

# **UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES**

**CARRERA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**



**“LA CULTURA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL  
DE LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA  
UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI, PUCALLPA - 2019”**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE  
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

**MERY BARRETO RAMOS**

**NAZARETH DE FÁTIMA CABRERA ASPAJO**

**SAYRI DENISE DÁVILA LÓPEZ**

**PUCALLPA – PERÚ**

**2020**



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI**

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

**COMISION DE GRADOS Y TITULOS**

**"Año de la Universalización de Salud"**

**ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS PARA OPTAR EL TITULO PROFESIONAL DE:  
LICENCIADO EN ADMINISTRACION**

Siendo las 10:30 am del día viernes 14 de Agosto del 2020, en los ambientes del Salón de Grados y Títulos de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables, en cumplimiento con lo señalado en los Artículos 17º y 18º del Reglamento de General de Grado Académico de Bachiller, Título Profesional y Titulo de segunda Especialidad Profesional, se reunió el jurado integrado por los docentes: **Dr. Manuel Rocha Gonzales (Presidente), Dr. Lincoln Fritz Cachay Reyes (Miembro), y Dra. Leydi Perez Guimaraez (Miembro)**

Se realizó la Sustentación de la Tesis Titulada: **"La Cultura Organizacional y Satisfacción Laboral de los Trabajadores Administrativos de la Universidad Nacional de Ucayali, Pucallpa - 2019"**, por el/la/los Bachilleres en Ciencias Administrativas: **Barreto Ramos Mery, Cabrera Aspajo Nazareth de Fátima y Dávila López Sayri Denise**, y teniendo en cuenta:

Qué; según el Artículo 21º del Reglamento General de Grado Académico de Bachiller, Título Profesional y Titulo de Segunda Especialidad Profesional, que a la letra dice:

"La evaluación se hará de acuerdo a la siguiente escala de calificaciones:

- a) Sobresaliente con felicitación escrita y recomendaciones de publicación
- b) Aprobado por unanimidad y recomendación de publicación
- c) Aprobado por mayoría
- d) Desaprobado..."


El/la defensor(a) de la Tesis, ha obtenido la siguiente calificación;

Aprobado por mayoría

Siendo las 11:30 am del mismo día, se dio por concluido el acto y luego de ser leído el acta, los miembros del Jurado Evaluador procedieron a suscribirlo.

  
.....  
Dr. Manuel Rocha Gonzales  
Presidente

  
.....  
Dr. Lincoln Fritz Cachay Reyes  
Miembro

  
.....  
Dra. Leydi Perez Guimaraez  
Miembro

  
.....  
 SECRETARIO  
Abog. Mg. Edgar Guizado Moscoso  
Secretario Académico

## ACTA DE APROBACIÓN

La presente tesis fue aprobada por los miembros del Jurado Evaluador de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad Nacional de Ucayali, como requisito para optar el Título Profesional de Licenciado en Administración.

Dr. Manuel Rocha Gonzáles

  
\_\_\_\_\_  
Presidente

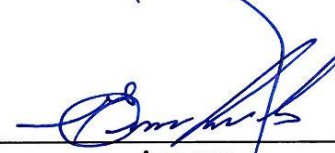
Dr. Lincoln Fritz Cachay Reyes

  
\_\_\_\_\_  
Miembro

Dra. Leydi Pérez Guimaraez

  
\_\_\_\_\_  
Miembro

Dr. Edgar Guizado Moscoso

  
\_\_\_\_\_  
Asesor

Bach. Mery Barreto Ramos

  
\_\_\_\_\_  
Tesisista

Bach. Nazareth de Fátima Cabrera Aspajo

  
\_\_\_\_\_  
Tesisista

Bach. Sayri Denise Dávila López

  
\_\_\_\_\_  
Tesisista



UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI  
VICERRECTORADO DE INVESTIGACION  
DIRECCION GENERAL DE PRODUCCION INTELECTUAL

# CONSTANCIA

## ORIGINALIDAD DE TRABAJO DE INVESTIGACION SISTEMA ANTIPLAGIO URKUND

**N° 009-2020**

La Dirección General de Producción Intelectual, hace constar por la presente, que el Informe Final (Tesis), titulado:

**LA CULTURA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI, PUCALLPA-2019.**

Cuyo autor (es) : **BARRETO RAMOS, MERY**  
**CABRERA ASPAJO, NAZARETH DE FÁTIMA**  
**DÁVILA LÓPEZ, SAYRI DENISSE**

Facultad : **CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y**  
**CONTABLES**

Escuela Profesional : **ADMINISTRACIÓN**

Asesor(a) : **Mg. GUIZADO MOSCOSO, EDGAR**

Después de realizado el análisis correspondiente en el Sistema Antiplagio URKUND, dicho documento presenta un **porcentaje de similitud de 05 %**.

En tal sentido, de acuerdo a los criterios de porcentaje establecidos en el artículo 9 de la DIRECTIVA DE USO DEL SISTEMA ANTIPLAGIO URKUND, el cual indica que no se debe superar el 10%. Se declara, que el trabajo de investigación: SI Contiene un porcentaje aceptable de similitud, por lo que SI se aprueba su originalidad.

En señal de conformidad y verificación se FIRMA Y SELLA la presente constancia.

**Fecha: 07/01/2020**

  
UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI  
DIRECCION GENERAL DE PRODUCCION INTELECTUAL  
DINA PARI QUISPE  
Direc. Gral Prod Intel

**REPOSITORIO DE TESIS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI**  
**AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE TESIS**

Yo, Mery Barreto Ramos

Autor de la TESIS titulada:

"La Cultura Organizacional y Satisfacción Laboral de los  
trabajadores Administrativos de la Universidad Nacional de  
Ucayali, Pucallpa - 2019."

Sustentada el año: 2020

Con la asesoría de: Mg. Edgar Guizado Moscoso

En la Facultad de: Ciencias Económicas, Administrativas y Contables.

Carrera Profesional de: Administración

Autorizo la publicación de mi trabajo de investigación en el Repositorio Institucional de la Universidad Nacional de Ucayali, bajo los siguiente términos: Primero: otorgo a la Universidad Nacional de Ucayali licencia no exclusiva para reproducir, distribuir, comunicar, transformar (únicamente mediante su traducción a otros idiomas) y poner a disposición del público en general mi tesis (incluido el resumen) a través del Repositorio Institucional de la UNU, en forma digital sin modificar su contenido, en el Perú y en el extranjero; por el tiempo y las veces que considere necesario y libre de remuneraciones. Segundo: declaro que la tesis es una creación de mi autoría y exclusiva titularidad, por tanto me encuentro facultado a conceder la presente autorización, garantizando que la tesis no infringe derechos de autor de terceras personas. Tercero: autorizo la publicación,

Total (significa que todo el contenido de la tesis en PDF será compartido en el repositorio).

Parcial (significa que solo la carátula, la dedicatoria y el resumen en PDF serán compartidos en el repositorio).

De mi TESIS de investigación en la página web del Repositorio Institucional de la UNU.

En señal de conformidad firma la presente autorización.

Fecha: 20/11/2020.

Email: merybarreto.2424@gmail.com

Firma: 

Teléfono: 985 695 488

DNI: 75486438

REPOSITORIO DE TESIS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI

AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE TESIS

Yo, Nazareth de Fatima Cabrera Aspajo

Autor de la TESIS titulada:

"La Cultura Organizacional y Satisfacción Laboral de los  
trabajadores Administrativos de la Universidad Nacional  
de Ucayali, Pucallpa - 2019"

Sustentada el año: 2020

Con la asesoría de: Mg. Edgar Guizado Moscoso

En la Facultad de: Ciencias Económicas, Administrativas y Contables

Carrera Profesional de: Administración

Autorizo la publicación de mi trabajo de investigación en el Repositorio Institucional de la Universidad Nacional de Ucayali, bajo los siguiente términos: Primero: otorgo a la Universidad Nacional de Ucayali licencia no exclusiva para reproducir, distribuir, comunicar, transformar (únicamente mediante su traducción a otros idiomas) y poner a disposición del público en general mi tesis (incluido el resumen) a través del Repositorio Institucional de la UNU, en forma digital sin modificar su contenido, en el Perú y en el extranjero; por el tiempo y las veces que considere necesario y libre de remuneraciones. Segundo: declaro que la tesis es una creación de mi autoría y exclusiva titularidad, por tanto me encuentro facultado a conceder la presente autorización, garantizando que la tesis no infringe derechos de autor de terceras personas.

Tercero: autorizo la publicación,

Total (significa que todo el contenido de la tesis en PDF será compartido en el repositorio).

Parcial (significa que solo la carátula, la dedicatoria y el resumen en PDF serán compartidos en el repositorio).

De mi TESIS de investigación en la página web del Repositorio Institucional de la UNU.

En señal de conformidad firma la presente autorización.

Fecha: 20 / 11 / 2020.

Email: nazarethcabreraaspajo@gmail.com

Firma: Nazareth C.

Teléfono: 990411481

DNI: 47697369

REPOSITORIO DE TESIS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI

AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE TESIS

Yo, Sayri Denise Dávila López.

Autor de la TESIS titulada:

"La Cultura Organizacional y Satisfacción Laboral de los trabajadores Administrativos de la Universidad Nacional de Ucayali, Pucallpa - 2019."

Sustentada el año: 2020.

Con la asesoría de: Mg. Edgar Guizado Moscoso.

En la Facultad de: Ciencias Económicas, Administrativas y Contables.

Carrera Profesional de: Administración.

Autorizo la publicación de mi trabajo de investigación en el Repositorio Institucional de la Universidad Nacional de Ucayali, bajo los siguiente términos: Primero: otorgo a la Universidad Nacional de Ucayali licencia no exclusiva para reproducir, distribuir, comunicar, transformar (únicamente mediante su traducción a otros idiomas) y poner a disposición del público en general mi tesis (incluido el resumen) a través del Repositorio Institucional de la UNU, en forma digital sin modificar su contenido, en el Perú y en el extranjero; por el tiempo y las veces que considere necesario y libre de remuneraciones. Segundo: declaro que la tesis es una creación de mi autoría y exclusiva titularidad, por tanto me encuentro facultado a conceder la presente autorización, garantizando que la tesis no infringe derechos de autor de terceras personas. Tercero: autorizo la publicación,

Total (significa que todo el contenido de la tesis en PDF será compartido en el repositorio).

Parcial (significa que solo la carátula, la dedicatoria y el resumen en PDF serán compartidos en el repositorio).

De mi TESIS de investigación en la página web del Repositorio Institucional de la UNU.

En señal de conformidad firma la presente autorización.

Fecha: 20 / 11 / 2020.

Email: Sayridavilalopez@gmail.com

Firma: 

Teléfono: 968974597

DNI: 71994267

## **DEDICATORIA**

A nuestros padres, por su motivación incondicional, por el apoyo infatigable y por la confianza que nos brindaron, en todo momento, para culminar con nuestra carrera profesional.

**Las autoras.**



## **AGRADECIMIENTO**

A nuestros catedráticos, por otorgarnos sus conocimientos durante el tiempo de nuestra carrera profesional.

A todos los trabajadores de la Universidad Nacional de Ucayali, que nos brindaron toda la información necesaria para culminar nuestro trabajo de investigación.

A nuestro asesor, Dr. Edgar Guizado Moscoso, por su orientación permanente en el desarrollo de la investigación.

# ÍNDICE

	Pág.
DEDICATORIA.....	viii
AGRADECIMIENTO .....	ix
ÍNDICE DE TABLAS.....	xii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xiii
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xiv
RESUMEN .....	xv
ABSTRACT .....	xvi
INTRODUCCIÓN .....	xvii
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	1
1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA. ....	1
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA .....	7
1.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	8
1.4. HIPÓTESIS Y/O SISTEMA DE HIPÓTESIS .....	9
1.5. VARIABLES .....	10
1.6. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA.....	13
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.....	14
2.1. ANTECEDENTES .....	14
2.1.1. Cultura Organizacional.....	14
2.1.2. Satisfacción Laboral. ....	16
2.2. BASES TEÓRICAS.....	19
2.2.1. Cultura Organizacional.....	19
2.2.2. Satisfacción Laboral. ....	27
2.3. DEFINICIÓN DE LOS TÉRMINOS BÁSICOS.....	38

2.3.1. Cultura Organizacional.....	38
2.3.2. Satisfacción Laboral.....	41
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA.....	44
3.1. TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.....	44
3.1.1. Tipo de Investigación.....	44
3.1.2. Diseño de Investigación .....	44
3.2. POBLACIÓN Y MUESTRA .....	45
3.2.1. Población.....	45
3.2.2. Muestra .....	45
3.3. INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	46
3.4. TÉCNICAS DE RECOJO, PROCESAMIENTO, PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE DATOS .....	47
3.4.1. Técnicas de Recojo.....	47
3.4.2. Procesamiento de Datos .....	47
3.4.3. Presentación de Datos .....	47
3.4.4. Tratamiento de Datos .....	48
CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN .....	49
4.1. RESULTADOS .....	49
4.2. PRUEBA DE HIPÓTESIS.....	55
4.3. DISCUSIÓN.....	61
CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	67
5.1. CONCLUSIONES .....	67
5.2. RECOMENDACIONES .....	69
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	71
ANEXOS.....	80

## ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
<b>Tabla 1.</b> Dimensiones, variables e indicadores ..... 12	12
<b>Tabla 2.</b> Frecuencias de la variable 1: cultura organizacional ..... 49	49
<b>Tabla 3.</b> Frecuencias de la dimensión 1: individualismo ..... 50	50
<b>Tabla 4.</b> Frecuencias de la dimensión 2: colectivismo ..... 51	51
<b>Tabla 5.</b> Frecuencias de la dimensión 3: materialismo ..... 52	52
<b>Tabla 6.</b> Frecuencias de la dimensión 4: informalidad ..... 53	53
<b>Tabla 7.</b> Frecuencias de la variable 2: satisfacción laboral ..... 54	54
<b>Tabla 8.</b> Criterio para evaluar el coeficiente de correlación ..... 55	55
<b>Tabla 9.</b> Criterios para evaluar la significancia ..... 55	55
<b>Tabla 10.</b> Correlación y nivel de significación de la cultura organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos ..... 56	56
<b>Tabla 11.</b> Correlación y nivel de significación del individualismo y la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos ..... 57	57
<b>Tabla 12.</b> Correlación y nivel de significación del colectivismo y la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos ..... 58	58
<b>Tabla 13.</b> Correlación y nivel de significación del materialismo y la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos ..... 59	59
<b>Tabla 14.</b> Correlación y nivel de significación de la informalidad y la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos ..... 60	60

## ÍNDICE DE FIGURAS

	<b>Pág.</b>
<b>Figura 1.</b> Esquema de la investigación .....	44
<b>Figura 2.</b> Fórmula para calcular la muestra .....	45
<b>Figura 3.</b> Distribución porcentual de la cultura organizacional .....	49
<b>Figura 4.</b> Distribución porcentual del individualismo .....	50
<b>Figura 5.</b> Distribución porcentual del colectivismo .....	51
<b>Figura 6.</b> Distribución porcentual del materialismo.....	52
<b>Figura 7.</b> Distribución porcentual de la informalidad.....	53
<b>Figura 8.</b> Distribución porcentual de la variable satisfacción laboral .....	54

## ÍNDICE DE ANEXOS

	<b>Pág.</b>
<b>Anexo 1.</b> Matriz de consistencia.....	81
<b>Anexo 2.</b> Instrumento 1 .....	83
<b>Anexo 3.</b> Instrumento 2 .....	84

## RESUMEN

El objetivo de la presente investigación fue determinar la relación de la cultura organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Ucayali, Pucallpa, 2019. El estudio alcanzó a 87 trabajadores, a quienes se les aplicó los dos instrumentos: el primero, referido a la cultura organizacional y el segundo, referido a la satisfacción laboral. La investigación fue de tipo descriptivo, con diseño transeccional correlacional. Los resultados muestran una relación negativa muy baja y no significativa entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Ucayali, 2019. Esta es expresada por el coeficiente de Pearson igual a ( $r=-0.112$ ), lo cual significa que los trabajadores no están satisfechos con la cultura individualista, colectivista, materialista e informal que practican. Se recomienda que la Universidad Nacional de Ucayali realice los esfuerzos necesarios para tratar de reducir la cultura individualista, fortalecer la cultura colectivista y sensibilizar sobre la cultura materialista e informal de los trabajadores con el propósito de lograr una relación positiva y significativa con la satisfacción laboral.

**Palabras clave:** Cultura organizacional, satisfacción laboral.

## **ABSTRACT**

The objective of this research was to determine the relationship of organizational culture and job satisfaction of administrative workers of the National University of Ucayali, Pucallpa, 2019. The study reached 87 workers, to whom the two instruments were applied: the first, referred to the organizational culture and the second, referred to job satisfaction. The research is descriptive, with a transectional correlational design. The results show a very low and non-significant negative relationship between the organizational culture and job satisfaction of the administrative workers of the National University of Ucayali, 2019. This is expressed by the Pearson coefficient equal to ( $r = -0.112$ ), which means that workers are not satisfied with the individualistic, collectivist, materialist and informal culture they practice. It is recommended that the National University of Ucayali make the necessary efforts to try to reduce the individualistic culture, strengthen the collectivist culture and raise awareness about the materialist and informal culture of workers in order to achieve a positive and meaningful relationship with job satisfaction.

**Keywords:** Organizational culture, job satisfaction.



## INTRODUCCIÓN

La cultura organizacional es importante, porque fortalece la identificación de los trabajadores con la empresa, mejora su productividad, retiene a los mejores empleados, atrae talentos y proyecta una imagen positiva de la organización. Este valor está siendo resquebrajado en la Universidad Nacional de Ucayali, ya que los trabajadores actúan bajo el individualismo, ocasionando malas relaciones entre compañeros, poca identificación con su trabajo y actitudes que afectan su desempeño. Las remuneraciones que perciben no cubren la canasta familiar, producto de la inestabilidad, lo que los vuelve vulnerables a cometer una serie de faltas administrativas, entre ellas el incumplimiento de sus funciones.

La cultura organizacional de una empresa está ligada directamente con la satisfacción laboral de sus trabajadores. Esta se ve reflejada en el compromiso y la productividad de sus miembros, cualidades que no se observan en la Universidad Nacional de Ucayali, por el motivo de que los trabajadores reciben las remuneraciones más bajas del medio. Asimismo, la Universidad no cuenta con una política de reconocimiento; varios de los trabajadores que adquirieron formación de nivel superior, nunca son promovidos y no son tomados en cuenta en las decisiones más importantes que desarrollan. El ambiente entre ellos es inhóspito, por la existencia de dos sindicatos, problemática que va acrecentándose cada vez más, razones suficientes que motivaron la realización del estudio.

Capítulo I. En este capítulo se da a conocer la descripción del problema; la formulación del problema general y los específicos; el objetivo general y los específicos; la hipótesis general y las específicas, se define conceptual y

operacionalmente las variables, al igual que la justificación e importancia de la investigación.

Capítulo II. En este apartado mencionamos el marco teórico de cada una de las variables; a partir de los antecedentes, las bases teóricas y la definición de los términos básicos se precisan los temas de mayor relevancia que ayudan al conocimiento básico de la información clasificada de la investigación.

Capítulo III. En este capítulo se muestra la forma en que se desarrolló el proceso metodológico de la investigación, a través del tipo y diseño, la población y muestra, los instrumentos de recolección de datos, la técnica de recojo de información, procesamiento, presentación y tratamiento de datos.

Capítulo IV. Contiene la presentación y análisis de los resultados a través de tablas y figuras, estadísticos que facilitaron el análisis de cada una de las variables.

Finalmente, se presenta las conclusiones y recomendaciones, así como las referencias bibliográficas y anexos.

# **CAPÍTULO I**

## **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA**

De acuerdo, a Barrada (2017), afirma que si hay un problema en la Universidad española, lo principal no es que no tengan universidades entre las 200 mejores del mundo, según el ranking de Shanghái; sino que la Universidad española adolezca de múltiples problemas donde la cultura organizacional también está involucrada. Los más importantes derivan de sus estructuras de gobernanza, que conducen al clientelismo y la endogamia. Además, hay muchos otros. Algunos analistas apuntan a la falta de recursos para investigar, o para enseñar (grupos-aula demasiado grandes para ofrecer atención personalizada, ausencia de profesores asistentes). Otros observadores destacan la falta de incentivos. La Universidad no atrae talento, claman en algunas banderías. O lo expulsa o lo quema, asfixiado por la carga de trabajo burocrático. Están los que destacan los graves problemas de dualización laboral de las plantillas, fragmentadas entre profesores estables y bien pagados y otros con carreras laborales precarias. También, están los que creen que el problema es la desconexión entre las enseñanzas que los estudiantes reciben en la universidad y las demandas del mercado de trabajo.

Mientras tanto, según Rivero (2017), la reducción del presupuesto en la educación mexicana tendrá más presión por parte del sistema nacional de educación superior, la cual ya enfrenta serias dificultades para atender la demanda de la población. Ante el pronóstico de un

crecimiento económico escaso, el gobierno mexicano aplicó un importante recorte a su presupuesto de egresos. Así se proyecta un clima severo en materia de educación superior: jóvenes mexicanos que no pueden ser atendidos por entidades públicas atiborradas, y que no siempre tendrán la alternativa de las instituciones privadas. Para superar este complejo escenario educativo, una de las soluciones es utilizar un producto financiero que se especialice en cubrir el costo de una formación universitaria. El financiamiento especializado en educación superior es una alternativa para evitar la saturación del sistema público y tener un camino hacia las instituciones privadas que no implicará una pesada carga para la economía familiar, pues según las estimaciones mexicanas, estos cambios desencadenan en conflictos organizacionales, donde la cultura universitaria se ve profundamente trastocada.

En el Perú, sin embargo, según Universia (2017), la deficiente formación de los docentes es el principal problema. De acuerdo, a RPP (2018), hasta el momento son 40 las instituciones educativas acreditadas con cumplimiento de las CBC por la SUNEDU. Estos problemas ya eran advertidos, de acuerdo, a Mabres (2014), explica cinco son los problemas más importantes -bajo nivel académico, incertidumbre económica, escasa investigación de calidad, poquísimas relaciones de colaboración académica entre universidades, e inexistencia casi total de relación con el sector empresarial. A su vez, Universia.edu (2016), dice que la burocracia, poca importancia a las investigaciones académicas, suponen trabas que los ciudadanos perciben en el sistema, la calidad educativa es percibida como uno de los principales problemas, luego de la inseguridad

y la corrupción, como sucede en la mayoría de los países de Latinoamérica. Sin embargo, los avances en los últimos años han sido significativos. Los niveles de acceso han aumentado ampliamente, después de superada los problemas de la cultura organizacional con la reforma universitaria, se espera una mejora, toda vez que la SUNEDU controle las CBC.

Mientras tanto, la Universidad Nacional de Ucayali enfrenta problemas de cultura organizacional, se practica mucho el individualismo; la sinergia y el trabajo en equipo no forman parte de su cultura, producto de esta mala práctica no existe una buena interrelación entre trabajadores, no existe la identificación con su trabajo, se desarrollan actitudes que afectan su desempeño. Además, los trabajadores indican que las remuneraciones que perciben no son acordes a sus necesidades, porque no cubren la canasta familiar, producto de la inestabilidad que padecen, son permisibles a cometer una serie de faltas administrativas, entre ellas que no cumplen sus funciones a cabalidad. Esta situación afecta la gestión de la universidad y hace que los más perjudicados sean los estudiantes, ya que muestran su inconformidad en todo momento. Esto se evidencia en una deficiente cultura organizacional, que consecuentemente constituye un problema social, que está entrelazada con la satisfacción laboral. Por estas razones, también se evaluará la referida variable, en los diferentes contextos.

De ahí, de acuerdo, a Equiposytalentos.com (2017), la satisfacción laboral en España se sitúa en 4º lugar a nivel europeo. La mayoría de los empleados de Europa son optimistas y están comprometidos, pero se

debe centrar mayor atención a los RRHH. Los empleados que más contentos están con su trabajo son los de los Países Bajos, Polonia y Suiza. La motivación y el compromiso de los empleados están estrechamente interrelacionados, como consecuencia los empleados comprometidos están más motivados y son más productivos. Aunque en el compromiso y la motivación del empleado intervienen muchos factores, los encuestados mencionaron el salario y la remuneración como los más importantes. Según Barnés (2018), citando un informe realizado por el Observatorio del Sistema Universitario esto puede deberse al Nuevo sistema y al cambio de percepción: la educación debe pagarla el alumno, no la sociedad, más cercana al modelo británico de matrículas altas y reducción del número de alumnos. Un cambio de paradigma que considera que estudiar ofrece, ante todo, un beneficio personal al alumno, por lo que debe ser él quien costee sus estudios.

Sin embargo, según Herrera (2018), Colombia es un país con una tasa de ocupación de 56,4 por ciento, es decir, más de la mitad de los colombianos en edad de trabajar realiza alguna actividad laboral para obtener ingresos, pero no todos están contentos con lo que están haciendo, según lo confirma un estudio realizado por el laboratorio laboral de la Universidad del Rosario. En términos generales, los hallazgos de la investigación, basada en las estadísticas de la Encuesta Integrada de Hogares del Dane, dan cuenta de que 3 de cada 10 personas está insatisfecha con su trabajo actual y las mujeres son las de mayor inconformidad. Y uno de cada 4 ocupados (23%) está tan insatisfecho que desea cambiar de trabajo. Uno de los hallazgos que llama la atención en

el estudio de la Universidad del Rosario y que debe encender las alarmas es el que muestra el alto nivel de insatisfacción que hay en el sector público. “Cerca del 38,1 por ciento de las personas que trabajan en la administración pública se encuentran inconformes con su contrato”. De acuerdo con las explicaciones de Guataquí, allí se refleja la contratación inestable en lo público, con vinculaciones temporales y contratos de prestación de servicio, a veces para llevar a cabo labores misionales que requieren un empleado permanente

Sin embargo, según, Anco (2018), menciona que las universidades de diferentes regiones del Perú intercedieron ante el Ejecutivo para mejorar los sueldos de los trabajadores administrativos. A través de un comunicado, pidieron al Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) y al presidente de la República, permitirles pagar bonos a través de las negociaciones colectivas. Los rectores destacaron que existe un retraso remunerativo por parte del Estado para los servidores, por lo que piden continuar con los bonos y no aplicar literalmente la Ley General de Presupuesto, que prohíbe el aumento salarial bajo cualquier modalidad o argumento a cualquier funcionario público. El secretario del Sindicato único de Trabajadores Administrativos de la UNSA (Sutunsa), Henry Porras, manifestó que las universidades reconocen la labor de los administrativos y desean pagar con los recursos directamente recaudados como Línea UNSA, Cafae, entre otros, sin afectar el presupuesto que se transfiere desde el Gobierno central, pero la norma de presupuesto que rige la austeridad en las instituciones, lo impide. Perciben sueldos promedios de 900 soles, pero reciben 850 soles por concepto de Cafae y

550 por línea UNSA, con la salvedad de que los dos últimos conceptos no son pensionables.

