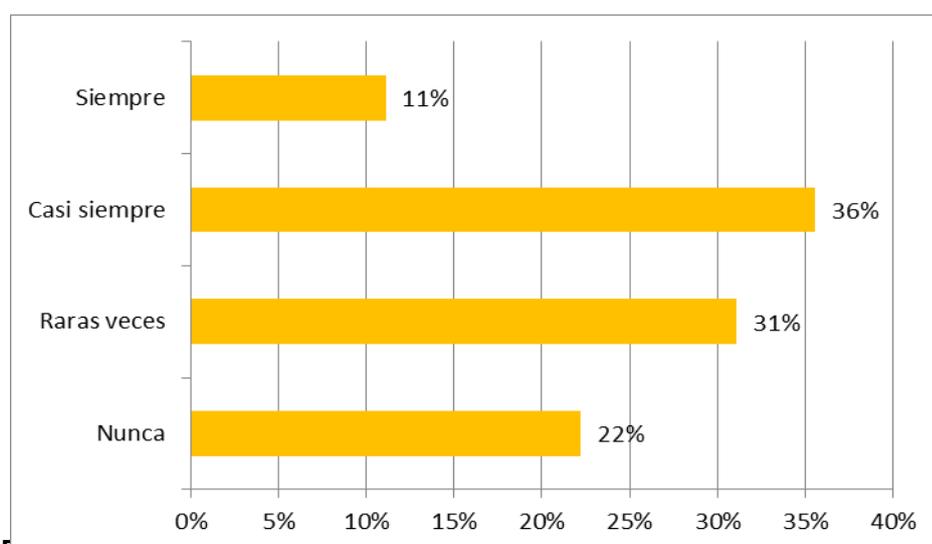


Figura 6. Trabajo en equipo en la MDI. Elaborado por el autor.

De la figura anterior se deduce que la mayoría de los trabajadores aún no tiene cultura de trabajo en equipo, puesto que al ser consultados los trabajadores sobre si brindan ayuda a sus compañeros de trabajo, el 53% del total manifiestan que nunca o raras veces han desarrollado trajo en equipo, y solamente el 11% manifiestan casi siempre que si han realizado brindando ayuda sus compañeros en las labores encomendadas.

Otro aspecto de la cultura organizacional es el grado de estado emocional de los trabajadores, hecho que incide en el desarrollo de sus actividades. La seguridad de los trabajadores sobre sus decisiones, resulta del grado de confianza del trabajador, que está relacionado con las emociones. Sobre este hecho se ha realizado la consulta a los trabajadores, es decir, sobre el nivel de confianza en sus decisiones dentro de la institución que laboran. En la siguiente tabla se muestran los resultados de dicha consulta.

Tabla 7. Confianza en la decisión de los trabajadores de MDI

Confianza en la decisión	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	4	8.9	8.9
Raras veces	12	26.7	35.6
Casi siempre	23	51.1	86.7
Siempre	6	13.3	100.0
Total	45	100.0	

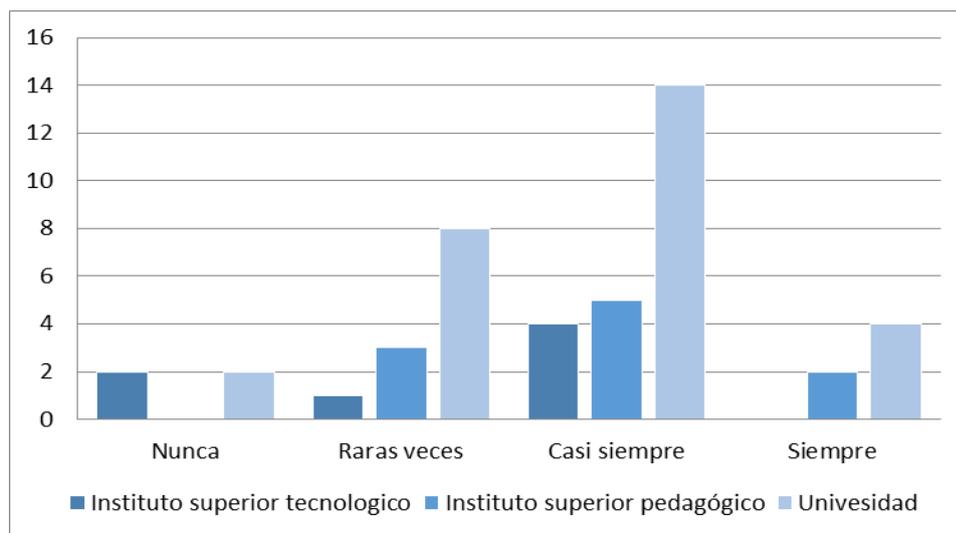
Elaborado por el autor.

De la tabla anterior se deduce que, más del 51% de los trabajadores expresa que sí tiene confianza de sus decisiones en su centro de trabajo, manifiestan que casi siempre tienen la seguridad de tomar decisiones acertadas, y el 13% de los trabajadores tienen la mayor seguridad al expresar que siempre tienen confianza en sus decisiones.

Sin embargo, aún existen casi el 9% de los trabajadores, que expresan tener dificultades en sus decisiones, hecho que está relacionado con el grado de estudio con que cuentan cada uno de los trabajadores.

En la siguiente figura se muestra que los trabajadores que cuentan con grado de estudio a nivel universitario, son los que casi siempre están seguros de sus decisiones, o tienen mayor confianza en las actividades que realizan dentro de la MDI. Esta expresión de los trabajadores, está relacionado con el nivel de información que administran, y además, la seguridad de este grupo de trabajadores se debe por la ventaja en la especialización con que cuentan.

En la siguiente figura se presenta la confianza en las decisiones tomadas por los trabajadores de la MDI, según grado de estudio. Una vez más resalta los trabajadores que cuentan con formación a nivel universitario.



trabajadores. Elaborado por el autor.

3.3. Compromiso Organizacional en la Municipalidad distrital de Independencia.

En la MDI, los trabajadores tienen como reto en persiste para lograr la estabilidad laboral, que es lo que más anhelan actualmente los trabajadores de una institución pública, sin embargo, la estabilidad laboral exige que el

trabajador frente con éxito las exigencias tecnológicas y de buenas relaciones humanas. En este reto, los trabajadores en su mayoría consideran que relevantemente de acuerdo con las exigencias de la institución.

En la siguiente figura se presenta el compromiso organizacional de los trabajadores según el grado de estudio con lo que cuentan. Lo que más resalta es la respuesta de la mayoría de los trabajadores en expresar están relevantemente de acuerdo con los compromisos asumidos con la institución donde vienen laborando.

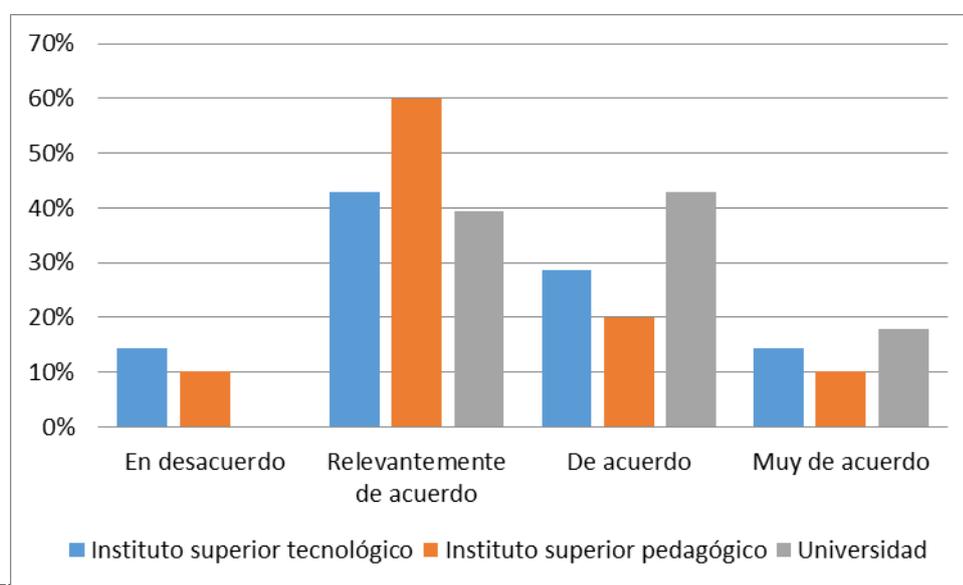


Figura 8: Compromiso organizacional y nivel de estudio de los trabajadores de la MDI. Elaborado por el autor.

Existe la responsabilidad de los trabajadores de la MDI de cumplir con las obligaciones laborales explicitados en un contrato, pero, más allá de un contrato, lo que importa es el compromiso de contribuir con la misión de la institución, esta adhesión voluntaria por alcanzar metas institucionales se transforma en un activo muy importante para la MDI, ciertamente no aparece en los activos contables de la institución, sin embargo, a través de inducción y capacitación, los compromisos de los trabajadores en el cumplimiento de sus labores irá en mejora.

A mayor esfuerzo el éxito de la institución y de los trabajadores está garantizado, sobre este propósito al ser consultado a la totalidad de los trabajadores, el 28.9% manifiestan de estar de acuerdo, y el 20% de muy de acuerdo. Es importante remarcar que el éxito de una institución en gran medida depende del éxito de los trabajadores, para ello, la institución ha correspondido mediante algunos estímulos.

En la tabla 8, se muestra el compromiso de los trabajadores que expresan en su mayoría estar de acuerdo con brindar su esfuerzo por lograr el éxito institucional, dicha voluntad es compartida por la mayoría.

Tabla 8. Compromiso de los trabajadores para lograr el éxito

Voluntad por mayor esfuerzo para el éxito	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	8	17.8	17.8
Relevantemente de acuerdo	15	33.3	51.1
De acuerdo	13	28.9	80.0
Muy de acuerdo	9	20.0	100.0
Total	45	100.0	

Elaborado por el autor.