Problema que también alcanza a los trabajadores de la Universidad Nacional de Ucayali, indican que sus remuneraciones son las bajas del medio, porque no responde a un trato justo, que cubra sus necesidades básicas, requieren que sus remuneraciones sean tratados equitativamente en relación a otros sectores, aunado a ello la Universidad no cuenta con una política de reconocimiento, porque muchos de ellos adquirieron formación de nivel superior y no fueron promovidos, tampoco forman parte en la toma de decisiones de las acciones más importantes que desarrolla la universidad, los beneficios referente a pensiones, indemnizaciones, entre otros son ínfimos, porque responde a normas nacionales que hace más difícil el incremento, las condiciones laborales deja mucho que desear, porque ambiente entre ellos es inhóspito, existen dos sindicatos, si bien es cierto el horario tiene algo de flexibilidad, pero no asegura la satisfacción plena de los trabajadores, y ahora se ha convertido en un problema social, que necesita ser solucionado a través de la investigación científica, por estas razones se llevará a cabo la presente investigación, para lo cual se formula los siguientes interrogantes:



## **1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

### **1.2.1. Problema General**

- ¿Cómo es la relación de la cultura organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Ucayali, Pucallpa – 2018.

### **1.2.2. Problemas Específicos**

- ¿Cómo es la relación del individualismo y la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Ucayali, Pucallpa - 2018?
- ¿cómo es la relación del colectivismo y la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Ucayali, Pucallpa - 2018?
- ¿Cómo es la relación del materialismo y satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Ucayali, Pucallpa - 2018?
- ¿Cómo es la relación de la informalidad y satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Ucayali, Pucallpa - 2018?

## **1.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.3.1. Objetivo General**

- Determinar la relación de la cultura organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Ucayali, Pucallpa - 2019.

### **1.3.2. Objetivos Específicos**

- Determinar la relación del individualismo y satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Ucayali, Pucallpa - 2019.
- Determinar la relación del colectivismo y la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Ucayali, Pucallpa - 2019.
- Determinar la relación del materialismo y satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Ucayali, Pucallpa - 2019.
- Determinar la relación de la informalidad y Satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Ucayali, Pucallpa - 2019.

## **1.4. HIPÓTESIS Y/O SISTEMA DE HIPÓTESIS**

### **1.4.1. Hipótesis General**

- La relación de la cultura organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Ucayali, Pucallpa - 2019, es significativa.

### **1.4.2. Hipótesis Específicas**

- La relación del individualismo y satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Ucayali, Pucallpa - 2019, es significativa.
- La relación del colectivismo y satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la universidad nacional de Ucayali, Pucallpa - 2019, es significativa.
- La relación del materialismo y satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Ucayali, Pucallpa - 2019, es significativa.
- La relación de la informalidad y satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Ucayali, Pucallpa - 2019, es significativa.

## **1.5. VARIABLES**

### **1.5.1. Variable 1**

- Cultura Organizacional.

#### **Definición Conceptual**

Según, Buján (2018), Se puede definir como la colección específica de las normas y valores que son compartidos por personas y grupos en una organización y que controlan la forma en que interactúan entre sí dentro de la organización y con el exterior. Así mismo estos valores de la organización se basarán en normas, directrices o expectativas que determinen como deberían comportarse los empleados en situaciones particulares y la conducta de los miembros de la organización hacia el exterior.

#### **Definición Operacional**

Cultura Organizacional es la información recabada a los trabajadores Administrativos de la Universidad Nacional de Ucayali de la ciudad de Pucallpa con el fin de conocer su percepción sobre la cultura organizacional a través de un cuestionario relacionado con el individualismo, el colectivismo, el materialismo y la informalidad.

### **1.5.2. Variable 2**

- Satisfacción laboral.

#### **Definición Conceptual**

De acuerdo, a Abiasi (2018), Una de las definiciones más aceptadas en la psicología de las organizaciones fue escrita por Edwin Locke en 1969. Según este autor, la satisfacción laboral se puede definir como “un estado emocional positivo y placentero resultante de la percepción subjetiva de las experiencias laborales del sujeto”.

#### **Definición Operacional**

Satisfacción laboral es la información recabada a los trabajadores Administrativos de la Universidad Nacional de Ucayali de la ciudad de Pucallpa con el fin de conocer su percepción sobre la satisfacción laboral a través de un cuestionario relacionado con el reconocimiento, el beneficio, el salario y las condiciones de trabajo.

### 1.5.3. Operacionalización de las variables

**Tabla 1. Dimensiones, variables e indicadores**

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES
V1 Cultura Organizacional	Individualismo	Trabajo en equipo
		Moral
		Auto eficiencia
		Competencia individual
		Independencia
	Colectivismo	Identificarse con el grupo
		Relaciones Interpersonales
		Integridad
		Lealtad al grupo
		Actitud positiva
	Materialismo	Remuneraciones
		Premios
		Dietas y desplazamiento
		Adquisición de bienes
		Bonos
	Informalidad	Ceremonia
		Paradigmas
Normas sociales		
Control		
Tradicción		
V2 Satisfacción Laboral	Reconocimiento	Asensos
		Compromiso laboral
		Rendimiento
		Participación en toma de decisiones
		Productividad
	Beneficio	Pensiones
		Indemnización por despido
		vacaciones
		Seguro social
		Bono de gratificación
	Salario	Justo
		Necesidad
		Equidad
		Digno
		Motivación laboral
	Condiciones de trabajo	Ambientes laborales
		Flexibilidad de horario
Nuevas tecnologías		
Flexibilidad laboral		
		Seguridad e higiene

Fuente: Matriz de consistencia.

## **1.6. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA**

### **1.6.1. Teórica**

El estudio entrega a la comunidad investigadora y académica una serie de teorías relacionadas con la cultura organizacional y satisfacción laboral, información que facilitará la comprensión y aplicación de cada una de ellas en las diferentes organizaciones, porque el mundo actual exige dotarles de una cultura organizacional sólida a los trabajadores que propicie su satisfacción.

### **1.6.2. Metodológica**

Para lograr los objetivos de la investigación, se desarrolló una serie de técnicas, como el cuestionario, tipo y diseño de investigación, a través de ello se logró procesar en el software, que facilitó la medición de ambas variables, logrando establecer su relación.

### **1.6.3. Práctica**

La investigación entrega a la Universidad Nacional de Ucayali, resultados reales sobre la cultura organizacional que imparte y el grado de satisfacción de los trabajadores, información relevante que debe convertirse en un insumo para que la universidad busque la solución de los problemas estudiados.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. ANTECEDENTES**

##### **2.1.1. Cultura Organizacional**

En una investigación sobre “La cultura organizacional en la estabilidad laboral” (Estudio realizado en lubricantes la Calzada S.A.), Calderón (2013), concluye: se percibe que la cultura organizacional que maneja la empresa, no es estable ya que determina el comportamiento de los trabajadores, provocando inestabilidad en el rendimiento individual siendo deficiente el rendimiento de las labores del puesto .También el desarrollo de la cultura organizacional no permite a los integrantes de la organización ciertas conductas como responsabilidad y compromiso hacia los colaboradores evitando la participación constante con una conducta madura la cual no permite una organización laboral abierta y humana que transmite a sus colaboradores inestabilidad laboral.

De igual manera, Lanas (2014), investigó “la cultura organizacional en relación a la satisfacción laboral del personal del Ministerio de Relaciones Exteriores de la Ciudad de Quito”, concluyendo: la cultura organizacional influye directamente en la satisfacción laboral de los funcionarios del área de Administración de Recursos Humanos del Ministerio de Relaciones Exteriores, por lo que mientras mejor se encuentre la Cultura, mayor será la Satisfacción y Productividad del personal. Por lo tanto, hay datos significativos que se encuentran en un nivel Bajo en el factor de Comunicación lo que indica que si este aspecto



es bajo también va a repercutir en los demás niveles. Tanto en los aspectos de satisfacción extrínseca (condiciones laborales) e intrínseca (reconocimiento: que es un factor motivante y llegar a la autorrealización) se encuentran en un nivel de Satisfacción.

Del mismo modo, LLacchua (2015) estudió la “Cultura Organizacional y Bienestar Laboral de los Trabajadores Administrativos de la Universidad Nacional José María Arguedas de Andahuaylas, 2015”, concluyendo: existe correlación positiva moderada, de acuerdo a los resultados obtenidos a través del coeficiente de Spearman, que arroja un coeficiente de correlación de 0,415, lo cual indica que existe un vínculo directo entre los valores, normas y convicciones que comparten los administrativos con el conjunto de sentimientos y emociones favorables en base al cual consideran su trabajo; por lo cual cabe señalar que a medida que existe una buena cultura organizacional mejora correlativamente el bienestar laboral.

Igualmente, Tuesta (2016), en una investigación sobre Influencia de la Cultura Organizacional en la Calidad de Atención del Servicio del Personal Administrativo de la Universidad Nacional de San Martín – Tarapoto, concluye: se encontró que la Cultura Organizacional de la Universidad Nacional de San Martín - Tarapoto, tiene una influencia positiva en la atención de los servicios que ofrece a sus usuarios internos y externos; pese a contar con una tecnología e infraestructura limitada, por lo tanto la cultura organizacional en la Universidad Nacional de San Martín – Tarapoto está caracterizado exclusivamente por un adecuado clima laboral, la relación entre los trabajadores para encontrar alternativas

de solución a los problemas laborales, la capacidad de aceptar las críticas constructivas, el trato a todos los usuarios por igual y la fluida comunicación entre los jefes y su subordinados.

Finalmente, Lacherre (2017) investigó la "Cultura Organizacional en Docentes del Zegel-Ipae Piura 2016" concluyendo: en la evaluación de los docentes se puede visualizar el nivel de la cultura organizacional en ellos es alta en un gran porcentaje, viendo que solo una pequeña cantidad de ellos está en el nivel regular, en consecuencia se afirma que el grado de la misma es fuerte, lo que significa que hay un compromiso por parte de los mismo en sentido de identificación con los valores centrales de la institución, así como identificación con los objetivos y metas establecidas y la forma de trabajo para lograrlos.

### **2.1.2. Satisfacción Laboral**

En otra investigación, García (2014), estudió la "Satisfacción de necesidades y Calidad de Vida en los Docentes Universitarios de la Ciudad de Guayaquil según edad y años de experiencia" concluyó: los resultados obtenidos indican que los docentes universitarios de la muestra se consideran "bastante de acuerdo" con la satisfacción de necesidades, basándose en el alcance de necesidades que el instrumento de evaluación midió, lo que se puede considerar un puntaje positivo. Identificar las necesidades del ser humano asociadas a variables como edad y años de experiencia puede direccionar a las universidades hacia donde apuntar para mantener motivado al profesorado y evitar que

factores externos como leyes, requisitos, carga de trabajo, etc. afecten negativamente su labor como docente.

De igual manera, Alva y Juarez (2014), investigaron la “Relación entre el nivel de Satisfacción Laboral y el nivel de productividad de los colaboradores de la Empresa Chimú Agropecuaria S.A del distrito de Trujillo-2014”, concluyeron: la relación entre el nivel de satisfacción laboral y el nivel de productividad es directa por cuanto existe un nivel medio de satisfacción laboral, lo cual influye en un nivel medio de productividad; con lo cual queda demostrada la hipótesis. La empresa no otorga incentivos ni capacitación; así como también la empresa no proporciona los recursos necesarios para lograr una mayor productividad. Existe un nivel medio de satisfacción laboral de los colaboradores de la empresa Chimú Agropecuaria S.A quienes consideran que no son reconocidos por su desempeño, que el relacionamiento con sus jefes no es el más adecuado; la empresa solo los capacita de manera limitada para realizar su trabajo y existe insatisfacción respecto a sus remuneraciones en relación a las responsabilidades encomendadas.

De mismo modo, Alfaro (2015), investigó la satisfacción laboral de los docentes en la Universidad Científica del Sur, Villa El Salvador, 2015, concluyendo, sobre la variable satisfacción laboral, a partir de la información aportada por los docentes de la Universidad Científica del Sur, se tiene que el 63% de los docentes se encuentra moderadamente satisfecho, el 28% insatisfecho y sólo el 9% satisfecho. Es decir, más del 90% de los docentes no está satisfecho laboralmente en la universidad.

Igualmente, Calderón (2016), investigó la “Evaluación de la satisfacción laboral del personal docente y administrativo en la Unidad Educativa Fiscal 13 de Octubre del Cantón Bolívar”, concluyendo: Mediante la información se pudo realizar un diagnóstico del nivel de satisfacción laboral del personal docente y administrativo, donde se logró determinar falencias, en aspectos tales como: Información y comunicación, condiciones de trabajo, organización de trabajo y la calidad del servicio con el fin de mejorar la satisfacción laboral. También se analizaron las principales causas de satisfacción laboral del personal docente y administrativo, en la información y comunicación se pudo demostrar que la información es inadecuada para realizar las tareas, en las condiciones de trabajo hay incumplimiento, en la organización de trabajo no se ajusta a las funciones que corresponde a los empleados y por último la calidad del servicio, falta de reconocimiento a la contribución del personal.

Finalmente, Mesías (2017), en su trabajo de investigación denominado, “Influencia de la satisfacción laboral en la productividad de los trabajadores del área de producción en la Empresa Complejo Agroindustrial Beta S.A. Provincia Chíncha, 2017”, concluye: se puede determinar que el nivel de producción del personal del área de producción de la empresa Complejo Agroindustrial BETA S.A. de la provincia de Chíncha, región Ica, es alta ya que se siente satisfecho con las labores que realizan en la empresa y cómo esta reconoce esa dedicación y esfuerzo. Lo cual influye en su rendimiento laboral de cada día. Es necesario plantear nuevas estrategias de mejora de la satisfacción laboral

y productividad con el fin de mejorar y consolidar el nivel alcanzado, que el trabajador se sienta a gusto y cómodo con lo que la empresa le ofrece para lograr mejor productividad e identificación con la empresa.