El compromiso institucional, tiene su respuesta en la satisfacción de necesidades de los trabajadores, siendo este un compromiso de tipo efectivo. Al ser consultados sobre la percepción de satisfacción de sus necesidades, el 40% del total de los trabajadores responden en estar de acuerdo con la institución al haber satisfecho sus necesidades, lo cual significa que la MDI ha correspondido a sus trabajadores ya sea mediante estímulos económicos o premiando con ascenso de puesto de trabajo. Sin embargo, el 31% estar relevantemente de estar de acuerdo, que no supera

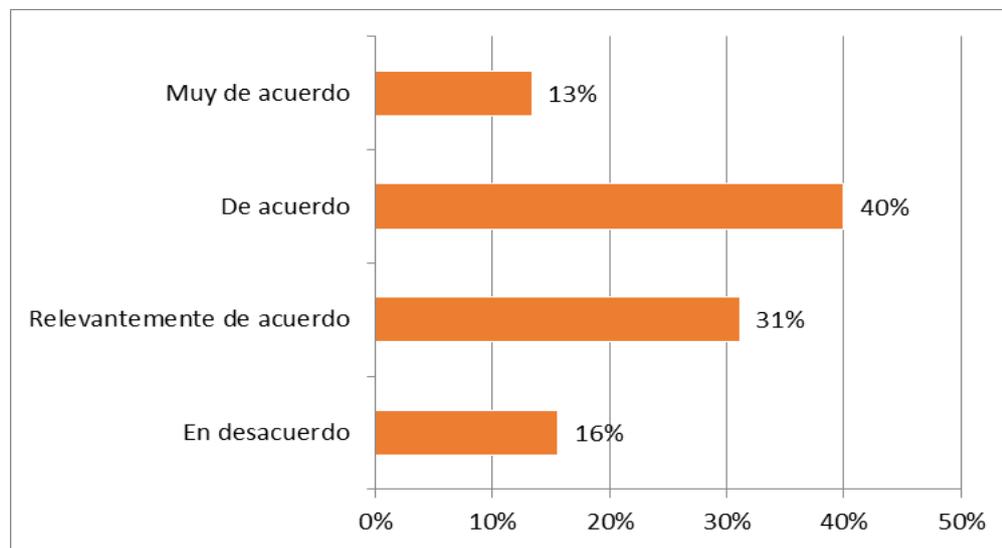
la media, y los que están en desacuerdo representan el 15.6%, ambas respuestas suman el 46%, que significa un grupo importante de trabajadores en la MDI aún no han logrado satisfacer plenamente sus necesidades.

Tabla 9. Satisfacción de necesidades de los trabajadores por MDI

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	7	15.6	15.6
Relevantemente de acuerdo	14	31.1	46.7
De acuerdo	18	40.0	86.7
Muy de acuerdo	6	13.3	100.0
Total	45	100.0	

Elaborado por el autor.

En la siguiente figura se presenta la satisfacción de necesidades de los trabajadores, como parte del compromiso de tipo efectivo.



Otro de los compromisos de carácter efectivo es el sentimiento de orgullo de pertenecer a la institución, en este caso a la MDI. En la siguiente tabla se presenta el orgullo que siente los trabajadores de pertenecer a la institución

donde labora. El 40% de los trabajadores expresan estar relevantemente de acuerdo con pertenecer a la MDI.

Tabla 10. Orgullo de pertinencia a la MDI

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	10	22.2	22.2
Relevantemente de acuerdo	18	40.0	62.2
De acuerdo	11	24.4	86.7
Muy de acuerdo	6	13.3	100.0
Total	45	100.0	

Elaborado por el autor.

En la tabla 10, el 22.2% de trabajadores expresan no sentir orgullo por la institución, es decir, manifiestan estar de acuerdo en sentir orgullo por la institución, este tipo de respuestas generalmente se debe por la carencia de compromiso ante los fracasos institucionales.

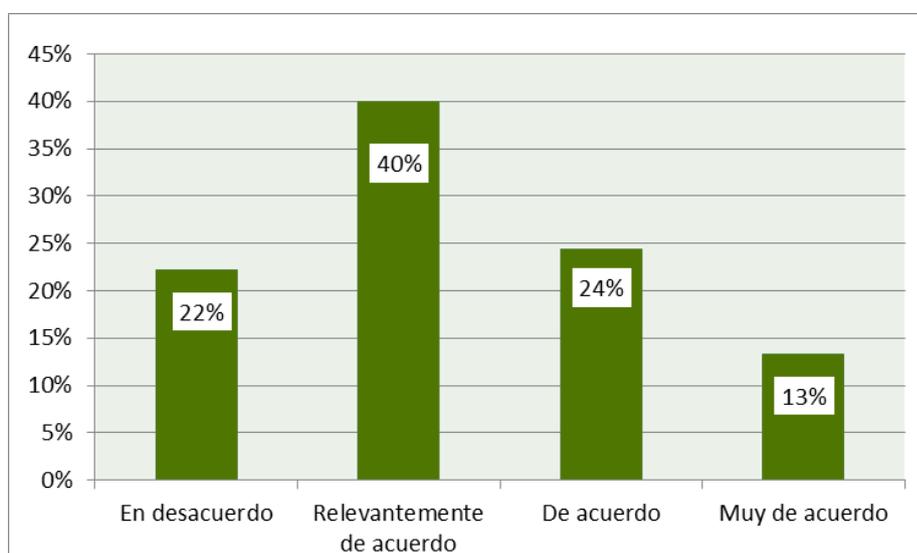


Figura 10: Expresión de orgullo de los trabajadores por la MDI.

Elaborado por el autor

El compromiso de continuidad, indica que los trabajadores estarían de acuerdo en aceptar cualquier responsabilidad dentro de la institución. La

respuesta de los trabajadores se muestra en la siguiente tabla, donde el 53% del total de los trabajadores, en acumulado, entre los que están de desacuerdo y relevantemente de acuerdo, expresan su disconformidad en aceptar cualquier tipo de responsabilidad dentro de la institución, tiene coherencia estas respuestas con las especializaciones y experiencia de los trabajadores, en una determinada área.

Tabla 10. Aceptación de tipos de labores en la MDI

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	9	20.0	20.0
Relevantemente de acuerdo	15	33.3	53.3
De acuerdo	12	26.7	80.0
Muy de acuerdo	9	20.0	100.0
Total	45	100.0	

Elaborado por el autor.

Al ser consultado los trabajadores de la MDI, sobre su compromiso de continuidad, expresaron el 60% de estar de acuerdo y relevantemente de acuerdo, aceptar otro tipo de labores dentro de la institución, esta expresión es la muestra de compromiso por permanecer dentro de la institución.

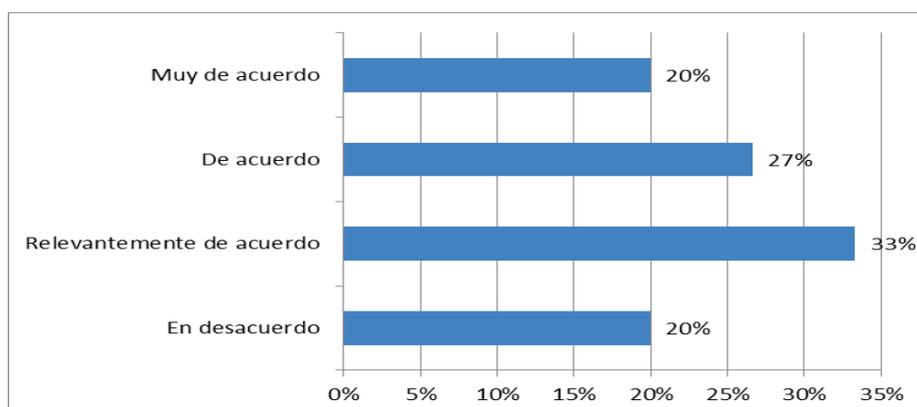


Figura 11: Aceptación de cualquier tipo de labores por los trabajadores por la MDI.

Elaborado por el autor.

También en la figura anterior se muestra el 20% de los trabajadores que estarían de desacuerdo con aceptar otro tipo de labores dentro de la institución, hecho que significa un menor compromiso de continuidad.

Otro de los indicadores de compromiso de continuidad es la capacidad y la aptitud para el tipo de empleo asignado dentro de la institución. Los trabajadores de la MDI al ser consultados sobre sus capacidades y aptitudes para encontrar otro empleo o permanecer dentro de la institución se refleja en el 80% de los trabajadores que manifiestan estar de acuerdo y muy de acuerdo.

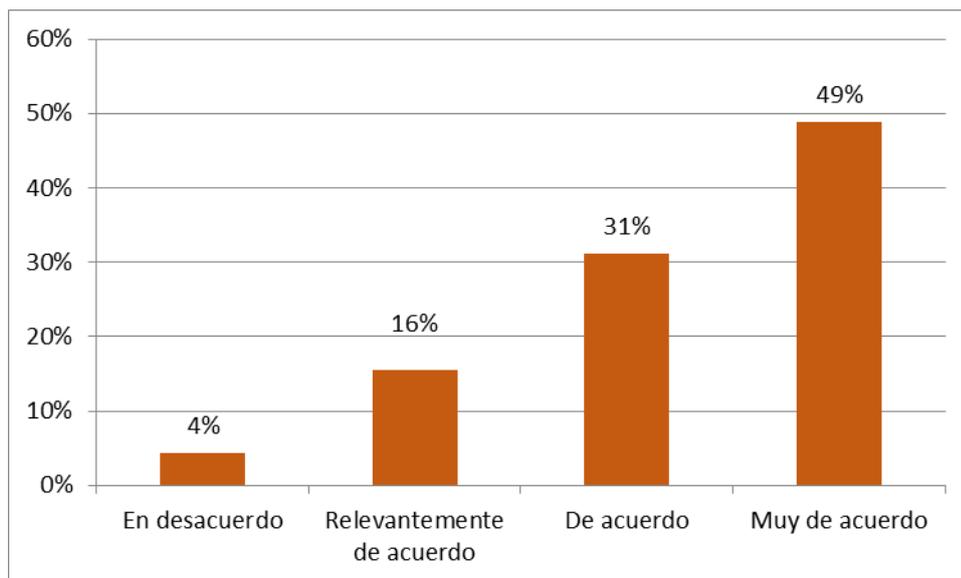
En la siguiente tabla se presenta el compromiso de los trabajadores de permanecer dentro de la institución por una cuestión de necesidad como de deseo.

Tabla 11. Capacidad y aptitud de los trabajadores para el tipo de empleo en MDI

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	2	4.4	4.4
Relevantemente de acuerdo	7	15.6	20.0
De acuerdo	14	31.1	51.1
Muy de acuerdo	22	48.9	100.0
Total	45	100.0	

Elaborado por el autor.

En la siguiente figura se presenta la expresión de los trabajadores de la MDI sobre su compromiso de permanecer o continuar en la institución.



Elaborado por el autor

Un tercer compromiso es el de tipo normativo, que básicamente está referida a la reciprocidad con la institución donde laboran los trabajadores. Al ser consultado los trabajadores de la MDI sobre su interés de pertenecer a la institución por necesidad y deseo, expresan el 66.7% de acumulado, entre en desacuerdo y relevantemente de acuerdo, lo cual significa que la mayoría de los trabajadores no acepta quedarse dentro de la institución únicamente por deseo, sino, lo hace más que todo por necesidad.

Tabla 12. Necesidad y deseo por permanecer en la MDI

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	14	31.1	31.1
Relevantemente de acuerdo	16	35.6	66.7
De acuerdo	11	24.4	91.1
Muy de acuerdo	4	8.9	100.0
Total	45	100.0	

Elaborado por el autor.

Los trabajadores de la MDI consideran que es una necesidad y a su vez deseo de permanecer en la institución como un compromiso de reciprocidad. El 33% de los trabajadores considera estar de acuerdo y de muy de acuerdo con permanecer en la institución por necesidad y deseo, sin embargo, el 31% de los trabajadores, expresan en estar en desacuerdo.