## **2.2. BASES TEÓRICAS**

### **2.2.1. Cultura Organizacional**

#### **2.2.1.1. Teoría Funcionalista de Malinowski**

La cultura organizacional para Malinowski, según Mitoritocreaón (2014), Malinowski es el padre de la teoría funcionalista, fue quien formuló y puso en práctica sus principios metodológicos. Su principio metodológico básico es pensar toda la cultura como unidad integrada, donde las partes son interdependientes y existen en función de fines. “Esta teoría –dice Malinowski- aspira a explicar las realidades antropológicas en todos sus niveles de desarrollo, por su función, por la parte que desempeñan dentro del sistema integral de cultura, por la manera como se relacionan con otras dentro del sistema o por la forma en que éste se vincula al contorno físico. Ello exige conocer la naturaleza de su evolución o de acontecimientos históricos pasados” [1]. En esta teoría se insiste en la necesidad de tener en cuenta la “estructura” total; ello significa que se debe estudiar cada aspecto en su interdependencia con los demás y en función de la cultura toda considerada como una configuración.

La aplicación de este punto de vista funcional lo hallamos en el estudio acerca del mito. Malinowski critica por igual la interpretación naturalista y la histórica que reducen el estudio del mito al simple examen de los textos, segregándolos de todos los demás aspectos de la cultura que a la vez lo condicionan y le prestan sentido. El mito es un rasgo de la cultura estrechamente vinculado no sólo con la religión, sino también con la organización social, la economía, la política, la moralidad, el arte y las costumbres de los grupos humanos. Su interdependencia dentro del contexto de la cultura está fijada por su función, la cual no consiste en simbolizar los fenómenos naturales o relatar una crónica de los acontecimientos pasados, sino en expresar y codificar el sistema de creencias y de normas que, en sus distintos órdenes, rigen la vida de los grupos. Es – dice Malinowski- algo así como la “carta constitucional del orden social” (M. La vida sexual de los salvajes), por lo que, de lo que se trata es de ver la realidad en acto, no de un hecho social ya cristalizado y exterior a las conciencias individuales; el mito es un contenido efectivo de estas realidades, es una vivencia real, operante. Por este carácter suyo de realidad vivida, puede comprendérselo plenamente no sólo en tanto se lo examina en función de los demás aspectos de la cultura, sino en cuanto tal estudio se practique mediante la observación directa de la vida de los grupos. Es decir, aquí lo que hay es una observación franca, en el terreno, del investigador del mito.

Para Malinowski el mito no es sólo un relato, es también una realidad viviente; “no es una ficción (...), sino algo que se cree sucedió en los tiempos primigenios, y que a partir de entonces influye sobre el mundo

y los destinos humanos” (Malinowski, pp.26-27). El mito no puede pensarse aislado de la fe viva, sin el conocimiento paralelo de organización social, moralidad, costumbres populares; percibido todo ello en el terreno mismo de sus manifestaciones vividas. En este sentido el mito es la resurrección de una realidad primitiva mediante el relato para satisfacción de profundas necesidades religiosas, aspiraciones morales, convenciones sociales y reivindicaciones; inclusive para el cumplimiento de exigencias prácticas. “El mito cumple en la cultura primitiva una función indispensable: expresa, exalta y codifica las creencias; cuestiona y legitima la moralidad; garantiza la eficiencia del ritual y contiene reglas prácticas para relacionar al hombre”.

#### **2.2.1.2. Modelo de cultura organizacional de Denison**

Citado por Ozpina (2014), este modelo describe una teoría de la cultura organizacional que se relaciona con el desempeño de la empresa. Se basa en dos dimensiones la primera es el contraste entre la integración interna y la adaptabilidad externa. La segunda es el contraste entre flexibilidad y estabilidad que existe en una organización. Estableciendo como base fundamental o núcleo las creencias y los supuestos. Este modelo tiene como objetivo el estudio de la cultura organizacional en las empresas a partir de cuatro cuadrantes que forman las dimensiones donde se ubican los cuatro rasgos de la cultura:

Involucramiento el cual consiste en el empoderamiento y el trabajo en equipo que deben tener las organizaciones para enfrentar el ambiente competitivo en que vive una empresa, e identificando las capacidades,

habilidades y valores de cada individuo en la organización.

**Consistencia.** Este rasgo de cultura se encuentra orientado al logro de metas, las organizaciones efectivas tienen una cultura fuerte y siempre están coordinadas e integradas.

**Adaptabilidad.** La cual consiste en equilibrar la identidad de la organización con los cambios del entorno, tiene como premisa tomar riesgos, aprender de los errores y adquirir experiencia.

**Misión.** Es lo más importante en una organización pues en ella se define la razón de ser de la organización, a través de metas, objetivos estratégicos con el fin de alcanzar una visión en donde se establece el horizonte de la organización.

### **2.2.1.3. Teoría de la ecología de las poblaciones de Hannan y Freeman**

Citado por Orozco (2015), la teoría de la ecología de poblaciones, también conocida como demografía organizacional, fue propuesta por Hannan y Freeman para estudiar la evolución de conjuntos de organizaciones que compiten por los mismos recursos y las mismas fuentes de legitimidad. La teoría de la ecología de poblaciones goza de amplia aceptación por la facilidad que ofrece la analogía con la biología evolutiva darwiniana, y ha desarrollado un importante programa de investigación dentro del campo de los estudios organizacionales.

Hannan y Freeman incorporan el criterio de selección y de competencia para analizar la dinámica y el cambio de las organizaciones de una población para sobrevivir. El proceso de selección, de acuerdo con los autores, es desarrollado por el entorno que determina el número de



organizaciones y los tipos de estructuras que mejor se acoplan a sus condiciones, entendiendo que el cambio organizacional es un proceso lento, como ocurre en los seres vivos.

El argumento central de esta teoría es que el entorno desarrolla una selección natural en la que la supervivencia de las organizaciones depende de su habilidad para cambiar en un proceso de mutación estructural de variación – o desarrollo de diferentes comportamientos humanos –, que se seleccionan, se retienen y se consolidan en nuevas capacidades estructurales para competir.

Los ecologistas entienden que hay entornos más dinámicos que otros, encontrando que ciertas maneras de organizar el trabajo dejan de prosperar cuando el entorno cambia, posibilitando la aparición de nuevas organizaciones o la reestructuración de viejas organizaciones que compiten exitosamente gracias a su diferenciación, dado que muestran características mejores a las ya existentes.

Las organizaciones que han ganado legitimidad transmiten una serie de características a los nuevos emprendimientos, y en la medida en que tienen éxito permiten que las organizaciones sobrevivan, aumentando así la densidad poblacional. El aumento de la densidad incrementa la competencia, haciendo que en determinado punto la legitimidad deje de ser importante para la supervivencia, lo que genera un aumento de la tasa de mortalidad de las organizaciones y posibilita la aparición de nuevos y diferentes tipos de organizaciones.

#### **2.2.1.4. Escuela simbólica**

Citado por Roca (2016), Geert Schneider es uno de los principales referentes de esta escuela que entiende que la cultura es producto de la mente humana es el sistema de significados y símbolos colectivos a partir de los cuales las personas interpretan sus experiencias y orientan sus acciones.

La cultura organizacional es producto de la historia y la ideología de los funcionarios dominantes. Las organizaciones son construcciones sociales intersubjetivas provenientes de la decodificación continua de sus acciones e interacciones organizacionales por parte de sus miembros.

Esta descripción de las diferentes escuelas de pensamiento de la antropología cultural muestra nociones divergentes y contradictorias de la cultura en las organizaciones. La cultura no es un elemento estático, sino una materia prima que cada empleado utiliza de manera distinta y es transformada por ellos durante el proceso de decodificación de los acontecimientos organizacionales. Es una herramienta eficaz que permite analizar la vida y el comportamiento para comprender los procesos de decadencia, adaptación y cambio radical en las organizaciones.

Los símbolos conforman los sistemas de valores, principios y códigos que funcionan para la acción y se materializan en modelos de comportamiento estables en el tiempo. Los mismos se cristalizan en productos culturales tales como rutinas, ceremonias, léxicos, metáforas, hasta aquellos más tangibles como normas, mecanismos, procesos, objetivos que están relacionados con la estructura de las organizaciones.

La observación y descripción de estos símbolos facilitan la identificación de patrones culturales, como categorías analíticas que permiten describir un conjunto de rasgos esenciales, estructurados en el tiempo.

Desde la conceptualización de cultura y estructura organizacional y en relación a los procesos que se plantearon como imprescindibles para el cambio organizacional en INTA, se puede realizar un paralelismo con lo que describen Allaire y Fisirortu, quienes afirman que las organizaciones están configuradas por tres elementos interrelacionados:

- Un sistema socio-estructural que está compuesto por las estructuras, las estrategias y las políticas.
- Un sistema cultural que contiene los aspectos expresivos y afectivos de la organización que se manifiestan a través de símbolos significativos.
- Empleados como individuos con su personalidad, experiencias, creaciones y talentos, quienes conforman y elaboran la realidad organizacional a partir de los acontecimientos que se suceden.

La cultura, la estructura y el acontecer de las organizaciones que se construyen y reconstruyen a través de sus procesos. Las normas, los estatutos y las funciones son expresiones concretas de los aspectos formales e informales de la organización. La adaptación a los cambios que ocurren en los contextos, se origina a partir de la modificación de los aspectos estructurales y culturales de la organización. Hay que reconocer, comprender y explicar estos cambios contextuales a través de la cultura y la estructura ya que estos procesos pueden dilatar la adaptación a la nueva realidad.

Más allá de la estructura formal y reglada de la organización pública existe una realidad informal que puede explicar mejor lo que ocurre y se produce en ella. Existe un universo informal más allá de los organigramas y los discursos oficiales, donde se desarrollan relaciones subjetivas no previstas, actitudes no fácilmente visibles, estrategias paralelas y, por lo tanto, una dinámica subterránea que influye desviando los resultados efectivos del trabajo de las intenciones formalizadas e inscriptas en la organización.

#### **2.2.1.5. Teoría de la cultura organizacional de Allaire y Firsirotu**

Citado por Rivera (2018), plantean un esquema conceptual con tres componentes íntimamente ligados:

- El sistema socioestructural, integrado por las transacciones entre la estructura formal, las estrategias y administración, así como por objetivos y metas formales, líneas de autoridad y poder, control, evaluación, motivación, recompensas y demás elementos de funcionamiento organizacional.
- El sistema cultural, compuesto por los elementos expresivos y afectivos de la organización y que conforman un conjunto colectivo de significados simbólicos: mitos, ideologías y valores. Todas las organizaciones tienen la tendencia a crear y mantener sus propios valores con las construcciones simbólicas correspondientes. Comprende también ritos, ceremonias, costumbres, metáforas slogans, cuentos, leyendas y folclore organizacional, así como emblemas y arquitectura. Está influenciado por el medio ambiente

externo, por las características de quienes administran y por la interacción entre cultura y estructura.

- Los empleados particulares, con personalidad, experiencia y talento propios son quienes pueden contribuir a la elaboración y modificación del sentido. Independientemente de su función, los empleados construyen sus significados con base en la materia prima cultural brindada por la organización.

Los sistemas culturales y socio estructural de la organización establecen una relación de apoyo compleja que puede ser fuente de tensión cuando hay necesidad de adaptaciones rápidas a circunstancias nuevas, las consecuencias pueden ir desde una pérdida temporal de eficacia hasta la decadencia y desaparición de la organización.

## **2.2.2. Satisfacción Laboral**

### **2.2.2.1. Teoría de la finalidad de Locke**

Citado por Mula (2016), Locke reconoce un papel motivacional central a las intenciones de los sujetos al realizar una tarea. Son los objetivos o metas que los sujetos persiguen con la realización de la tarea los que determinarán el nivel de esfuerzo que emplearán en su ejecución. El modelo trata de explicar los efectos de esos objetivos sobre el rendimiento. Los objetivos son los que determinan la dirección del comportamiento del sujeto y contribuyen a la función energizante del esfuerzo. Los cambios en los valores de los incentivos pueden sólo afectar a su comportamiento en la medida en que vayan asociados a los

cambios de objetivos. La satisfacción de los individuos con su rendimiento estará en función del grado de consecución de los objetivos permitido por ese rendimiento.

La teoría del establecimiento de metas u objetivos supone que las intenciones de trabajar para conseguir un determinado objetivo es la primera fuerza motivadora del esfuerzo laboral y determina el esfuerzo desarrollado para la realización de tareas. La investigación a partir del modelo ha permitido formular conclusiones relevantes para la motivación del comportamiento en el contexto organizacional.

- El establecimiento formal de objetivos aumenta el nivel de ejecución en relación con las situaciones en las que no se ofrecen objetivos claros, cuanto más específicos son esos objetivos más eficaces resultan para motivar el comportamiento. Son poco adecuados los objetivos de tipo general.
- Otro factor contribuye a la eficacia y al rendimiento es la participación de los trabajadores, que han de efectuar las tareas, en el establecimiento de los objetivos que se han de alcanzar. Participación que incrementa la calidad y la cantidad del rendimiento.

Los resultados de diversas identificaciones señalan, además, que los objetivos difíciles si son aceptados por el sujeto que ha de trabajar para conseguirlos conducen a mejores resultados de ejecución que los objetivos más fáciles. Se cumple incluso en los casos en que los objetivos establecidos son tan altos que nadie logra alcanzarlos plenamente.

Los efectos de las recompensas parecen estar mediados por cambios en los propios objetivos, lo mismo ocurre con otros factores como el conocimiento de los resultados o las influencias y presiones sociales.