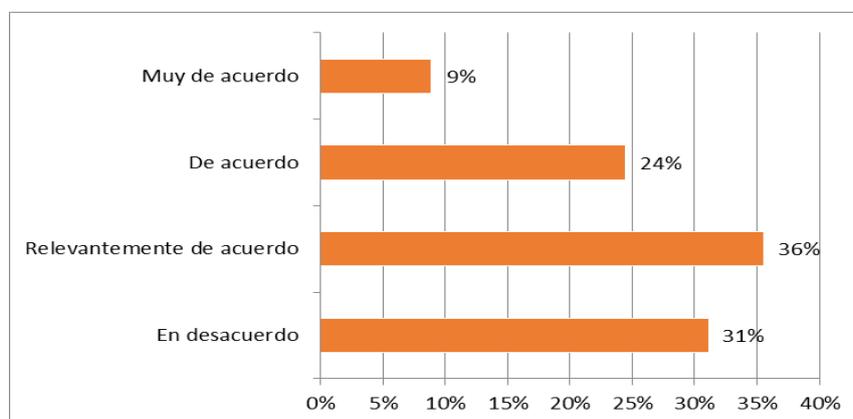


Figura 13: Necesidad y deseo de permanecer en la MDI.

3.4. Prueba de Hipótesis.

La prueba de Chi Cuadrado, es la prueba estadística que permite evaluar la hipótesis del presente estudio, para ella se cuenta con dos variables categóricas y se busca conocer el grado relación entre ellas, en este caso la cultura organizacional y compromiso organizacional.

A continuación se presenta los resultados estadísticos luego de haber relacionado las dos variables (cultura organizacional y compromiso organizacional). La hipótesis nula (H_0), significa que no existencia ningún tipo de asociatividad o de relación entre las variables cultura organizacional y el fortalecimiento del compromiso organizacional en la municipalidad distrital de Independencia, Huaraz-2016.

En seguida se aplica la prueba de Chi Cuadrado, el resultado se muestra en la siguiente tabla.

Tabla 13. La prueba de Chi Cuadrado.

	Valor	gl	Sig. asintótica
Chi-cuadrado de Pearson	70,418 ^a	9	.000
Razón de verosimilitud	58.235	9	.000
Asociación lineal por lineal	27.991	1	.000
N de casos válidos	45		

Elaborado por el autor.

Con los resultados de la tabla 13, se procede en rechazar la hipótesis nula, ya que existe una relación o asociación positiva entre la cultura organizacional y el fortalecimiento del compromiso organizacional en la Municipalidad Distrital de Independencia, Huaraz-2016. Por tanto, se acepta la hipótesis alternativa (H1). Esta relación es alta por lo que existe una mutua correspondencia.

La significación de dicha relación, se encuentra por debajo de 0.05, es decir, la probabilidad de la relación positiva entre cultura organizacional y el fortalecimiento del compromiso organizacional es superior al 95%.

Tabla 14. Correlación entre cultura organizacional y la dimensión de compromiso continuación

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	6,344a	9	.005
Razón de verosimilitud	8.374	9	.010
Asociación lineal por lineal	.903	1	.003
N de casos válidos	45		

Elaborado por el autor.

Interpretación: Se observa que, el valor del Chi-cuadrado, es igual a 6,344, indicando que existe una correlación alta entre la cultura organizacional y con dimensión de compromiso efectivo de los trabajadores que laboran en la MDI.

Tabla 15. Correlación entre cultura organización y la dimensión de compromiso continuación

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	5,713 ^a	9	.008
Razón de verosimilitud	7.771	9	.006
Asociación lineal por lineal	.850	1	.004
N de casos válidos	45		

Elaborado por el autor.

Interpretación: Se observa que, el valor del Chi-cuadrado, es igual a 5,713, indicando que existe una correlación moderada entre la cultura organizacional y con la dimensión de compromiso continuación de los trabajadores que laboran en la MDI.

Tabla 16. Correlación entre cultura organización y la dimensión compromiso normativo.

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	5,939 ^a	9	.007
Razón de verosimilitud	7.243	9	.006
Asociación lineal por lineal	.027	1	.009
N de casos válidos	45		

Elaborado por el autor.

Interpretación: Se observa que, el valor del Chi-cuadrado, es igual a 5,939, indicando que existe una correlación moderada entre la cultura organizacional y con la dimensión de compromiso normativo de los trabajadores que laboran en la MDI.

CAPÍTULO IV

DISCUSIÓN

IV. DISCUSION

La participación colectiva de los trabajadores de la MDI hace que la cultura organizacional sea una experiencia compartida entre sus miembros. El esfuerzo colectivo a través de experiencias compartidas como dice Wilkins and Ouchi, (1985), conduce al cumplimiento de los objetivos tanto institucionales como individuales, en ese sentido el crecimiento de la organización va depender en la medida que los objetivos sean guiados por la misión de la organización. El 42% de los trabajadores de la MDI expresan que los objetivos institucionales casi siempre se cumplen.

La cultura de una organización o institución, en este caso referida a la MDI, puede dicha cultura ser una fortaleza o una debilidad. La fortaleza se caracteriza por el cumplimiento de la misión, objetivos y metas, enfocados en la visión que es aceptado por los trabajadores ya que estos propósitos han sido plasmado de manera participativa, por lo que se constituyen en compromisos para los trabajadores de la institución.

El compromiso de los trabajadores con una organizacional significa la interiorización e identificación del personal con sus metas y objetivos organizacionales, que han sido planteados de manera armónica, primeramente enfocados en la responsabilidad de la institución con la comunidad, y como segundo elemento la necesidad de cumplir con las aspiraciones de los trabajadores.

En la cultura organizacional, también influye en grado de estudio de los trabajadores, es así que la municipalidad distrital de Independencia, aquellos trabajadores que cuentan con formación académica universitaria en su mayoría acepta el compromiso expresada en los valores de la institución. En la entrevista aplicada a los trabajadores de la MDI, el 46% de ellos casi

siempre acepta los valores de la institución y cuentan con estudios de nivel universitario, mientras que aquellos que tienen estudios de nivel técnico raras veces acepta los valores institucionales.

Para Robbins (1991) La cultura cumple varias funciones en el seno de una organización, las acciones y estrategias que desempeña las administraciones temporales de los organismos descentralizados de gobierno, reflejar sus rasgos culturales y sus valores directivos, pues son los directivos de la MDI quienes dirigen a esta organización hacia el cumplimiento de sus objetivos, los trabajadores de esta institución en su mayoría que casi siempre se cumple como los objetivos institucionales.

Los trabajadores de la MDI al ser consultados, sobre la aceptación de los planes y logros alcanzados, el 35% expresa que casi siempre se logran lo que se planifica, y el 24% expresa siempre, ambas respuesta acumulan el 60%, lo que nos indica que la mayoría de los trabajadores se identifican con el logro alcanzado por la institución.

Si bien es cierto que los trabajadores de la MDI, aceptan los planes y objetivos de la institución donde laboran, que es una expresión importante de cultura organizacional, sin embargo, al ser consultados sobre acciones colectivas o trabajos en equipo, pues un grupo importante aún no tiene esta cultura, más del 53% manifiestan que nunca y raras veces ha realizado trabajos en equipo, solamente el 11% manifiestan que realizan ayuda sus compañeros casi siempre.

Forma parte de la cultura organizacional es el grado de estado emocional de los trabajadores, hecho que incide en el desarrollo de sus actividades. La seguridad de los trabajadores sobre sus decisiones, es el grado de confianza que está relacionado con las emociones. Sobre este hecho se ha realizado la consulta a los trabajadores sobre el nivel de confianza en sus decisiones dentro de la MDI. Al ser consultados sobre la confianza en sus decisiones, el

51% responde estar seguro sobre sus acciones, es decir, casi siempre tiene la seguridad de tomar decisiones acertadas, y el 13% de los trabajadores tienen la mayor seguridad al expresar que siempre tienen confianza en sus decisiones.

La firmeza en las decisiones está relacionado con el grado de estudio con cuentan los trabajadores, aquello que cuentan con estudios de nivel universitario, expresan no tener ninguna dificultad al momento de tomar decisiones, mientras aquellos que solo cuentan con estudios de nivel técnico expresan tener dificultades en su centro de trabajo.

Para toda organización es de alto valor el compromiso organizacional de sus trabajadores, en ese sentido constituirá un activo muy importante, ciertamente no aparece en los activos contables, sin embargo, a través de inducción y capacitación, los compromisos de los trabajadores va en crecimiento. Como dice Luthans (2008) el compromiso organizacional es el desafío para toda organización moderna, ya que persiste el temor constante de los trabajadores por el recorte del personal dentro de la institución, sumado a ello la necesidad de innovación tecnológica que desplaza a los trabajadores, frente a estos hechos de la actualidad, se hace indispensable las inducciones y capacitaciones. En ese orden de ideas, los trabajadores de la MDI aceptan que a mayor esfuerzo el éxito de la institución y de los trabajadores está garantizado, el 28.9% de los trabajadores manifiestan de estar de acuerdo, y el 20% de muy de acuerdo.

Otro aspecto del compromiso institucional, está referida a la satisfacción de necesidades de los trabajadores, siendo este un compromiso de tipo efectivo. Al ser consultados sobre la percepción de satisfacción de necesidades, el 40% de los trabadores responden en estar de acuerdo con la institución al haber satisfecho sus necesidades, y el 31% estar relevantemente de estar de acuerdo, los que están en desacuerdo representan el 15.6%.

El compromiso de carácter efectivo es aquello que se expresa a través de los sentimientos de orgullo de pertenecer a la institución, al ser consultado a los trabajadores de la MDI, el 40% de ellos, expresan estar relevantemente de acuerdo con pertenecer a la institución a la que pertenecen y sentir orgullo por su institución. En ese sentido, es coherente con lo que expresa Meyer y Allen (1991) que existen compromisos con lazos emocionales y se conoce como el compromiso efectivo, que con el transcurrir del tiempo se fortalece dicho vínculo entre el trabajador y la organización. Este tipo de compromiso fortalece la cultura organizacional, lo que va permitir que la institución logre alcanzar con mayor facilidad sus metas y objetivos.

En los resultados estadísticos se refleja el compromiso de los trabajadores de continuar en la MDI, hecho que se justifica por varias razones; muchos de los trabajadores ha invertido tiempo, esfuerzo, y a su vez han logrado cierta especialización en sus respectivos puestos de trabajo que ocupan por años, pues dejar la institución implicaría perder mucho, de modo que dejaría sus experiencias adquiridas dentro de la institución. Estas razones incrementan su cariño con la institución, de ahí surge el compromiso de continuidad, y la disposición de continuar en cualquiera de las áreas de la MDI.

Al ser consultado los trabajadores de la MDI, sobre su compromiso de continuidad, expresaron el 60% de estar de acuerdo y relevantemente de acuerdo, pero, el 20% de los trabajadores que estarían en desacuerdo con aceptar otro tipo de labores dentro de la institución, hecho que significa un menor compromiso de continuidad. Un cambio de área o de puesto de trabajo, al que llaman rotación, puede justificarse si el trabajador va cumplir actividades similares a su anterior puesto de trabajo, pero, si el cambio de puesto es radicalmente distinto, en este caso el trabajador va perder la experiencia ganada.

El compromiso de continuidad es la capacidad y la aptitud para el tipo de empleo asignado dentro de la institución. Los trabajadores de la MDI al ser consultados sobre sus capacidades y aptitudes para encontrar otro empleo o permanecer dentro de la institución se refleja en el 80% de los trabajadores que manifiestan estar de acuerdo y muy de acuerdo de estar con capacidades y aptitudes para continuar en la MDI.