Cuando incentivos como el dinero o el conocimiento de los resultados, cambian la actuación, también cambian los objetivos y las intenciones, pero cuando se controlan las diferencias de intención, los incentivos no tienen ningún efecto.

#### **2.2.2.2. Teoría de las expectativas de Vroom**

Citado por Vazquez (2014), La teoría de las expectativas o modelo VIE, explica que la motivación es un proceso de elecciones realizadas entre diferentes comportamientos que están bajo el control de las personas. Los empleados se comportarán de cierta forma si quieren conseguir un aumento de sueldo u otra recompensa. El modelo está compuesto por los deseos individuales hacia las recompensas específicas (Valencia), el desempeño de las actividades y la percepción de las recompensas recibidas (Instrumentalidad) y la creencia de que determinado comportamiento permitirá obtener ciertas recompensas (expectativas) lo que guiará el esfuerzo para completar las actividades.

Elementos del modelo VIE. Los principales elementos que conforman la teoría de las expectativas son: la valencia, la instrumentalidad y la expectativa además el esfuerzo, el desempeño, los resultados, la satisfacción y la equidad.

**Valencia:** El atractivo, preferencia, indiferencia o rechazo de un resultado para una persona en particular es la valencia, por lo tanto, es el reconocimiento de que las personas tienen deseos o necesidades. La valencia puede ser positiva, negativa o indiferente dependiendo del provecho que brinde, así como de la satisfacción anticipada de un resultado. Si la persona elige o desea alcanzar un resultado es una valencia positiva representada por (+1). En caso contrario la persona que rechaza o se resiste a no alcanzar un resultado se muestra cómo (-1). Sin embargo, si el resultado no representa interés alguno para el individuo o le es indiferente toma el valor de (0).

**El esfuerzo:** El esfuerzo es la acción visible de los individuos que se enfoca hacia un fin en particular, ese fin es el desempeño, es decir, el esfuerzo es una reacción interna que puede observarse en forma de conductas como tareas, deberes y responsabilidades (desempeño). También, el nivel de esfuerzo depende de la meta, que tanto se quiere invertir para lograr el objetivo o recompensa.

**El desempeño:** Mientras que el desempeño es la conducta de un individuo que se da en función de su habilidad, capacidad y cualidades para realizar un trabajo, así como de la disposición para hacerlo, pero, con un objetivo en mente. En esencia las unidades de información o bibliotecas contratan a las personas para que realicen ciertas actividades o tareas (desempeño). Cabe señalar que tanto el esfuerzo como el desempeño son distintos, pero ambos se asemejan en que persiguen un fin en mente, en otras palabras, cuando a un empleado se le práctica un



examen para un puesto, se dice que se esforzará por pasarlo, así pues, pasar el examen es el fin u objetivo, mientras que la calificación que se obtenga equivaldrá al desempeño de la meta que se persigue.

**Los resultados:** Los resultados son las consecuencias derivadas del trabajo de un empleado. Estos pueden clasificarse en dos tipos: 1) resultados de primer nivel- Son los beneficios que se consiguen para la biblioteca o unidad de información, el cual es evaluado por cantidad-calidad, por ejemplo cuántos libros son intercalados por un bibliotecario en un día laboral (cantidad) y si están bien o mal intercalados (calidad); 2) los resultados de segundo nivel, son las recompensas o sanciones derivadas de los resultados de primer nivel y estos a su vez se derivan en recompensas intrínsecas (autoestima) y extrínsecas (salario, promoción, etc.). Por ejemplo, algunas recompensas en los resultados de segundo nivel son: el manejo de nuevas herramientas, aumentos de sueldo, días libres, entre otros premios. Sin embargo, para que el trabajador consiga los resultados de segundo nivel tendrá que trabajar más duro para obtenerlos, por ende, ese desempeño alto se verá reflejado en el aumento de producción de la biblioteca o resultados de primer nivel.

**La instrumentalidad:** Es el juicio que hace un empleado sobre si será recompensado toda vez que terminé una actividad, por lo cual esté toma el valor de (+1) si es probable recibir una recompensa y será cero si no lo es. También se puede representar por medio de la respuesta a la pregunta que el empleado se formula. Asimismo ¿si soy capaz de

desempeñarme como se espera, recibiré lo que se me prometió?, razón por la cual si hay una recompensa por parte de la biblioteca el trabajador se encontrara más motivado.

**La expectativa:** La expectativa es la valoración subjetiva que un empleado hace sobre si determinado es-fuerzo le llevará a terminar una tarea (relación de esfuerzo y desempeño) y toma valores de 0 a 1. En caso de que el individuo no vea ninguna probabilidad de que el esfuerzo empleado genere terminar una tarea, éste toma el valor de (0) pero, si dicho resultado esperado se puede concluir con éxito mediante el esfuerzo éste será equivalente a (+1). Sin embargo, la expectativa depende de la autoestima, experiencia, habilidades, aptitudes, herramientas con las que cuente el empleado para realizar una actividad. No obstante, la desconfianza del individuo provocará creer que no se es tan capaz para realizar y terminar una tarea.

**La satisfacción y equidad:** Con respecto a la satisfacción y equidad, puede haber una diferencia entre la satisfacción probable a partir de un resultado (valencia) y la satisfacción real que proporcioné ese resultado (valor). Es decir, cuando un sujeto desea o prefiere una recompensa (valencia) y cree que esa recompensa va a satisfacer sus necesidades, toma valor cuando realmente consigue dichos resultados. Pero una persona puede desear un objeto y luego de obtenerlo le generará poca satisfacción. Sin embargo, el mismo Vroom reitera que se refiere a la satisfacción de una persona únicamente con referencia a los objetos que realmente posee. Por lo tanto, se puede hablar de la

satisfacción de una persona con su trabajo actual, pero no con respecto al trabajo que nunca ha realizado.

### **2.2.2.3. Teoría de los dos factores de Herzberg**

Citado por, Gutiérrez (2015), Formuló la llamada teoría de los dos factores o Bifactorial, para explicar mejor el comportamiento de las personas en situaciones de trabajo. Investigó la pregunta “¿Qué desea la gente de su puesto laboral?” Le pidió a la gente que describiera en detalle situaciones en que se sentía excepcionalmente bien y mal en su puesto. Se tabularon y categorizaron las respuestas. A partir de la información tabulada, Herzberg llegó a la conclusión de que las respuestas que daba la gente cuando se sentía bien en su puesto eran significativamente diferentes de las respuestas que daba cuando se sentía mal. El análisis y evaluación de las respuestas generadas posibilitó a Herzberg y a sus colaboradores llegar a la conclusión que la motivación en los entornos laborales se deriva de dos conjuntos de factores independientes y específicos. Plantea la existencia de dos factores que orientan el comportamiento de las personas: los factores higiénicos o factores extrínsecos y los factores motivacionales o intrínsecos.

En primer lugar, habla de los factores higiénicos, son aquellos que se localizan en el ambiente que rodea a las personas, y abarcan las condiciones en que ellas desempeñan su trabajo. Como esas condiciones son administradas y decididas por la empresa, los factores higiénicos están fuera del control de las personas. Los principales factores higiénicos son el salario, los beneficios sociales, el tipo de dirección o supervisión

que las personas reciben de sus superiores, las condiciones físicas y ambientales de trabajo, la política y directrices de la empresa, los reglamentos internos, etc. Son factores de contexto y se sitúan en el ambiente externo que circunda al individuo.

Herzberg destaca que, tradicionalmente, los factores higiénicos apenas si eran tomados en cuenta en la motivación de los empleados para lograr que las personas trabajaran más, puesto que el trabajo era considerado una actividad desagradable, por eso era necesario apelar a premios e incentivos salariales, liderazgo democrático, políticas empresariales abiertas y estimulantes (incentivos externos al individuo) a cambio de su trabajo. Más aún otros incentivaban el trabajo de las personas por medio de recompensas (motivación positiva) o castigos (motivación negativa).

Según las investigaciones de Herzberg, cuando los factores higiénicos son óptimos, sólo evitan la insatisfacción de los empleados, pero no consiguen elevar consistentemente la satisfacción, y cuando la elevan, no logran sostenerla por mucho tiempo. Cuando los factores higiénicos son pésimo o precarios, provocan la insatisfacción de los empleados. A causa de esa influencia, más orientada hacia la insatisfacción, Herzberg los denomina factores higiénicos, pues son esencialmente profilácticos y preventivos, es decir, evitan la insatisfacción, pero no provocan satisfacción. Su efecto es similar al de ciertos medicamentos: evitan el dolor de cabeza, pero no mejoran la salud, por ejemplo.

#### **2.2.2.4. Teoría de la equidad de J. Stacy Adams**

Citado por Nunes (2017), La teoría de la Equidad, generalmente atribuida a J. Stacy Adams es una de las varias teorías sobre motivación que da más importancia a la percepción personal del individuo sobre la razonabilidad o justicia relativa en su relación laboral con la organización. De hecho, la Teoría de la Equidad parte del principio de que la motivación depende del equilibrio entre el que la persona ofrece a la organización a través del sistema productivo (su desempeño) y aquello que recibe a través del sistema retributivo (su compensación).

Según los autores de la teoría, las personas se sienten motivadas siempre que esperan recibir de la organización (sea en forma monetaria, reconocimiento público, promoción, transferencias u otra) una compensación justa por sus esfuerzos a favor de la organización. La justicia de esta compensación es evaluada por las personas a través de la comparación entre lo que reciben otras personas cuyas contribuciones son semejantes.

En caso de que la compensación sea injusta (inferior a la compensación atribuida a otras personas), las personas se sienten insatisfechas y tienden a reducir sus contribuciones o, si estas “injusticias” se repitieran, pueden incluso salir de la organización. Cuando la compensación es justa (equilibrada con la de otras personas), sus contribuciones continúan idénticas. Siempre que la compensación esté por encima de la recibida por otras personas, se verifica la tendencia para un mayor esfuerzo.

La percepción de la inequidad puede verificarse en numerosas situaciones, entre las cuales la definición de funciones, las promociones, las transferencias, los elogios públicos y obviamente en los salarios y otras compensaciones monetarias. Es fundamental que los gestores no olviden que a veces una inequidad sin importancia, bajo su punto de vista, puede representar una grande injusticia para aquellos que por ella son directamente afectados.

#### **2.2.2.5. La teoría del ajuste al trabajo de Minnesota**

Citado por, Rodríguez y Villacis (2017), Calificada como una de las teorías más completas en el marco del cumplimiento de las necesidades y los valores. Se centra en la relación entre el individuo y el ambiente, existe un concepto de correspondencia entre el individuo y el mismo ambiente. Se refiere al ambiente laboral que es un proceso continuo y dinámico denominado ajuste en el trabajo.

La armonía entre el ambiente de trabajo y la satisfacción de las necesidades de un empleado lleva a una realización plena en el aspecto profesional. Esta teoría surge en la década de los años 60, de un programa de investigación federal financiado en los Estados Unidos. “La teoría del ajuste del trabajo es basada en los métodos de la psicología sobre las diferencias individuales y el análisis estadístico para explicar las variaciones, reconociendo que cada persona es diferente, y el ambiente en que se desenvuelve es también diferente para cada individuo”.

La satisfacción laboral del empleado es una condición afectiva agradable, resultado de una valoración, de la manera en que su

experiencia en sus labores resuelva sus necesidades y llene sus expectativas. Inversamente el descontento en el trabajo es una condición afectiva desagradable, resultado de que dicha experiencia en sus labores de trabajo no resuelve sus necesidades prioritarias de vida y de integridad personal.

“La satisfacción es un indicador interno y la satisfactoriedad es un indicador externo de la correspondencia. Ambas dan lugar a la permanencia, que es el principal indicador del empleado en el ambiente laboral. Cuando la correspondencia aumenta, la permanencia también aumenta”. Cuando las necesidades del empleado son cumplidas en su totalidad por el ambiente laboral, se considera un trabajador satisfecho.

Si el empleado llena los requisitos de las actividades del ambiente tenemos que es un empleado satisfactorio, lo que demuestra que el trabajo donde se encuentra el individuo ha cumplido sus expectativas. “La situación ideal se establece cuando el individuo satisface los requerimientos del trabajo, y éste a su vez, satisface las necesidades del individuo”. Cuando el trabajador está descontento inicia un ajuste, ya que existe poca correspondencia entre los reforzadores del ambiente y sus necesidades.

El empleado tiene generalmente dos modos de ajuste que son:

- Actuar en el ambiente, al intentar cambiar los reforzadores, por ejemplo, solicitando y exigiendo un aumento de sueldo si las necesidades de la remuneración no se están resolviendo adecuadamente.

- Actuando en sí mismo al intentar cambiar sus propias necesidades o habilidades, o ambas, por ejemplo, podría utilizar mejores habilidades o adquirir nuevas para hacer un mejor trabajo, y convencer a su empleador para que aumente su remuneración.

## 2.3. DEFINICIÓN DE LOS TÉRMINOS BÁSICOS

### 2.3.1. Cultura Organizacional

- **Actitud positiva:** Según, Villafruela (2013), es la forma que una persona se comporta o responde ante un cambio determinado está condicionada por su actitud. La actitud es la disposición mental que se adopta con respecto a una idea, un objetivo, una emoción o un comportamiento propio o ajeno.
- **Individualismo:** Según, García (2014), cuya definición radica en la soberanía personal. La posibilidad de pensar, razonar y actuar por uno mismo, haciendo lo que uno quiera.
- **Relaciones interpersonales:** De acuerdo, con Fernández, citado por (Temas De Orientacion, 2014), una relación interpersonal “Es trabajar en un ambiente óptimo es sumamente importante para todo individuo, ya que un entorno saludable incide directamente en el desempeño que estos tengan y su bienestar emocional.” Las relaciones interpersonales se pueden dar de diferentes formas.



- **Paradigmas:** La palabra Paradigma proviene del griego Paradigma y el latín paradigma. La palabra Paradigma cuyo significado es ejemplo o modelo. Es empleado para indicar un patrón, modelo, ejemplo o arquetipo, alude aquellos aspectos relevantes de una situación que pueden ser tomados como un ejemplo, inclusive, la etimología de la palabra nos indica que esta puede ser sinónimo de Ejemplo. (ConceptoDefinición.de, 2014)
- **Colectivismo:** Según, Girondella (2015), el Colectivismo es un sistema de organización político-económico, a partir del que se establece un arreglo que afecta a toda la sociedad. La base teórica del Colectivismo es la creencia en la mayor importancia del grupo y la menor del individuo-exactamente lo opuesto al individualismo, para el que la persona en sí misma es el centro de la sociedad y no puede ser ignorada.
- **Materialismo:** De acuerdo, a Definición Mx (2015), el concepto materialismo se refiere tanto a una corriente filosófica como a una actitud. Por un lado, en filosofía, el materialismo se define como una corriente de pensamiento que surge por oposición al espiritualismo y considera que lo único real es la materia tangible. En referencia a su otra acepción, materialismo es la actitud de las personas que conceden un valor excesivo a los bienes materiales, como las propiedades o el dinero.
- **Trabajo en equipo:** Según, Randstad (2016), el trabajo en equipo se define como la unión de dos o más personas organizadas de

una forma determinada, las cuales cooperan para lograr un fin común que es la ejecución de un proyecto.

- **Remuneraciones:** De acuerdo, Nunes (2016), remuneraciones, son todas las retribuciones a los empleados (tal como se definen en la NIC 19 Retribuciones a los empleados) incluyendo las retribuciones a los empleados a las que sea aplicable la NIIF 2, Pagos basados en acciones. Las retribuciones a los empleados comprenden todos los tipos de compensaciones pagadas, por pagar o suministradas por la entidad, o en nombre de la misma, a cambio de servicios prestados a la entidad. También incluyen aquellas retribuciones pagadas en nombre de la dominante de la entidad, respecto de los servicios descritos.
- **Informalidad:** Según, Definición a.com (2017), se entiende por informalidad como la cualidad, característica, condición, estado y calidad de informal que no está sujeto a las normas protocolarias, solemnes o ceremoniales, que es propio del trato con familiares y amigos, no es convencional, acostumbrado, normal, usual o habitual. Cualquier acción o cosa reprobable o criticable.
- **Normas sociales:** De acuerdo a Significados (2017), en sociología, una norma social es el conjunto de reglas o leyes que componen la parte moral o ética de la cultura de una sociedad y orientan las conductas, acciones, tareas y actividades de los individuos en una determinada sociedad, estas normas no son

impuestas más socialmente supuestas y reconocidas para la mayoría, como las costumbres, la tradición, la moda, etc.

### 2.2.3. Satisfacción Laboral

- **Beneficio social:** Según, Caballero (2013), es todo aquello que percibe el trabajador como remuneración, considerando dentro de ésta a todo ingreso monetario y no monetario, se considerado beneficio social, al salario, indemnización, desahucio, aguinaldo, primas, bonos, vacación subsidios, asignaciones familiares, seguro social y otros. Por lo tanto, es el conjunto de ingresos que percibe el trabajador, tanto en vigencia del contrato laboral como a su finalización.
- **Flexibilidad laboral:** Según, WorkMeter (2013), la flexibilidad laboral está compuesta por un conjunto de medidas que favorecen los derechos de los trabajadores en materia de contratos laborables y libertad de contratación. La flexibilidad laboral es un término que forma parte de lo que se conoce como salario emocional.
- **Motivación laboral:** Según, Vida Profesional (2013), la motivación laboral es la capacidad que tienen las empresas y organizaciones para mantener el estímulo positivo de sus empleados en relación a todas las actividades que realizan para llevar a cabo los objetos de la misma, es decir, en relación al trabajo.

- **Compromiso laboral:** Según, Lundin (2014), el compromiso es una decisión personal (de cada empleado). Va más allá de cumplir la obligación laboral, de modo que se puede ser un buen empleado sin estar muy comprometido. El compromiso nace del interior y aporta un extra que conduce a la excelencia, pues implica poner en juego todas las capacidades y hacer más de lo esperado.
- **Condiciones de trabajo:** Según, Pérez y Merino (2014), la condición de trabajo, por lo tanto, está vinculada al estado del entorno laboral. El concepto refiere a la calidad, la seguridad y la limpieza de la infraestructura, entre otros factores que inciden en el bienestar y la salud del trabajador.
- **Reconocimiento laboral:** De acuerdo, a Significados.com (2015), es aquella retroalimentación positiva que realiza un empleador o una empresa, para demostrar que el trabajo realizado por uno o varios de sus trabajadores ha sido recompensado en virtud del aporte que éste realizó a la compañía, con lo cual se lograron ciertos objetivos planteados en su plan de trabajo. Es así como una persona, puede ser condecorada por las labores efectuadas y su elevado desempeño en las funciones que ejerce dentro de un ámbito laboral.
- **Productividad:** Según, Ruiz (2015), una definición simplista de productividad puede ser simplemente el lograr obtener “más por menos”, la productividad puede definirse como la relación entre la cantidad de bienes y servicios producidos y la cantidad de recursos

utilizados; La productividad es un indicador que refleja que tan bien se están usando los recursos de una economía en la producción de bienes o servicios.

- **Seguro social:** De acuerdo a Durán (2015), el Seguro Social es un sistema de seguros del Estado, para dar recursos financieros y servicios médicos a personas impedidas por enfermedad o accidentes, también la protección de la sociedad a sus miembros, mediante medidas públicas y prestaciones económicas y sociales para ayudar a las familias con hijos.
- **Salario:** Según, Gerencie.com (2017), el salario es contraprestación económica que recibe el trabajador por la prestación personal de sus servicios al empleador.
- **Equidad:** Según, Concepto.de (2017), la palabra equidad proviene del latín *aequitas*. Este término se encuentra asociado a los valores de igualdad y de justicia. La equidad intenta promover la igualdad, más allá de las diferencias en el sexo, la cultura, los sectores económicos a los que se pertenece, etc. Es por ello que suele ser relacionado con la justicia social, ya que defiende las mismas condiciones y oportunidades para todas las personas, sin distinción, solo adaptándose en los casos particulares.

# CAPÍTULO III

## METODOLOGÍA

### 3.1. TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

#### 3.1.1. Tipo de Investigación

El tipo de investigación fue descriptiva, según Universia (2017), la investigación descriptiva es la que se utiliza, tal como el nombre lo dice, para describir la realidad de situaciones, eventos, personas, grupos o comunidades que se estén abordando y que se pretenda analizar. Ya que consiste en plantear lo más relevante de un hecho o situación concreta.

#### 3.1.2. Diseño de Investigación

Fue la transeccional correlacional, según Hernández (2016), tienen como objetivo describir relaciones entre dos o más variables en un momento determinado. Se trata también de descripciones, pero no de variables individuales sino de sus relaciones, sean éstas puramente correlacionales o relaciones causales. En estos diseños lo que se mide es la relación entre variables en un tiempo determinado.

El esquema utilizado fue el siguiente:

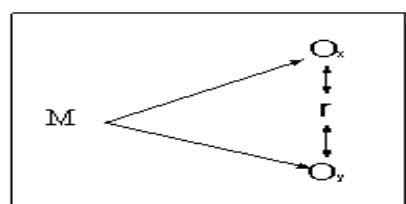


Figura 1. Esquema de la investigación

**Donde:**

M : Muestra de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Ucayali.

OX : Cultura Organizacional.

r : Relación existente entre las dos variables.

OY : Satisfacción laboral.

### 3.2. POBLACIÓN Y MUESTRA

#### 3.2.1. Población

La población de estudio para las dos variables estuvo conformada por el 100% de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Ucayali, que suman 324 personas.

#### 3.2.2. Muestra

Se hizo uso del método probabilístico a través de la fórmula estadística para poblaciones menores a 100,000.

$$n = \frac{(p \cdot q)Z^2 \cdot N}{(EE)^2(N - 1) + (p \cdot q)Z^2}$$

Figura 2. Fórmula para calcular la muestra

**Datos:**

n = Tamaño de la muestra necesaria.

P = Probabilidad de que evento ocurra (50%).

Q = Probabilidad de que el evento no ocurra (50%).

Z = 1,96.

N = Población (324)

EE = 0,09

### Descomponiendo la fórmula

$$n = (0.5*0.5*(1.96)^2*324)/(((0.09)^2*323)+(0.5*0.5*(1.96)^2))$$

$$n = \frac{324 * (1.96)^2 * 0.5 * 0.5}{(0.09)^2 * (324 - 1) + (1.96)^2 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = \frac{3.8416 * 81}{2.6163 + 0.9604}$$

$n = 87$  Trabajadores.

### 3.3. INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Se elaboró dos instrumentos, mediante la técnica de la encuesta (cuestionario cerrado) escala tipo Likert, según Ejemplode.com (2018), las preguntas cerradas son las preguntas que se formulan para obtener un dato específico y particular; el margen de respuesta es limitado. Los cuestionarios cerrados buscan que las respuestas sean lo más específicas y particulares posibles; no se da cabida a que la persona que responde exprese sus opiniones, puntos de vista o se extienda en la respuesta más allá de lo que se pregunta.



### **3.4. TÉCNICAS DE RECOJO, PROCESAMIENTO, PRESENTACIÓN Y TRATAMIENTO DE DATOS**

#### **3.4.1. Técnicas de Recojo**

Los datos se recogieron a través del cuestionario autoadministrado, según Yenni y Maira (2015), el cuestionario se le proporciona directamente a los respondientes, quienes lo contestan. No hay intermediarios y las respuestas las marcan ellos. Obviamente que esta manera de aplicar el cuestionario es impropia para personas que tienen dificultades de lectura o niños que todavía no leen adecuadamente. Tomando como referencia lo indicado, se entregó el cuestionario a cada uno de los trabajadores, quienes marcaron la respuesta que a ellos les pareció.

#### **3.4.2. Procesamiento de Datos**

Se procesó en el programa Excel, se hizo una base de datos por cada variable, resultados que a su vez fueron procesados en programa SPSSv25.

#### **3.4.3. Presentación de Datos**

Se hizo a través de tablas y figuras, distribuidas por frecuencias en tablas de contingencia, por variables y dimensiones, resultados que a su vez fueron procesados en el programa SPSSv25.

#### **3.4.4. Tratamiento de Datos**

El nivel de variables y dimensiones se determinó a través de la escala de Clima Organizacional (EDCO) y la relación entre variables y dimensiones se encontró haciendo uso del Coeficiente Estadístico de Pearson.

## CAPÍTULO IV

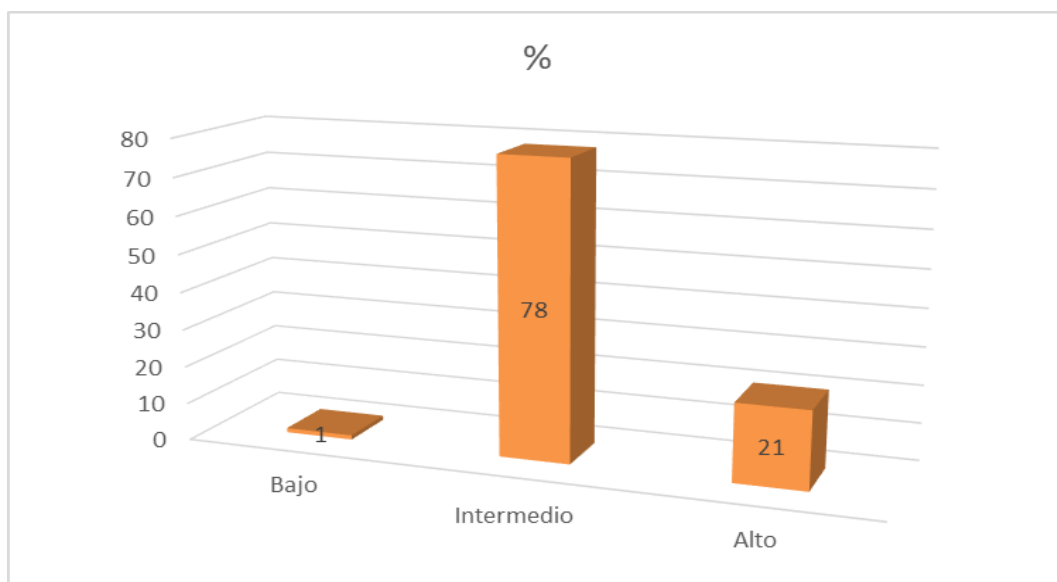
### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

#### 4.1. RESULTADOS

- **Variable 1 Cultura Organizacional**

**Tabla 2. Frecuencias de la variable 1: cultura organizacional**

Niveles	Rangos	Fi	%
Bajo	[20-47]	1	1
Intermedio	[48-74]	68	78
Alto	[75-100]	18	21
n		87	100.00

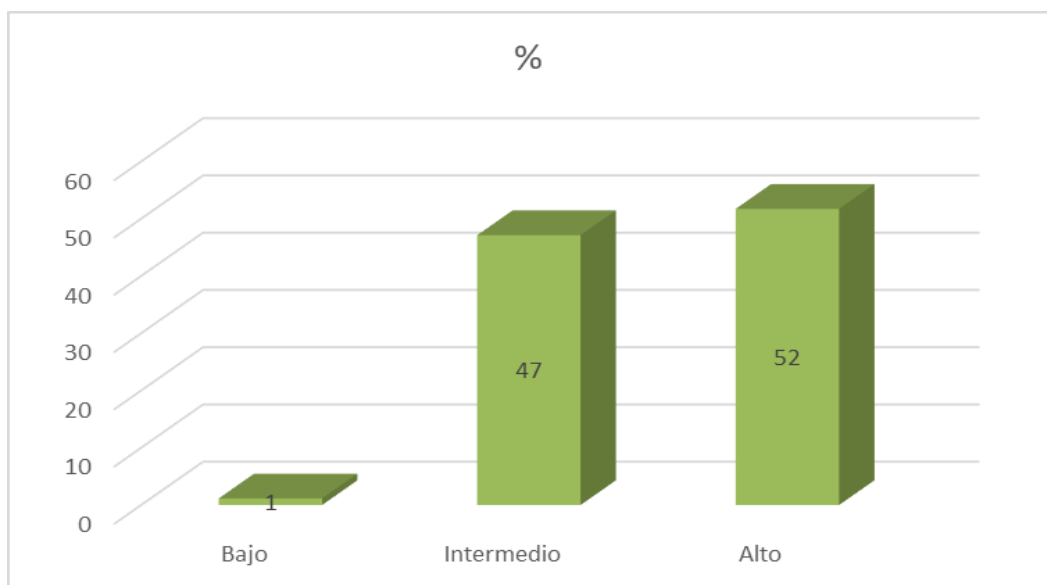


**Figura 3. Distribución porcentual de la cultura organizacional**

Según la tabla 2 y figura 3, el 1% de los trabajadores encuestados indicaron un nivel bajo de cultura organizacional, mientras que el 78% un nivel intermedio, y el 21% un nivel alto.