Un tercer compromiso es el de tipo normativo, que básicamente está referida a la reciprocidad con la institución donde laboran los trabajadores. Como sostiene Arciniega (2002) que el compromiso normativo tiene carácter emocional, siendo así este compromiso, donde los trabajadores expresan un alto grado de sentimiento por permanecer dentro de la institución.

Los trabajadores con compromiso normativo se convierte muchas veces en incondicionales, pero no con la misma intensidad que el compromiso afectivo, pero de hecho, estarán presente cuando la institución los requiera. Al ser consultado los trabajadores de la MDI, sobre la necesidad y deseo de permanecer en la institución como un compromiso de reciprocidad, respondieron el 33% de los trabajadores estar de acuerdo y de muy acuerdo con permanecer en la institución por necesidad y deseo, sin embargo, el 31% de los trabajadores, expresan en estar en desacuerdo.

CAPÍTULO V
CONCLUSIONES

V. CONCLUSIONES

5.1. Conclusión general.

Existe relación entre la variable cultura organizacional y el fortalecimiento del compromiso organizacional en la Municipalidad Distrital de Independencia, Huaraz-2016. Pues el chi cuadrado calculado es de 70,418, mayor al chi cuadrado tabular cuyo valor es de 3,325, así también el P_valor = 0.000 < al nivel de significancia = 0.05

5.2. Conclusiones específicas.

Para el 46% de los trabajadores de la MDI, con educación superior universitaria, aceptan y se identifican con los valores de la institución. Así mismo, el 42% de los trabajadores expresa que casi siempre se cumple como los objetivos institucionales.

La mayoría de los trabajadores de la MDI aún no tiene cultura de trabajo en equipo, al ser consultados sobre actividades colectivas con sus compañeros de trabajo, el 53% manifiestan nunca y raras veces, solamente el 11% manifiestan que realizan ayuda sus compañeros casi siempre.

El compromiso institucional, tiene su respuesta en la satisfacción de necesidades de los trabajadores de la MDI, al ser consultados sobre la percepción de satisfacción de necesidades, el 40% de los trabadores responden en estar de acuerdo con la institución al haber satisfecho sus necesidades, y el 31% estar relevantemente de estar de acuerdo.

El compromiso efectivo con la MDI, es el orgullo que siente los trabajadores de pertenecer a esta institución. Al ser consultados el 40% de los trabajadores expresan estar relevantemente de acuerdo con pertenecer a la MDI.

El compromiso de continuidad de los trabajadores en la MDI, al ser consultados sobre su interés de permanecer dentro de la institución, el 80% de los trabajadores manifiestan estar de acuerdo y muy de acuerdo.

Los trabajadores de la MDI consideran que es una necesidad y también un deseo de permanecer en la institución como un compromiso de reciprocidad. El 33% de los trabajadores considera estar de acuerdo y de muy acuerdo con permanecer en la institución por necesidad y deseo.

CAPÍTULO VI

RECOMENDACIONES

VI. RECOMENDACIONES.

Promover dentro de la Municipalidad Distrital de Independencia actividades que ayude mejorar la cultura de trabajo en equipo entre los colaboradores, ya que esta práctica ha mejorado la cultura y compromiso organizacional en muchas instituciones.

Desarrollar inducciones y capacitaciones dirigidas a los trabajadores de las instituciones públicas y privadas que cuentan con estudios de nivel técnico para mejorar la seguridad y confianza en sus decisiones laborales.

Realizar estudios comparados de cultura y compromiso institucional de los trabajadores entre una institución pública y una empresa privada dentro de la región Ancash, con el propósito de transferir experiencias.

VII. REFERENCIAS

VII. REFERENCIAS

- Alvarado, G. (2014) *Relación entre clima organizacional y cultura de seguridad del paciente en el personal de salud del centro médico Naval*. (tesis de maestría). Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Recuperado de: http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/3678/1/Alvarado_gc.pdf
- Arciniega, L (2002). *Como hacer que la gente se ponga la camiseta*. México. D.F: Trillas
- Cantillo P, J.C. (2013) *Incidencia de la cultura organizacional en el desempeño*. Universidad Nacional de Colombia (tesis para obtener grado) Sincelejo. Recuperado de: <http://www.bdigital.unal.edu.co/11251/1/8941045.2013.pdf>
- Chiavenato, I. (2014) *Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones*. 8va edición.
- Davis, K. (1993). *Comportamiento Humano en el Trabajo*. Editorial Mc Graw Hill. México
- De la Puente R, L. A. (2017). *Compromiso organizacional y motivación de logro en personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Trujillo_2017*. (tesis para obtener título profesional) Universidad Cesar Vallejo, Trujillo Peru. Recuperado de: http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/UCV/298/1/delapueente_rl.pdf
- Falcones, S., G. (2014). *Estudio descriptivo de la cultura organizacional de los colaboradores de la unidad de negocio de supply y chain guayaquil de nestle ecuador*.(tesis para obtener pregrado) Universidad de Guayaquil. Recuperado de: <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/6287/1/Tesis%20Cultura%20organizacional.pdf>
- Hernández, R. y otros (2007). *Metodología de la investigación*. México D. F.: Mc Graw Hill / Interamericana Editores S. A. de C.V.
- Luthans F. (2008) *Comportamiento Organizacional*. México D. F.: Mc Graw Hill / Interamericana Editores S. A. de C.V.
- Montaña R, A.P & Torres G, A.R. (2015) *caracterización de la cultura organizacional y lineamientos de intervención para la implementación de procesos de cambio en las organizaciones. Caso empresa sector*

- financiero*. (Tesis para optar grado magíster) Universidad Del Rosario, Bogotá. Recuperado de: <http://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/10104/1020716876-2015.pdf>.
- Ouchi y Wilkins (1985) *Cultura Organizacional y Marketing: Definición de la agenda de investigación*. Revisado el 17/07/17: <http://150.146.205.43/benessere-organizzativo/docs/bibliografia/137.pdf>
- Pérez V, E. O. (2016). *El clima organizacional y su influencia en el compromiso organizacional: caso Sipan Distribuciones S.A.C – Chiclayo 2015*. Chiclayo, Peru. Recuperado de: tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/760/1/TL_PerezVasquezElizabetOdaliss.pdf
- Quin, V.Y. (2016). *E estilos de liderazgo y compromiso organizacional en los colaboradores de una entidad pública, Nuevo Chimbote 2016*. (Tesis para obtener pregrado) Nuevo Chimbote: Perú. Recuperado de: repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/UCV/241/1/quin_vy.pdf
- Robbins S. (1998). *Fundamentos de Comportamiento Organizacional*. México: Editorial Prentice Hill.
- Robbins, S. (1991) *Comportamiento Organizacional*. Editorial Prentice-Hall, México
- Schein, E. (1998). *La Cultura Empresarial y el Liderazgo. Una Visión Dinámica*; Plaza y Janes Editores S.A. Prentice Hall.
- Sánchez V, Y. (1998) *METODOLOGÍA Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA* (Spanish Edition) Kindle Edition.
- Varona, F. (1993). *Conceptualización y supervisión de la comunicación y el compromiso organizacional*. Revista Diálogos. N° 35, pp. 68-77.
- Villanueva, S. C. (2016). *Gestión de calidad bajo el enfoque de la cultura de colaboradores y su clima laboral en mypes del sector comercio, rubro materiales de construcción, en el distrito de Chimbote, año 2016*. (tesis para obtener grado de magister en Administracion) Universidad Católica los Angeles de Chimbote, Peru. Recuperado de: repositorio.uladech.edu.pe/handle/123456789/348
- Zegarra Del R, F. E. (2014). *Relación entre marketing interno y compromiso organizacional en el personal de salud del hospital de San Juan de Lurigancho-2014*. Lima, Peru. Recuperado de: <http://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/cybertesis/3747>

ANEXOS

ANEXOS

Anexo 1: Instrumentos:

Encuesta sobre la cultura organizacional en la Municipalidad Distrital de Independencia, Huaraz.

Datos Generales

Edad: _____ Sexo: Hombre _____ Mujer _____ Grado de Estudio: - Instituto superior tecnológico _____ - Instituto superior pedagógico _____ - Universidad _____	Área de labores: - Administración/finanzas _____ - Asesoría _____ - Ejecución de obras _____ - Servicios públicos _____ - Estudios/proyectos _____ - Tributación _____ - Abastecimiento/logística _____ Antigüedad: _____ años
--	--

Nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
N	AV	CS	S

Preguntas	N	Rv	Cs	S
1.-Detalle a las personas: garantizar que cumplan los objetivos de la institución y a la vez los individuales				
2.- Atención a resultados: para que las cosas ocurran de acuerdo a los planes				
3.- Analiza sus logros alcanzados				
4.- Compromiso voluntario para los logros de los objetivos				
5.- Ayuda a organizar tareas a sus compañeros				
6.- Alto grado de estado emocional				
7.- decide que actividades son necesarias a fin de lograrlas				

Anexo 1: Instrumentos:

Encuesta sobre el compromiso organizacional en la Municipalidad Distrital de Independencia, Huaraz.

Datos Generales

<p>Edad:_____</p> <p>Sexo: Hombre_____ Mujer_____</p> <p>Grado de Estudio:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Instituto superior tecnológico_____ - Instituto superior pedagógico_____ - Universidad_____ 	<p>Área de labores:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Administración/finanzas_____ - Asesoría_____ - Ejecución de obras_____ - Servicios públicos_____ - Estudios/proyectos_____ - Tributación_____ - Abastecimiento/logística_____ <p>Antigüedad: _____ años</p>
--	---

En desacuerdo	Relevantemente de acuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo
ED	RA	D	MD

Preguntas	ED	RD	D	MD
8.- Tengo voluntad por dar mayor esfuerzo de lo normal para el éxito de la institución.				
9.- Estoy convencido que la institución satisface mis necesidades				
10.- Manifiesto orgullo de pertenecer a esta institución.				
11.- Aceptaría cualquier tipo de asignación de labores para poder seguir trabajando en esta institución.				
12.- Poseo capacidades y aptitudes para encontrar otro empleo.				
13.- Hoy, permanecer en esta institución, es una cuestión de necesidad como de deseo.				
14.- Tengo la obligación de permanecer en la institución				

Ficha técnica de los instrumentos

CARACTERÍSTICAS DEL CUESTIONARIO	
1) Nombre del instrumento	Encuesta sobre la cultura organizacional de los trabajadores MDI
2) Autor:Adaptación:	Elaboración propia
3) N° de ítems	7
4) Administración	Individual
5) Duración	10 minutos
6) Población	45 trabajadores
7) Finalidad	Conocer la cultura organizacional que tienen los trabajadores de MDI-Huaraz (2017).
8) Materiales	La encuesta
9) Codificación:	<p>Este cuestionario evalúa siete dimensiones: I.nivel de compromiso (ítems 1,); II. Puatas y reglas (ítems 2); II. Amabilidad (ítems 3); IV. Adhieren; (ítems 4); V incremento salarial (ítems 5); VI conflictos (ítems 6) e innovación (ítems 7). Para obtener la puntuación en cada dimensión se suman las puntuaciones en los ítems correspondientes y para obtener la puntuación total de la variable se suman los subtotales de cada dimensión.</p>
10) Validez:	El instrumento fue validado por tres expertos que son encargados diferentes áreas en las instituciones públicas.