**Tabla 3. Frecuencias de la dimensión 1: individualismo**

Niveles	Rangos	Fi	%
Bajo	[5-11]	1	1.15
Intermedio	[12-18]	41	47.13
Alto	[19-25]	45	51.72
<b>n</b>		<b>87</b>	<b>100.00</b>

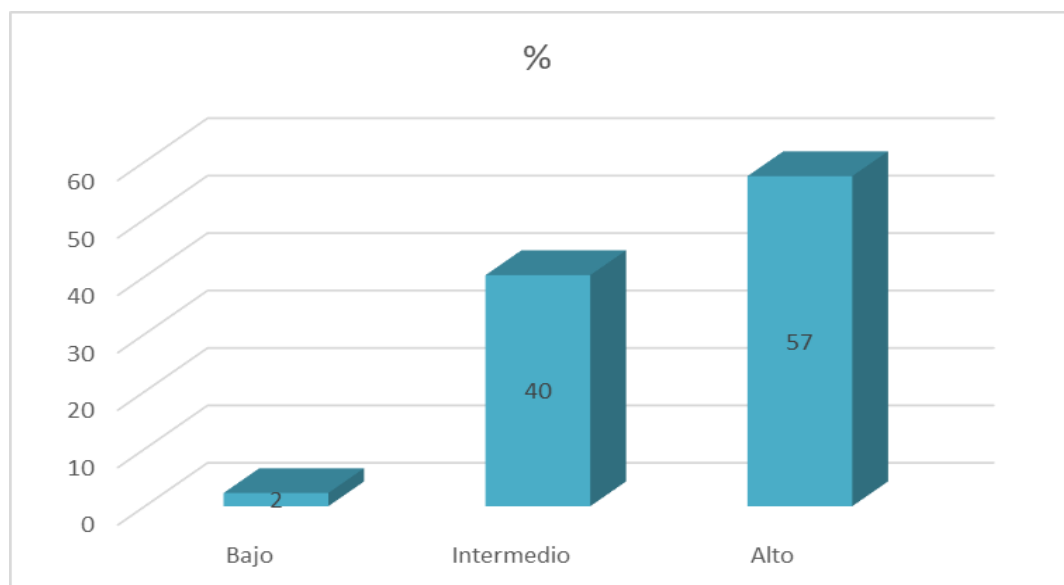


**Figura 4. Distribución porcentual del individualismo**

Según la tabla 3 y figura 4, el 1% de los trabajadores encuestados indicaron un nivel bajo de individualismo, mientras que el 47% un nivel intermedio, y el 52% un nivel alto.

**Tabla 4. Frecuencias de la dimensión 2: colectivismo**

Niveles	Rangos	Fi	%
Bajo	[5-11]	2	2.30
Intermedio	[12-18]	35	40.23
Alto	[19-25]	50	57.47
<b>n</b>		<b>87</b>	<b>100.00</b>

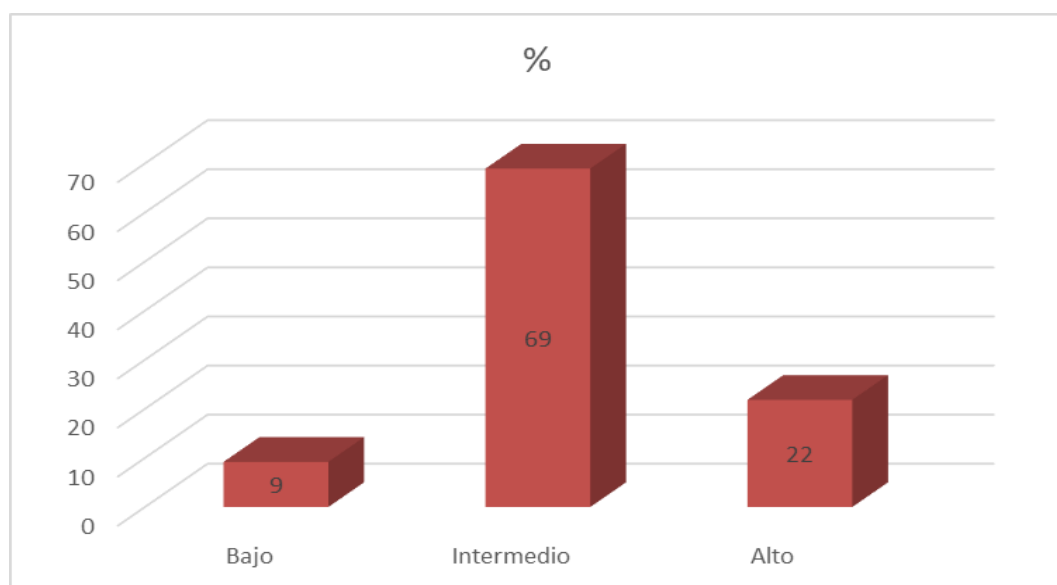


**Figura 5. Distribución porcentual del colectivismo**

Según la tabla 4 y figura 5, el 2% de los trabajadores encuestados indicaron un nivel bajo de colectivismo, mientras que el 40% un nivel intermedio, y el 57% un nivel alto.

**Tabla 5. Frecuencias de la dimensión 3: materialismo**

<b>Niveles</b>	<b>Rangos</b>	<b>Fi</b>	<b>%</b>
Bajo	[5-11]	8	9.20
Intermedio	[12-18]	60	68.97
Alto	[19-25]	19	21.84
<b>n</b>		<b>87</b>	<b>100.00</b>

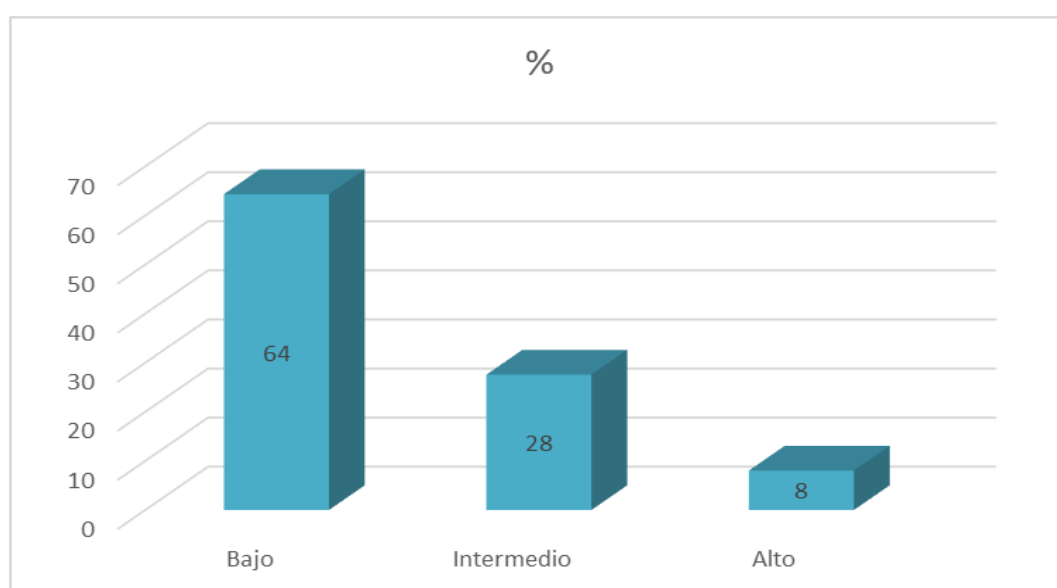


**Figura 6. Distribución porcentual del materialismo**

Según la tabla 5 y figura 6, el 9% de los trabajadores encuestados indicaron un nivel bajo de materialismo, mientras que el 69% un nivel intermedio, y el 22% un nivel alto.

**Tabla 6. Frecuencias de la dimensión 4: informalidad**

Niveles	Rangos	Fi	%
Bajo	[5-11]	56	64.37
Intermedio	[12-18]	24	27.59
Alto	[19-25]	7	8.05
<b>n</b>		<b>87</b>	<b>100.00</b>



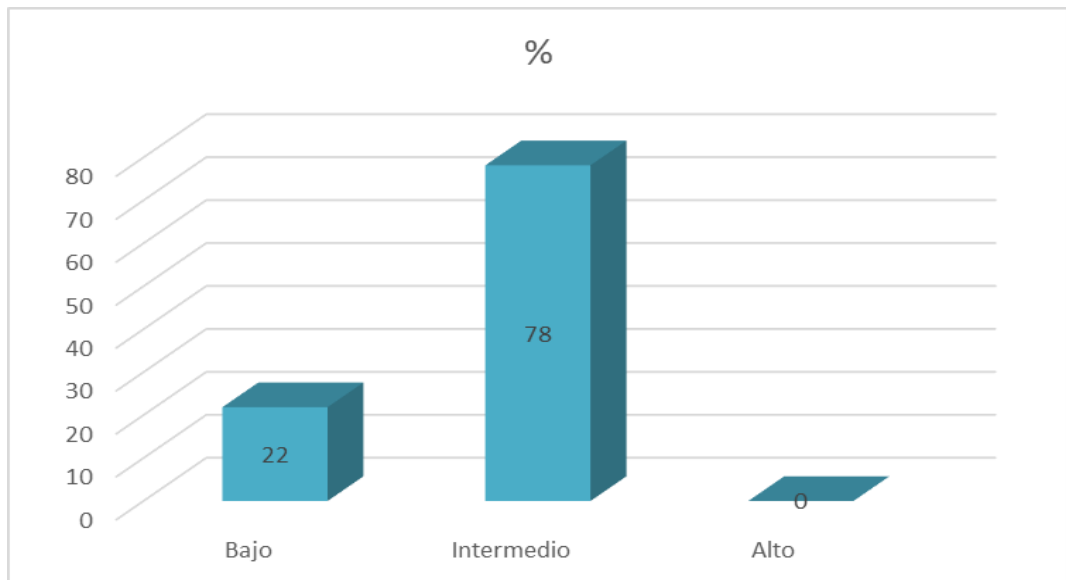
**Figura 7. Distribución porcentual de la informalidad**

Según la tabla 6 y figura 7, el 64% de los trabajadores encuestados indicaron un nivel bajo de informalidad, mientras que el 28% un nivel intermedio, y el 8% un nivel alto.

- **Variable 2 Satisfacción Laboral**

**Tabla 7. Frecuencias de la variable 2: satisfacción laboral**

Niveles	Rangos	Fi	%
Bajo	[20-47]	19	22
Intermedio	[48-74]	68	78
Alto	[75-100]	0	0
n		87	100



**Figura 8. Distribución porcentual de la variable satisfacción laboral**

Según la tabla 7 y figura 8, el 22% de los trabajadores encuestados indicaron un nivel bajo de satisfacción laboral, mientras que el 78% un nivel intermedio.



## 4.2. PRUEBA DE HIPÓTESIS

- Evaluación del valor del coeficiente correlación.

**Tabla 8. Criterio para evaluar el coeficiente de correlación**

Valor	Significado
-1	Correlación negativa grande y perfecta
-0,9 a -0,99	Correlación negativa muy alta
-0,7 a -0,89	Correlación negativa alta
-0,4 a -0,69	Correlación negativa moderada
-0,2 a -0,39	Correlación negativa baja
-0,01 a -0,19	Correlación negativa muy baja
0	Correlación nula
0,01 a 0,19	Correlación positiva muy baja
0,2 a 0,39	Correlación positiva baja
0,4 a 0,69	Correlación positiva moderada
0,7 a 0,89	Correlación positiva alta
0,9 a 0,99	Correlación positiva muy alta
1	Correlación positiva grande y perfecta

**Tabla 9. Criterios para evaluar la significancia**

La relación se considera significativa si  $P \leq 0.05$

La relación no se considera significativa si  $P > 0.05$

## Hipótesis General

- La relación de la cultura organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Ucayali, Pucallpa- 2019, es directa y significativa.