CARACTERÍSTICAS DEL CUESTIONARIO	
1 Nombre del instrumento	Encuesta sobre la cultura organizacional de los trabajadores MDI
2 Autor: Adaptación:	Elaboración propia
3 N° de ítems	7
4 Administración	Individual
5 Duración	10 minutos
6 Población	45 trabajadores
7 Finalidad	Conocer la cultura organizacional que tienen los trabajadores de MDI-Huaraz (2017).
8 Materiales	La encuesta
9 Codificación:	<p>Este cuestionario evalúa siete dimensiones: I. lasos emocionales (ítems 1,); II. (Ítems 2); II. Permanencia por necesidad (ítems 3); IV. Orgullo; (ítems 4); V necesidad de trabajo (ítems 5); VI opciones laborales (ítems 6) y VII. Reciprocidad (ítems 7). Para obtener la puntuación en cada dimensión se suman las puntuaciones en los ítems correspondientes y para obtener la puntuación total de la variable se suman los subtotales de cada dimensión.</p>
10 Validez:	El instrumento fue validado por tres expertos que son gerentes, administrador y economista laboran en diferentes instituciones

MATRIZ DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTO

TITULO DE LA TESIS: CULTURA ORGANIZACIONAL PARA FORTALECER EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE INDEPENDENCIA, HUARAZ - 2016

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	Opción de respuesta							CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES	
				Nunca	Rara Vez	Casi siempre	Siempre	Mu y de acuerdo	De acuerdo	Rel evante mente de acuerdo	En De sac uer do	Relación entre la variable y dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y los ítems		Relación entre el ítem y la opción de respuesta		
												SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI		NO
Cultura organizacional	Cooperación	Trabajo en equipo	1.Detalle a las personas: garantizar que cumplan los objetivos de la institución y a la vez los individuales									X		X		X		X		
		Individual	2.Atención a resultados: para que las cosas ocurran de acuerdo a los planes										X		X		X		X	
	Orientación	Apoyo	Analiza sus logros									X		X		X		X		

	resultados		alcanzados																	
		Identidad	Compromiso voluntario para los logros de los objetivos																	
	Orientación a la gente	Desempeño - premio	Ayuda a organizar tareas a sus compañeros									X		X		X		X		
		Tolerancia al conflicto	Alto grado de estado emocional									X		X		X		X		
	Orientación a los equipos	Tolerancia al riesgo	Decide que actividades son necesarias a fin de lograrlas									X		X		X		X		
Compromiso organizacional	Compromiso afectivo	Lazos emocionales	Tengo voluntad por dar mayor esfuerzo de lo normal para el éxito de la institución.									X		X		X		X		
		Percepción de satisfacción de necesidades	Estoy convencido que la institución satisface mis necesidades									X		X		X		X		
		Orgullo de pertenencia a la	Manifiesto orgullo de pertenecer a									X		X		X		X		

	organización	esta institución.																	
Compromiso de continuación	Necesidad de trabajo en la institución	Aceptaría cualquier tipo de asignación de labores para poder seguir trabajando en esta institución.									X		X		X		X		
	Opciones laborales.	Poseo capacidades y aptitudes para encontrar otro empleo.									X		X		X		X		
	Evaluación de permanencia	Hoy, permanecer en esta institución, es una cuestión de necesidad como de deseo.									X		X		X		X		
Compromiso normativo	Reciprocidad con la institución	Tengo la obligación de permanecer en la institución.									X	X	X		X		X		

Nota: Insertar más columnas, en opciones de respuesta si el instrumento lo requiere

COLEGIO DE ECONOMISTAS DE ANCASH

Dario
 Dr. Vargas Arce Trinitario Dario
 C.B.A. N° 016

RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO : CUESTIONARIO DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL.

OBJETIVO : OBTENER INFORMACIÓN VALIDA Y CONFIABLE DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL
DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE INDEPENDENCIA.

DIRIGIDO A : TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE INDEPENDENCIA.

VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:

Muy de acuerdo	desacuerdo	Relevantemente desacuerdo	En desacuerdo
X			

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR : VARGAS ARCE TRINITARIO DARIO

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR : DOCTOR EN ECONOMIA

COLEGIO DE ECONOMISTAS DE ANCASH


Dr. Vargas Arce Trinitario Dario
C.B.A. Nº 016

Fuente: Formato enviado por el Área de Investigación de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo

NOTA: Quien valide el instrumento debe asignarle una valoración marcando un aspa en el casillero que corresponda (x)

MATRIZ DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTO

TITULO DE LA TESIS: CULTURA ORGANIZACIONAL PARA FORTALECER EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE INDEPENDENCIA, HUARAZ - 2016

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	Opción de respuesta							CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES	
				Nunca	Rara Vez	Casi siempre	Siempre	Mu y de acuerdo	De acuerdo	Rel evante mente de acuerdo	En De sac uer do	Relación entre la variable y dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y los ítems		Relación entre el ítem y la opción de respuesta		
												SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI		NO
Cultura organizacional	Cooperación	Trabajo en equipo	1.Detalle a las personas: garantizar que cumplan los objetivos de la institución y a la vez los individuales									X		X		X		X		
		Individual	2.Atención a resultados: para que las cosas ocurran de acuerdo a los planes										X		X		X		X	
	Orientación	Apoyo	Analiza sus logros									X		X		X		X		

	resultados		alcanzados																	
		Identidad	Compromiso voluntario para los logros de los objetivos																	
	Orientación a la gente	Desempeño - premio	Ayuda a organizar tareas a sus compañeros									X		X		X		X		
		Tolerancia al conflicto	Alto grado de estado emocional									X		X		X		X		
	Orientación a los equipos	Tolerancia al riesgo	Decide que actividades son necesarias a fin de lograrlas									X		X		X		X		
Compromiso organizacional	Compromiso afectivo	Lazos emocionales	Tengo voluntad por dar mayor esfuerzo de lo normal para el éxito de la institución.									X		X		X		X		
		Percepción de satisfacción de necesidades	Estoy convencido que la institución satisface mis necesidades									X		X		X		X		
		Orgullo de pertenencia a la	Manifiesto orgullo de pertenecer a									X		X		X		X		

	organización	esta institución.																	
Compromiso de continuación	Necesidad de trabajo en la institución	Aceptaría cualquier tipo de asignación de labores para poder seguir trabajando en esta institución.										X		X		X		X	
	Opciones laborales.	Poseo capacidades y aptitudes para encontrar otro empleo.										X		X		X		X	
	Evaluación de permanencia	Hoy, permanecer en esta institución, es una cuestión de necesidad como de deseo.										X		X		X		X	
Compromiso normativo	Reciprocidad con la institución	Tengo la obligación de permanecer en la institución.										X	X	X		X		X	

Nota: Insertar más columnas, en opciones de respuesta si el instrumento lo requiere



RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO : CUESTIONARIO DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL.

OBJETIVO : OBTENER INFORMACIÓN VALIDA Y CONFIABLE DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL
DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE INDEPENDENCIA.

DIRIGIDO A : TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE INDEPENDENCIA.

VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:

Muy de acuerdo	desacuerdo	Relevantemente desacuerdo	En desacuerdo
X			

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR : PALMADERA MILLA ADRIAN EUGENIO

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR : MAESTRO EN POLÍTICAS SOCIALES



Fuente: Formato enviado por el Área de Investigación de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo

NOTA: Quien valide el instrumento debe asignarle una valoración marcando un aspa en el casillero que corresponda (x)

MATRIZ DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTO

TITULO DE LA TESIS: CULTURA ORGANIZACIONAL PARA FORTALECER EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE INDEPENDENCIA, HUARAZ - 2016

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	Opción de respuesta							CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES	
				Nunca	Rara Vez	Casi siempre	Siempre	Mu y de acuerdo	De acuerdo	Rel evante mente de acuerdo	En De sac uer do	Relación entre la variable y dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y los ítems		Relación entre el ítem y la opción de respuesta		
												SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI		NO
Cultura organizacional	Cooperación	Trabajo en equipo	1.Detalle a las personas: garantizar que cumplan los objetivos de la institución y a la vez los individuales									X		X		X		X		
		Individual	2.Atención a resultados: para que las cosas ocurran de acuerdo a los planes										X		X		X		X	
	Orientación	Apoyo	Analiza sus logros									X		X		X		X		

	resultados		alcanzados																		
		Identidad	Compromiso voluntario para los logros de los objetivos																		
	Orientación a la gente	Desempeño - premio	Ayuda a organizar tareas a sus compañeros									X		X		X		X			
		Tolerancia al conflicto	Alto grado de estado emocional									X		X		X		X			
	Orientación a los equipos	Tolerancia al riesgo	Decide que actividades son necesarias a fin de lograrlas									X		X		X		X			
Compromiso organizacional	Compromiso afectivo	Lazos emocionales	Tengo voluntad por dar mayor esfuerzo de lo normal para el éxito de la institución.									X		X		X		X			
		Percepción de satisfacción de necesidades	Estoy convencido que la institución satisface mis necesidades									X		X		X		X			
		Orgullo de pertenencia a la	Manifiesto orgullo de pertenecer a									X		X		X		X			

	organización	esta institución.																	
Compromiso de continuación	Necesidad de trabajo en la institución	Aceptaría cualquier tipo de asignación de labores para poder seguir trabajando en esta institución.										X		X		X		X	
	Opciones laborales.	Poseo capacidades y aptitudes para encontrar otro empleo.										X		X		X		X	
	Evaluación de permanencia	Hoy, permanecer en esta institución, es una cuestión de necesidad como de deseo.										X		X		X		X	
Compromiso normativo	Reciprocidad con la institución	Tengo la obligación de permanecer en la institución.										X	X	X		X		X	

Nota: Insertar más columnas, en opciones de respuesta si el instrumento lo requiere


COLEGIO DE ECONOMISTAS DE ANCASH

M. Sc. Antonio Huaman Ocorio
C.E.A. N° 0061

RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO : CUESTIONARIO DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL.

OBJETIVO : OBTENER INFORMACIÓN VALIDA Y CONFIABLE DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL
DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE INDEPENDENCIA.

DIRIGIDO A : TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE INDEPENDENCIA.

VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:

Muy de acuerdo	desacuerdo	Relevantemente desacuerdo	En desacuerdo
X			

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR : HUAMAN OSORIO ANTONIO PEREGRINO

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR : MAESTRO EN CIENCIAS ECONOMICAS



Fuente: Formato enviado por el Área de Investigación de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo

NOTA: Quien valide el instrumento debe asignarle una valoración marcando un aspa en el casillero que corresponda (x)

MATRIZ DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTO

TITULO DE LA TESIS: CULTURA ORGANIZACIONAL PARA FORTALECER EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE INDEPENDENCIA, HUARAZ - 2016

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	Opción de respuesta							CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES	
				Nunca	Rara Vez	Casi siempre	Siempre	Mu y de acuerdo	De acuerdo	Rel evante mente de acuerdo	En De sac uer do	Relación entre la variable y dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y los ítems		Relación entre el ítem y la opción de respuesta		
												SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI		NO
Cultura organizacional	Cooperación	Trabajo en equipo	1.Detalle a las personas: garantizar que cumplan los objetivos de la institución y a la vez los individuales									X		X		X		X		
		Individual	2.Atención a resultados: para que las cosas ocurran de acuerdo a los planes										X		X		X		X	
	Orientación	Apoyo	Analiza sus logros									X		X		X		X		

	resultados		alcanzados																		
		Identidad	Compromiso voluntario para los logros de los objetivos																		
	Orientación a la gente	Desempeño - premio	Ayuda a organizar tareas a sus compañeros									X		X		X		X			
		Tolerancia al conflicto	Alto grado de estado emocional									X		X		X		X			
	Orientación a los equipos	Tolerancia al riesgo	Decide que actividades son necesarias a fin de lograrlas									X		X		X		X			
Compromiso organizacional	Compromiso afectivo	Lazos emocionales	Tengo voluntad por dar mayor esfuerzo de lo normal para el éxito de la institución.									X		X		X		X			
		Percepción de satisfacción de necesidades	Estoy convencido que la institución satisface mis necesidades									X		X		X		X			
		Orgullo de pertenencia a la	Manifiesto orgullo de pertenecer a									X		X		X		X			

	organización	esta institución.																	
Compromiso de continuación	Necesidad de trabajo en la institución	Aceptaría cualquier tipo de asignación de labores para poder seguir trabajando en esta institución.									X		X		X		X		
	Opciones laborales.	Poseo capacidades y aptitudes para encontrar otro empleo.									X		X		X		X		
	Evaluación de permanencia	Hoy, permanecer en esta institución, es una cuestión de necesidad como de deseo.									X		X		X		X		
Compromiso normativo	Reciprocidad con la institución	Tengo la obligación de permanecer en la institución.									X	X	X		X		X		

Nota: Insertar más columnas, en opciones de respuesta si el instrumento lo requiere



RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO : CUESTIONARIO DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL.

OBJETIVO : OBTENER INFORMACIÓN VALIDA Y CONFIABLE DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL
DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE INDEPENDENCIA.

DIRIGIDO A : TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE INDEPENDENCIA.

VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:

Muy de acuerdo	desacuerdo	Relevantemente desacuerdo	En desacuerdo
X			

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR : GRANADOS ROSAS YANINA DEL PILAR

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR : MAGISTER EN GESTION PÚBLICA



Fuente: Formato enviado por el Área de Investigación de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo

NOTA: Quien valide el instrumento debe asignarle una valoración marcando un aspa en el casillero que corresponda (x)

MATRIZ DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTO

TITULO DE LA TESIS: CULTURA ORGANIZACIONAL PARA FORTALECER EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE INDEPENDENCIA, HUARAZ - 2016

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	Opción de respuesta							CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES	
				Nunca	Rara Vez	Casi siempre	Siempre	Mu y de acuerdo	De acuerdo	Rel evante mente de acuerdo	En De sac uer do	Relación entre la variable y dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y los ítems		Relación entre el ítem y la opción de respuesta		
												SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI		NO
Cultura organizacional	Cooperación	Trabajo en equipo	1.Detalle a las personas: garantizar que cumplan los objetivos de la institución y a la vez los individuales									X		X		X		X		
		Individual	2.Atención a resultados: para que las cosas ocurran de acuerdo a los planes										X		X		X		X	
	Orientación	Apoyo	Analiza sus logros									X		X		X		X		

	resultados		alcanzados																		
		Identidad	Compromiso voluntario para los logros de los objetivos																		
	Orientación a la gente	Desempeño - premio	Ayuda a organizar tareas a sus compañeros									X		X		X		X			
		Tolerancia al conflicto	Alto grado de estado emocional									X		X		X		X			
	Orientación a los equipos	Tolerancia al riesgo	Decide que actividades son necesarias a fin de lograrlas									X		X		X		X			
Compromiso organizacional	Compromiso afectivo	Lazos emocionales	Tengo voluntad por dar mayor esfuerzo de lo normal para el éxito de la institución.									X		X		X		X			
		Percepción de satisfacción de necesidades	Estoy convencido que la institución satisface mis necesidades									X		X		X		X			
		Orgullo de pertenencia a la	Manifiesto orgullo de pertenecer a									X		X		X		X			

	organización	esta institución.																	
Compromiso de continuación	Necesidad de trabajo en la institución	Aceptaría cualquier tipo de asignación de labores para poder seguir trabajando en esta institución.									X		X		X		X		
	Opciones laborales.	Poseo capacidades y aptitudes para encontrar otro empleo.									X		X		X		X		
	Evaluación de permanencia	Hoy, permanecer en esta institución, es una cuestión de necesidad como de deseo.									X		X		X		X		
Compromiso normativo	Reciprocidad con la institución	Tengo la obligación de permanecer en la institución.									X	X	X		X		X		

Nota: Insertar más columnas, en opciones de respuesta si el instrumento lo requiere


 Santiago A. Moreno Roque
 Abogado
 Reg. C. A. A. 1880

RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO : CUESTIONARIO DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL.

OBJETIVO : OBTENER INFORMACIÓN VALIDA Y CONFIABLE DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL
DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE INDEPENDENCIA.

DIRIGIDO A : TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE INDEPENDENCIA.

VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:

Muy de acuerdo	desacuerdo	Relevantemente desacuerdo	En desacuerdo
X			

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR : MORENO ROQUE SANTIAGO ARCANO

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR : ABOGADO


Santiago A. Moreno Roque
Abogado
R. C. A. A. 1880

Fuente: Formato enviado por el Área de Investigación de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo

NOTA: Quien valide el instrumento debe asignarle una valoración marcando un aspa en el casillero que corresponda (x)

MATRIZ DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTO

TITULO DE LA TESIS: CULTURA ORGANIZACIONAL PARA FORTALECER EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE INDEPENDENCIA, HUARAZ - 2016

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	Opción de respuesta							CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES	
				Nunca	Rara Vez	Casi siempre	Siempre	Mu y de acuerdo	De acuerdo	Rel evante mente de acuerdo	En De sac uer do	Relación entre la variable y dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y los ítems		Relación entre el ítem y la opción de respuesta		
												SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI		NO
Cultura organizacional	Cooperación	Trabajo en equipo	1.Detalle a las personas: garantizar que cumplan los objetivos de la institución y a la vez los individuales									X		X		X		X		
		Individual	2.Atención a resultados: para que las cosas ocurran de acuerdo a los planes										X		X		X		X	
	Orientación	Apoyo	Analiza sus logros									X		X		X		X		

	resultados		alcanzados																		
		Identidad	Compromiso voluntario para los logros de los objetivos																		
	Orientación a la gente	Desempeño - premio	Ayuda a organizar tareas a sus compañeros									X		X		X		X			
		Tolerancia al conflicto	Alto grado de estado emocional									X		X		X		X			
	Orientación a los equipos	Tolerancia al riesgo	Decide que actividades son necesarias a fin de lograrlas									X		X		X		X			
Compromiso organizacional	Compromiso afectivo	Lazos emocionales	Tengo voluntad por dar mayor esfuerzo de lo normal para el éxito de la institución.									X		X		X		X			
		Percepción de satisfacción de necesidades	Estoy convencido que la institución satisface mis necesidades									X		X		X		X			
		Orgullo de pertenencia a la	Manifiesto orgullo de pertenecer a									X		X		X		X			

	organización	esta institución.																	
Compromiso de continuación	Necesidad de trabajo en la institución	Aceptaría cualquier tipo de asignación de labores para poder seguir trabajando en esta institución.									X		X		X		X		
	Opciones laborales.	Poseo capacidades y aptitudes para encontrar otro empleo.									X		X		X		X		
	Evaluación de permanencia	Hoy, permanecer en esta institución, es una cuestión de necesidad como de deseo.									X		X		X		X		
Compromiso normativo	Reciprocidad con la institución	Tengo la obligación de permanecer en la institución.									X	X	X		X		X		

Nota: Insertar más columnas, en opciones de respuesta si el instrumento lo requiere


COLEGIO DE ECONOMISTAS DE ANCASH

M.Sc. Edilberto A. Villanueva Muñoz
C.E.A. N° 148

RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO : CUESTIONARIO DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL.

OBJETIVO : OBTENER INFORMACIÓN VALIDA Y CONFIABLE DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL
DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE INDEPENDENCIA.

DIRIGIDO A : TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE INDEPENDENCIA.

VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:

Muy de acuerdo	desacuerdo	Relevantemente desacuerdo	En desacuerdo
X			

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR : VILLANUEVA MUÑOZ EDILBERTO AQUINO

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR : MAGISTER EN GESTION PÚBLICA



Fuente: Formato enviado por el Área de Investigación de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo

NOTA: Quien valide el instrumento debe asignarle una valoración marcando un aspa en el casillero que corresponda (x)

Confiabilidad de los instrumentos.

CALCULO DE CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO DE CULTURA ORGANIZACIONAL MEDIANTE EL METODO DE ALFA DE CRONBACH.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
.940	.938	7

Estadísticas de total de elemento

Preguntas	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Correlación múltiple al cuadrado	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
1	12.8667	44.300	.539	.528	.952
2	12.6444	41.234	.745	.679	.935
3	12.3778	38.877	.874	.954	.924
4	12.2444	37.734	.930	.915	.918
5	12.3111	37.810	.906	.913	.921
6	12.3111	38.537	.851	.950	.926
7	12.1778	39.559	.769	.696	.934

CALCULO DE CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO DE COMPROMISO ORGANIZACIONAL MEDIANTE EL METODO DE ALFA DE CRONBACH.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
.819	.820	7

Estadísticas de total de elemento

Preguntas	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Correlación múltiple al cuadrado	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
1	11.4889	17.665	.663	.558	.777
2	11.5556	19.389	.470	.269	.809
3	11.5111	19.165	.478	.320	.808
4	11.4000	18.927	.480	.285	.809
5	11.2222	16.449	.658	.534	.777
6	11.6000	18.882	.562	.385	.795
7	11.6222	18.695	.625	.441	.786

Anexo 2: Matriz de consistencia

MATRIZ DE CONSISTENCIA DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Título: “Cultura organizacional para fortalecer el compromiso organizacional en la Municipalidad Distrital de Independencia, Huaraz-2016”

PROBLEMA	HIPÓTESIS	OBJETIVOS	VARIABLES	DEFINICION CONCEPTUAL	DIMENSIONES O CATEGORIAS	SUBDIMENSIONES O SUBCATEGORIAS O INDICADORES	ÍTEMS	INSTRUMENTO DE RECOLECCION DE DATOS	FUENTE
¿Cuáles son las características de cultura organizacional en el fortalecimiento del compromiso organizacional en la Municipalidad Distrital de Independencia	La Cultura organizacional influye significativamente en el fortalecimiento del compromiso organizacional en la Municipalidad Distrital de Independencia	<p>Objetivo General:</p> <p>Determinar las características de cultura organizacional en el fortalecimiento del compromiso organizacional en la Municipalidad Distrital de Independencia, Huaraz-2016.</p> <p>Objetivos Específicos:</p>	Cultura organizacional	Chiavenato I. (2009), afirma que la cultura organizacional es un patrón de supuestos básicos que un grupo ha inventado, descubierto o desarrollado para aprender a hacer frente a sus problemas de adaptación interna y externa, que se representa en un Sistema de valores compartidos que	Atención al detalle	Autonomía	1.Detalle a las personas: garantizar que cumplan los objetivos de la institución y a la vez los individuales	cuestionario	Colaboradores Municipalidad de Independencia
						Individual	2.Atención a resultados: para que las cosas ocurran de acuerdo a los planes		
					Orientación a resultados	Apoyo	3.Analiza sus logros alcanzados		
						Identidad	4.Compromiso voluntario para los logros de los objetivos		
					Orientación a la gente	Desempeño - premio	5.Ayuda a organizar tareas a sus compañeros		
						Tolerancia al conflicto	6. Alto grado de estado emocional		
					Orientación a los equipos	Tolerancia al riesgo	7. decide que actividades son necesarias a fin de lograrlas		

cia, Huaraz-2016?	dad Distrital de Independencia, Huaraz-2016	Determinar principales características de cultura organizacional en la Municipalidad Distrital de Independencia, Huaraz – 2016	Compro mi so orga ni za ci on al	definen las normas, comportamientos y actitudes, que guían a los empleados en la organización. Pg. 16. Robbins S. (1989), define el compromiso organizacional como un estado en el cual un empleado se identifica con una organización en particular, sus metas y deseos, para mantener la pertenencia a la organización. Un alto compromiso en el trabajo significa identificarse con el trabajo específico de uno, en tanto que un alto compromiso organizacional significa identificarse con la organización propia	Compromiso afectivo	Lazos emocionales	1. Tengo voluntad por dar mayor esfuerzo de lo normal para el éxito de la institución.		
						Percepción de satisfacción de necesidades	2. Estoy convencido que la institución satisface mis necesidades		
						Orgullo de pertenencia a la organización	3. Manifiesto orgullo de pertenecer a esta institución.		
					Compromiso de continuo	Necesidad de trabajo en la institución	4. Aceptaría cualquier tipo de asignación de labores para poder seguir trabajando en esta institución.		
						Opciones laborales	5. Poseo capacidades y aptitudes para encontrar otro empleo.		
						Evaluación de permanencia	6. Hoy, permanecer en esta institución, es una cuestión de necesidad como de deseo.		
					Compromiso normativo	Reciprocidad con la institución	Tengo 7. la obligación de permanecer en la institución		

Anexo 3: Constancia emitida por la institución que acredite la realización del estudio



MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE INDEPENDENCIA



"Año del Buen Servicio al Ciudadano"

CONSTANCIA

Que la Licenciada: Hualpahuque Neponoceno Gregoria, identificada con DNI n° 44758100, queda autorizada para realizar el estudio y aplicación de los usuarios y trabajadores, instrumento de investigación de la tesis titulada "cultura organizacional para fortalecer en compromiso organizacional en la Municipalidad Distrital de Independencia, Huaraz 2017"

Se expide la presente aceptación verbal de la interesada para los fines que estime conveniente.

Huaraz, 04 de Julio del 2017

**MUNICIPALIDAD DISTRITAL
DE INDEPENDENCIA**

Econ. Edilberto Aquino Villanueva Muñoz
GERENTE DE DESARROLLO ECONOMICO

Anexo 4: base de datos

TABALACION DE CULTURA ORGANIZACIONAL											
PREGUNTAS											
atencion a detalle			orientacion a resultados			orientacion a la gente			orientacion a los equipos		variables
P1	P2	sub total	3	4	sub total	5	6	sub total	7	sub total	totales
2	3	5	3	4	7	4	2	6	3	3	21
3	4	7	2	4	6	3	2	5	2	2	20
1	2	3	3	3	6	2	1	3	3	3	15
3	2	5	1	1	2	3	3	6	2	2	15
2	3	5	2	2	4	3	4	7	1	1	17
3	2	5	2	3	5	2	1	3	1	1	14
4	3	7	2	4	6	2	3	5	1	1	19
3	3	6	3	3	6	1	1	2	1	1	15
4	2	6	4	4	8	1	2	3	2	2	19
2	1	3	4	3	7	2	4	6	3	3	19
3	2	5	3	4	7	3	2	5	2	2	19
3	3	6	4	3	7	1	4	5	3	3	21
4	1	5	3	2	5	1	2	3	4	4	17
2	4	6	4	3	7	1	4	5	2	2	20
1	2	3	4	4	8	2	1	3	3	3	17
2	2	4	4	3	7	3	4	7	2	2	20
3	3	6	3	2	5	4	1	5	3	3	19
1	2	3	2	1	3	1	4	5	4	4	15
2	4	6	3	3	6	2	2	4	3	3	19
3	3	6	4	2	6	3	2	5	2	2	19
4	4	8	3	1	4	2	3	5	1	1	18
3	2	5	4	3	7	3	3	6	2	2	20
3	4	7	3	4	7	4	3	7	1	1	22
2	3	5	4	4	8	3	3	6	3	3	22
2	2	4	2	4	6	4	3	7	1	1	18
3	1	4	3	3	6	3	2	5	3	3	18
1	2	3	4	3	7	3	3	6	2	2	18
4	3	7	1	2	3	2	3	5	2	2	17
3	4	7	2	3	5	2	2	4	1	1	17
2	4	6	3	3	6	1	3	4	1	1	17
3	3	6	4	2	6	1	2	3	2	2	17
2	3	5	3	1	4	2	1	3	1	1	13
3	3	6	3	1	4	3	3	6	3	3	19
4	2	6	2	3	5	3	2	5	2	2	18
4	3	7	1	4	5	2	1	3	1	1	16
3	3	6	2	3	5	1	2	3	2	2	16
4	4	8	2	2	4	2	3	5	1	1	18
3	3	6	2	3	5	3	2	5	2	2	18
4	2	6	3	2	5	2	3	5	4	4	20
2	3	5	3	4	7	3	2	5	2	2	19
3	2	5	2	4	6	4	3	7	1	1	19
3	3	6	2	3	5	3	1	4	3	3	18
1	3	4	3	4	7	2	3	5	3	3	19
4	2	6	1	2	3	1	2	3	2	2	14
3	3	6	1	4	5	3	2	5	2	2	18

TABALACION DE CULTURA ORGANIZACIONAL											
PREGUNTAS											
atencion a detalle			orientacion a resultados			orientacion a la gente			orientacion a los equipos		variables
Niveles	Niveles	sub total	Niveles	Niveles	sub total	Niveles	Niveles	sub total	Niveles	sub total	totales
Raras veces	Casi siempre	5	Casi siempre	Siempre	7	Siempre	Raras veces	6	Casi siempre	3	21
Casi siempre	Siempre	7	Raras veces	Siempre	6	Casi siempre	Raras veces	5	Raras veces	2	20
Nunca	Raras veces	3	Casi siempre	Casi siempre	6	Raras veces	Nunca	3	Casi siempre	3	15
Casi siempre	Raras veces	5	Nunca	Nunca	2	Casi siempre	Casi siempre	6	Raras veces	2	15
Raras veces	Casi siempre	5	Raras veces	Raras veces	4	Casi siempre	Siempre	7	Nunca	1	17
Casi siempre	Raras veces	5	Raras veces	Casi siempre	5	Raras veces	Nunca	3	Nunca	1	14
Siempre	Casi siempre	7	Raras veces	Siempre	6	Raras veces	Casi siempre	5	Nunca	1	19
Casi siempre	Casi siempre	6	Casi siempre	Casi siempre	6	Nunca	Nunca	2	Nunca	1	15
Siempre	Raras veces	6	Siempre	Siempre	8	Nunca	Raras veces	3	Raras veces	2	19
Raras veces	Nunca	3	Siempre	Casi siempre	7	Raras veces	Siempre	6	Casi siempre	3	19
Casi siempre	Raras veces	5	Casi siempre	Siempre	7	Casi siempre	Raras veces	5	Raras veces	2	19
Casi siempre	Casi siempre	6	Siempre	Casi siempre	7	Nunca	Siempre	5	Casi siempre	3	21
Siempre	Nunca	5	Casi siempre	Raras veces	5	Nunca	Raras veces	3	Siempre	4	17
Raras veces	Siempre	6	Siempre	Casi siempre	7	Nunca	Siempre	5	Raras veces	2	20
Nunca	Raras veces	3	Siempre	Siempre	8	Raras veces	Nunca	3	Casi siempre	3	17
Raras veces	Raras veces	4	Siempre	Casi siempre	7	Casi siempre	Siempre	7	Raras veces	2	20
Casi siempre	Casi siempre	6	Casi siempre	Raras veces	5	Siempre	Nunca	5	Casi siempre	3	19
Nunca	Raras veces	3	Raras veces	Nunca	3	Nunca	Siempre	5	Siempre	4	15
Raras veces	Siempre	6	Casi siempre	Casi siempre	6	Raras veces	Raras veces	4	Casi siempre	3	19
Casi siempre	Casi siempre	6	Siempre	Raras veces	6	Casi siempre	Raras veces	5	Raras veces	2	19
Siempre	Siempre	8	Casi siempre	Nunca	4	Raras veces	Casi siempre	5	Nunca	1	18
Casi siempre	Raras veces	5	Siempre	Casi siempre	7	Casi siempre	Casi siempre	6	Raras veces	2	20
Casi siempre	Siempre	7	Casi siempre	Siempre	7	Siempre	Casi siempre	7	Nunca	1	22
Raras veces	Casi siempre	5	Siempre	Siempre	8	Casi siempre	Casi siempre	6	Casi siempre	3	22
Raras veces	Raras veces	4	Raras veces	Siempre	6	Siempre	Casi siempre	7	Nunca	1	18
Casi siempre	Nunca	4	Casi siempre	Casi siempre	6	Casi siempre	Raras veces	5	Casi siempre	3	18
Nunca	Raras veces	3	Siempre	Casi siempre	7	Casi siempre	Casi siempre	6	Raras veces	2	18
Siempre	Casi siempre	7	Nunca	Raras veces	3	Raras veces	Casi siempre	5	Raras veces	2	17
Casi siempre	Siempre	7	Raras veces	Casi siempre	5	Raras veces	Raras veces	4	Nunca	1	17
Raras veces	Siempre	6	Casi siempre	Casi siempre	6	Nunca	Casi siempre	4	Nunca	1	17
Casi siempre	Casi siempre	6	Siempre	Raras veces	6	Nunca	Raras veces	3	Raras veces	2	17
Raras veces	Casi siempre	5	Casi siempre	Nunca	4	Raras veces	Nunca	3	Nunca	1	13
Casi siempre	Casi siempre	6	Casi siempre	Nunca	4	Casi siempre	Casi siempre	6	Casi siempre	3	19
Siempre	Raras veces	6	Raras veces	Casi siempre	5	Casi siempre	Raras veces	5	Raras veces	2	18
Siempre	Casi siempre	7	Nunca	Siempre	5	Raras veces	Nunca	3	Nunca	1	16
Casi siempre	Casi siempre	6	Raras veces	Casi siempre	5	Nunca	Raras veces	3	Raras veces	2	16
Siempre	Siempre	8	Raras veces	Raras veces	4	Raras veces	Casi siempre	5	Nunca	1	18
Casi siempre	Casi siempre	6	Raras veces	Casi siempre	5	Casi siempre	Raras veces	5	Raras veces	2	18
Siempre	Raras veces	6	Casi siempre	Raras veces	5	Raras veces	Casi siempre	5	Siempre	4	20
Raras veces	Casi siempre	5	Casi siempre	Siempre	7	Casi siempre	Raras veces	5	Raras veces	2	19
Casi siempre	Raras veces	5	Raras veces	Siempre	6	Siempre	Casi siempre	7	Nunca	1	19
Casi siempre	Casi siempre	6	Raras veces	Casi siempre	5	Casi siempre	Nunca	4	Casi siempre	3	18
Nunca	Casi siempre	4	Casi siempre	Siempre	7	Raras veces	Casi siempre	5	Casi siempre	3	19
Siempre	Raras veces	6	Nunca	Raras veces	3	Nunca	Raras veces	3	Raras veces	2	14
Casi siempre	Casi siempre	6	Nunca	Siempre	5	Casi siempre	Raras veces	5	Raras veces	2	18

TABALACION DE COMPROMISO ORGANIZACIONAL										
PREGUNTAS										
Compromiso afectivo				Compromiso continuidad				Compromiso norm variables		
P1	P2	P3	sub total	P4	P5	P6	sub total	P7	sub total	totales
2	2	3	7	3	2	4	9	4	4	20
3	2	4	9	2	2	4	8	3	3	20
1	1	2	4	3	1	3	7	2	2	13
3	3	2	8	1	3	1	5	3	3	16
2	4	3	9	2	4	2	8	3	3	20
3	1	2	6	2	1	3	6	2	2	14
4	3	3	10	2	3	4	9	2	2	21
3	1	3	7	3	1	3	7	1	1	15
4	2	2	8	4	2	4	10	1	1	19
2	4	1	7	4	4	3	11	2	2	20
3	2	2	7	3	2	4	9	3	3	19
3	4	3	10	4	4	3	11	1	1	22
4	2	1	7	3	2	2	7	1	1	15
2	4	4	10	4	4	3	11	1	1	22
1	1	2	4	4	1	4	9	2	2	15
2	4	2	8	4	4	3	11	3	3	22
3	1	3	7	3	1	2	6	4	4	17
1	4	2	7	2	4	1	7	1	1	15
2	2	4	8	3	2	3	8	2	2	18
3	2	3	8	4	2	2	8	3	3	19
4	3	4	11	3	3	1	7	2	2	20
3	3	2	8	4	3	3	10	3	3	21
3	3	4	10	3	3	4	10	4	4	24
2	3	3	8	4	3	4	11	3	3	22
2	3	2	7	2	3	4	9	4	4	20
3	2	1	6	3	2	3	8	3	3	17
1	3	2	6	4	3	3	10	3	3	19
4	3	3	10	1	3	2	6	2	2	18
3	2	4	9	2	2	3	7	2	2	18
2	3	4	9	3	3	3	9	1	1	19
3	2	3	8	4	2	2	8	1	1	17
2	1	3	6	3	1	1	5	2	2	13
3	3	3	9	3	3	1	7	3	3	19
4	2	2	8	2	2	3	7	3	3	18
4	1	3	8	1	1	4	6	2	2	16
3	2	3	8	2	2	3	7	1	1	16
4	3	4	11	2	3	2	7	2	2	20
3	2	3	8	2	2	3	7	3	3	18
4	3	2	9	3	3	2	8	2	2	19
2	2	3	7	3	2	4	9	3	3	19
3	3	2	8	2	3	4	9	4	4	21
3	1	3	7	2	1	3	6	3	3	16
1	3	3	7	3	3	4	10	2	2	19
4	2	2	8	1	2	2	5	1	1	14
3	2	3	8	1	2	4	7	3	3	18

TABALACION DE CULTURA ORGANIZACIONAL										
PREGUNTAS										
Compromiso afectivo				Compromiso continuacion				Compromiso normativo		variables
Niveles	Niveles	Niveles	sub total	Niveles		Niveles	ub tota	Niveles	sub tota	totales
Relevantemente de acuerdo	levantemente de acuer	En desacuerdo	7	Muy de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	9	En desacuerdo	4	20
De acuerdo	levantemente de acuer	En desacuerdo	9	levantemente de ac	Muy de acuerdo	levantemente de acuer	8	levantemente de acu	3	20
Relevantemente de acuerdo	En desacuerdo	Relevantemente de acuerdo	4	De acuerdo	levantemente de ac	De acuerdo	7	De acuerdo	2	13
Muy de acuerdo	De acuerdo	Relevantemente de acuerdo	8	Muy de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	5	En desacuerdo	3	16
De acuerdo	Muy de acuerdo	En desacuerdo	9	De acuerdo	Muy de acuerdo	levantemente de acuer	8	levantemente de acu	3	20
Muy de acuerdo	De acuerdo	Relevantemente de acuerdo	6	levantemente de ac	Muy de acuerdo	De acuerdo	6	De acuerdo	2	14
De acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	10	En desacuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo	9	levantemente de acu	2	21
Muy de acuerdo	levantemente de acuer	Relevantemente de acuerdo	7	En desacuerdo	Muy de acuerdo	En desacuerdo	7	En desacuerdo	1	15
De acuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo	8	levantemente de ac	De acuerdo	levantemente de acuer	10	De acuerdo	1	19
Relevantemente de acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	7	En desacuerdo	Muy de acuerdo	De acuerdo	11	En desacuerdo	2	20
En desacuerdo	levantemente de acuer	Relevantemente de acuerdo	7	En desacuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo	9	levantemente de acu	3	19
Relevantemente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	10	En desacuerdo	levantemente de ac	En desacuerdo	11	De acuerdo	1	22
De acuerdo	En desacuerdo	Relevantemente de acuerdo	7	levantemente de ac	Muy de acuerdo	En desacuerdo	7	levantemente de acu	1	15
En desacuerdo	levantemente de acuer	De acuerdo	10	De acuerdo	Muy de acuerdo	En desacuerdo	11	En desacuerdo	1	22
Muy de acuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo	4	Muy de acuerdo	Muy de acuerdo	En desacuerdo	9	levantemente de acu	2	15
Relevantemente de acuerdo	levantemente de acuer	De acuerdo	8	De acuerdo	Muy de acuerdo	levantemente de acuer	11	En desacuerdo	3	22
De acuerdo	De acuerdo	Relevantemente de acuerdo	7	levantemente de ac	De acuerdo	levantemente de acuer	6	De acuerdo	4	17
Relevantemente de acuerdo	Muy de acuerdo	En desacuerdo	7	En desacuerdo	Muy de acuerdo	De acuerdo	7	En desacuerdo	1	15
En desacuerdo	En desacuerdo	Relevantemente de acuerdo	8	levantemente de ac	Muy de acuerdo	levantemente de acuer	8	En desacuerdo	2	18
Relevantemente de acuerdo	levantemente de acuer	Muy de acuerdo	8	De acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	8	levantemente de acu	3	19
En desacuerdo	De acuerdo	Relevantemente de acuerdo	11	Muy de acuerdo	Muy de acuerdo	levantemente de acuer	7	En desacuerdo	2	20
Relevantemente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	8	De acuerdo	Muy de acuerdo	De acuerdo	10	levantemente de acu	3	21
De acuerdo	Muy de acuerdo	23	10	levantemente de ac	De acuerdo	Muy de acuerdo	10	De acuerdo	4	24
En desacuerdo	levantemente de acuer	De acuerdo	8	levantemente de ac	levantemente de ac	De acuerdo	11	levantemente de acu	3	22
Relevantemente de acuerdo	En desacuerdo	Relevantemente de acuerdo	7	De acuerdo	Muy de acuerdo	levantemente de acuer	9	En desacuerdo	4	20
En desacuerdo	De acuerdo	De acuerdo	6	Muy de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	8	levantemente de acu	3	17
Relevantemente de acuerdo	Muy de acuerdo	Relevantemente de acuerdo	6	En desacuerdo	Muy de acuerdo	En desacuerdo	10	De acuerdo	3	19
De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	10	levantemente de ac	Muy de acuerdo	De acuerdo	6	levantemente de acu	2	18
Muy de acuerdo	Muy de acuerdo	Relevantemente de acuerdo	9	levantemente de ac	De acuerdo	levantemente de acuer	7	En desacuerdo	2	18
De acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	9	De acuerdo	En desacuerdo	De acuerdo	9	levantemente de acu	1	19
Muy de acuerdo	levantemente de acuer	Relevantemente de acuerdo	8	Muy de acuerdo	Muy de acuerdo	Muy de acuerdo	8	De acuerdo	1	17
De acuerdo	En desacuerdo	Muy de acuerdo	6	Muy de acuerdo	levantemente de ac	levantemente de acuer	5	Muy de acuerdo	2	13
Relevantemente de acuerdo	levantemente de acuer	De acuerdo	9	De acuerdo	Muy de acuerdo	En desacuerdo	7	levantemente de acu	3	19
En desacuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo	8	levantemente de ac	De acuerdo	levantemente de acuer	7	De acuerdo	3	18
Muy de acuerdo	levantemente de acuer	De acuerdo	8	En desacuerdo	Muy de acuerdo	De acuerdo	6	De acuerdo	2	16
De acuerdo	De acuerdo	Relevantemente de acuerdo	8	levantemente de ac	De acuerdo	levantemente de acuer	7	levantemente de acu	1	16
Relevantemente de acuerdo	En desacuerdo	De acuerdo	11	De acuerdo	Muy de acuerdo	De acuerdo	7	En desacuerdo	2	20
De acuerdo	levantemente de acuer	Relevantemente de acuerdo	8	Muy de acuerdo	Muy de acuerdo	levantemente de acuer	7	De acuerdo	3	18
Relevantemente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	9	De acuerdo	De acuerdo	levantemente de acuer	8	levantemente de acu	2	19
Muy de acuerdo	Muy de acuerdo	Relevantemente de acuerdo	7	levantemente de ac	levantemente de ac	En desacuerdo	9	levantemente de acu	3	19
Muy de acuerdo	levantemente de acuer	De acuerdo	8	En desacuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	9	levantemente de acu	4	21
En desacuerdo	En desacuerdo	Muy de acuerdo	7	levantemente de ac	levantemente de ac	levantemente de acuer	6	De acuerdo	3	16
De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	7	De acuerdo	En desacuerdo	En desacuerdo	10	levantemente de acu	2	19
Relevantemente de acuerdo	De acuerdo	Relevantemente de acuerdo	8	Muy de acuerdo	levantemente de ac	De acuerdo	5	De acuerdo	1	14
Relevantemente de acuerdo	levantemente de acuer	En desacuerdo	8	levantemente de ac	Muy de acuerdo	levantemente de acuer	7	En desacuerdo	3	18