**Tabla 10. Correlación y nivel de significación de la cultura organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos**

		Variable 1: Cultura Organizacional	Variable 2: Satisfacción Laboral
Variable 1: Cultura Organizacional	Correlación de Pearson	1	-,112
	Sig. (bilateral)		,301
	N	87	87
Variable 2: Satisfacción Laboral	Correlación de Pearson	-,112	1
	Sig. (bilateral)	,301	
	N	87	87

La tabla 10 señala un coeficiente de correlación de Pearson negativa muy baja entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral y estadísticamente no significativa ( $r=-0.112$ ), y siendo el valor de ( $p=0.301>0.05$ ); no se confirma la hipótesis, en consecuencia, existe relación negativa muy baja y no significativa entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Ucayali, 2019, es decir a menor cultura organizacional menor satisfacción laboral.

### Hipótesis Específica 1

- La relación del individualismo y satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Ucayali, Pucallpa - 2019, es directa y significativa.

**Tabla 11. Correlación y nivel de significación del individualismo y la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos**

		Dimensión 1: Individualismo	Variable 2: Satisfacción laboral
Dimensión 1: Individualismo	Correlación de Pearson	1	-,181
	Sig. (bilateral)		,094
	N	87	87
Variable 2: Satisfacción Laboral	Correlación de Pearson	-,181	1
	Sig. (bilateral)	,094	
	N	87	87

La tabla 11 señala un coeficiente de correlación de Pearson negativa muy baja entre el individualismo y la satisfacción laboral y estadísticamente no significativa ( $r=-0.181$ ), y siendo el valor de ( $p=0.094>0.05$ ); no se confirma la hipótesis, en consecuencia, existe relación negativa muy baja y no significativa entre el individualismo y la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Ucayali, 2019, es decir a menor cultura individualista menor satisfacción laboral.

## Hipótesis Específica 2

- La relación del colectivismo y satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Ucayali, Pucallpa - 2019, es directa y significativa.

**Tabla 12. Correlación y nivel de significación del colectivismo y la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos**

		Dimensión 2: Colectivismo	Variable 2: Satisfacción Laboral
Dimensión 2: Colectivismo	Correlación de Pearson	1	-,150
	Sig. (bilateral)		,165
	N	87	87
Variable 2: Satisfacción Laboral	Correlación de Pearson	-,150	1
	Sig. (bilateral)	,165	
	N	87	87

La tabla 12 señala un coeficiente de correlación de Pearson negativa muy baja entre el colectivismo y la satisfacción laboral y estadísticamente no significativa ( $r=-0.150$ ), y siendo el valor de ( $p=0.165>0.05$ ); no se confirma la hipótesis, en consecuencia, existe relación negativa muy baja y no significativa entre el colectivismo y la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Ucayali, 2019, es decir a menor cultura colectivista menor satisfacción laboral.

### Hipótesis Específica 3

- La relación del materialismo y satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Ucayali, Pucallpa - 2019, es directa significativa.

**Tabla 13. Correlación y nivel de significación del materialismo y la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos**

		Dimensión 3: Materialismo	Variable 2: Satisfacción Laboral
Dimensión 3: Materialismo	Correlación de Pearson	1	,048
	Sig. (bilateral)		,661
	N	87	87
Variable 2: Satisfacción Laboral	Correlación de Pearson	,048	1
	Sig. (bilateral)	,661	
	N	87	87

La tabla 13 señala un coeficiente de correlación de Pearson positivo muy bajo entre el materialismo y la satisfacción laboral y estadísticamente no significativa ( $r=0.048$ ), y siendo el valor de ( $p=0.661 > 0.05$ ); no se confirma la hipótesis, en consecuencia, existe relación positiva muy baja y no significativa entre el materialismo y la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Ucayali, 2019, es decir a menor cultura materialista menor satisfacción laboral.

#### Hipótesis Específica 4

- La relación de la informalidad y satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Ucayali, Pucallpa - 2019, es directa significativa.

**Tabla 14. Correlación y nivel de significación de la informalidad y la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos**

		Dimensión 4: Informalidad	Variable 2: Satisfacción Laboral
Dimensión 4: Informalidad	Correlación de Pearson	1	-,002
	Sig. (bilateral)		,983
	N	87	87
Variable 2: Satisfacción laboral	Correlación de Pearson	-,002	1
	Sig. (bilateral)	,983	
	N	87	87

La tabla 14 señala un coeficiente de correlación de Pearson positivo muy bajo entre la informalidad y la satisfacción laboral y estadísticamente no significativa ( $r=0.002$ ), y siendo el valor de  $p=0.983 > 0.05$ ; no se confirma la hipótesis, en consecuencia, existe relación negativa muy baja y no significativa entre la informalidad y la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Ucayali, 2019, es decir a menor cultura informal menor satisfacción laboral.

### 4.3. DISCUSIÓN

Con respecto al análisis de la relación entre variables se demostró que existe relación negativa muy baja y no significativa entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Ucayali, 2019, expresada por el coeficiente de Pearson igual a  $-0.112$ , lo que significa que los trabajadores no están satisfechos con la cultura individualista, colectivista, materialista e informal que practican. Resultado distinto, obtuvo, Lanas (2014), quien investigó “la cultura organizacional en relación a la satisfacción laboral del personal del Ministerio de Relaciones Exteriores de la Ciudad de Quito”, concluyendo: la cultura organizacional influye directamente en la satisfacción laboral de los funcionarios del área de Administración de Recursos Humanos del Ministerio de Relaciones Exteriores, por lo que mientras mejor se encuentre la cultura, mayor será la satisfacción y productividad del personal. Por lo tanto, hay datos significativos que se encuentran en un nivel Bajo en el factor de Comunicación lo que indica que si este aspecto es bajo también va a repercutir en los demás niveles. Tanto en los aspectos de satisfacción extrínseca (condiciones laborales) e intrínseca (reconocimiento: que es un factor motivante y llegar a la autorrealización) se encuentran en un nivel de Satisfacción.

Con respecto al análisis de la variable cultura organizacional, se demostró que el 1% de los trabajadores muestran un nivel bajo de cultura organizacional, mientras que el 78% un nivel intermedio, y el 21% un nivel alto, lo que significa que en su gran mayoría los trabajadores mantienen una cultura individualista, con poca participación colectiva, orientada más

a lo material, y una práctica constante de una cultura informal. Resultado distinto encontró, Lacherre (2017) quien investigó “La Cultura Organizacional en Docentes del Zegel-Ipae Piura 2016” concluyendo: en la evaluación de los docentes se puede visualizar el nivel de la cultura organizacional en ellos es alta en un gran porcentaje, viendo que solo una pequeña cantidad de ellos está en el nivel regular, en consecuencia se afirma que el grado de la misma es fuerte, lo que significa que hay un compromiso por parte de los mismos en sentido de identificación con los valores centrales de la institución, así como identificación con los objetivos y metas establecidas y la forma de trabajo para lograrlos.

Con respecto al análisis de la variable satisfacción laboral, se demostró que el 22% de los trabajadores indicaron un nivel bajo de satisfacción laboral, mientras que el 78% un nivel intermedio, lo que significa que en su gran mayoría los trabajadores, no son reconocidos, los beneficios no son los adecuados, no cuentan con un salario justo, y falta mejorar las condiciones de trabajo. Resultado parecido obtuvo Alfaro (2015), quien investigó la Satisfacción laboral de los docentes en la Universidad Científica del Sur, Villa El Salvador, 2015, concluyendo, sobre la variable satisfacción laboral, a partir de la información aportada por los docentes de la Universidad Científica del Sur, se tiene que el 63% de los docentes se encuentra moderadamente satisfecho, el 28% insatisfecho y sólo el 9% satisfecho. Es decir, más del 90% de los docentes no está satisfecho laboralmente en la universidad.

Con respecto al análisis de la relación entre el individualismo y satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad



Nacional de Ucayali, Pucallpa- 2019, se demostró que existe una relación negativa muy baja y no significativa, lo cual significa que los trabajadores no están satisfechos con el trabajo en equipo, los principios morales que practican, por la creencia de autosuficiencia, capacidad e independencia que poseen para solucionar los problemas. Resultado distinto obtuvo, LLacchua (2015) quien estudió la “Cultura Organizacional y Bienestar Laboral de los Trabajadores Administrativos de la Universidad Nacional José María Arguedas de Andahuaylas, 2015”, concluyendo: existe correlación positiva moderada, de acuerdo a los resultados obtenidos a través del coeficiente de Spearman, que arroja un coeficiente de correlación de 0,415, lo cual indica que existe un vínculo directo entre los valores, normas y convicciones que comparten los administrativos con el conjunto de sentimientos y emociones favorables en base al cual consideran su trabajo; por lo cual cabe señalar que a medida que existe una buena cultura organizacional mejora correlativamente el bienestar laboral.

Con respecto al análisis de la relación entre el colectivismo y satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Ucayali, Pucallpa - 2019, se demostró que existe una relación negativa muy baja y no significativa, lo cual significa que los trabajadores no están satisfechos por la forma como se identifican con los grupos de trabajo, por la forma como se relacionan entre compañeros, por la falta de integridad, lealtad, y actitud positiva en el desempeño de sus funciones. Resultado distinto obtuvo Tuesta (2016), quien estudió la Influencia de la Cultura Organizacional en la Calidad de Atención del Servicio del

Personal Administrativo de la Universidad Nacional de San Martín – Tarapoto, concluyendo: que la Cultura Organizacional de la Universidad Nacional de San Martín - Tarapoto, tiene una influencia positiva en la atención de los servicios que ofrece a sus usuarios internos y externos; pese a contar con una tecnología e infraestructura limitada, por lo tanto la cultura organizacional en la Universidad Nacional de San Martín – Tarapoto está caracterizado exclusivamente por un adecuado clima laboral, la relación entre los trabajadores para encontrar alternativas de solución a los problemas laborales, la capacidad de aceptar las críticas constructivas, el trato a todos los usuarios por igual y la fluida comunicación entre los jefes y su subordinados.

Con respecto al análisis de la relación entre el materialismo y satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Ucayali, Pucallpa - 2019, se demostró que existe una relación positiva muy baja y no significativa, lo cual significa que los trabajadores encuentran alguna satisfacción en la parte remunerativa, en la premiación económica por los trabajos que hacen, en la financiación de sus actividades externas, por la adquisición de bienes materiales, por la predisposición en la adquisición de bonos. Resultados distintos obtuvieron Alva y Juarez (2014), quienes investigaron la “Relación entre el nivel de satisfacción laboral y el nivel de productividad de los colaboradores de la Empresa Chimú Agropecuaria S.A del distrito de Trujillo - 2014”, concluyeron: la relación entre el nivel de satisfacción laboral y el nivel de productividad es directa por cuanto existe un nivel medio de satisfacción laboral, lo cual influye en un nivel medio de productividad; con lo cual

queda demostrada la hipótesis. La empresa no otorga incentivos ni capacitación; así como también la empresa no proporciona los recursos necesarios para lograr una mayor productividad. Existe un nivel medio de satisfacción laboral de los colaboradores de la empresa Chimú Agropecuaria S.A quienes consideran que no son reconocidos por su desempeño, que el relacionamiento con sus jefes no es el más adecuado; la empresa solo los capacita de manera limitada para realizar su trabajo y existe insatisfacción respecto a sus remuneraciones en relación a las responsabilidades encomendadas.

Con respecto al análisis de la relación entre la informalidad y satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Ucayali, Pucallpa - 2019, se demostró que existe una relación negativa muy baja y no significativa, lo cual significa que los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Ucayali, no están satisfechos con la forma como realizan sus actividades programadas, con los modelos o patrones establecidos, con las normas y conductas del grupo, y con las tradiciones. Resultados distintos obtuvo Mesías (2017), quien investigó, la “Influencia de la satisfacción laboral en la productividad de los trabajadores del área de producción en la Empresa Complejo Agroindustrial Beta S.A. Provincia Chíncha, 2017”, concluyendo: se puede determinar que el nivel de producción del personal del área de producción de la empresa Complejo Agroindustrial BETA S.A. de la provincia de Chíncha, región Ica, es alta ya que se siente satisfecho con las labores que realizan en la empresa y cómo esta reconoce esa dedicación y esfuerzo. Lo cual influye en su rendimiento laboral de cada día. Es

necesario plantear nuevas estrategias de mejora de la satisfacción laboral y productividad con el fin de mejorar y consolidar el nivel alcanzado, que el trabajador se sienta a gusto y cómodo con lo que la empresa le ofrece para lograr mejor productividad e identificación con la empresa.

## CAPÍTULO V

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 5.1. CONCLUSIONES

1. Existe relación negativa muy baja y no significativa entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Ucayali, 2019, expresada por el coeficiente de Pearson igual a ( $r=-0.112$ ), lo que significa que los trabajadores no están satisfechos con la cultura individualista, colectivista, materialista e informal que practican.
2. El 1% de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Ucayali muestran un nivel bajo de cultura organizacional; mientras que el 78%, un nivel intermedio; y el 21% un nivel alto. Esto significa que en su gran mayoría los trabajadores mantienen una cultura individualista, con poca participación colectiva, orientada más a lo material, y una práctica constante de una cultura informal.
3. El 22% de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Ucayali indicaron un nivel bajo de satisfacción laboral, mientras que el 78% un nivel intermedio, lo que significa que, en su gran mayoría los trabajadores, no son reconocidos por los trabajos que realizan, los beneficios que reciben no son los adecuados, no perciben un salario justo, y faltan mejorar las condiciones de trabajo.
4. Existe una relación negativa muy baja y no significativa entre el individualismo y la satisfacción laboral, expresada por el coeficiente

de Pearson igual a ( $r=-0.181$ ), lo cual significa que los trabajadores no están satisfechos con el trabajo en equipo, los principios morales que practican, por la creencia de autosuficiencia, capacidad e independencia que poseen para solucionar los problemas

5. Existe una relación negativa muy baja y no significativa, entre el colectivismo y satisfacción laboral, expresada por el coeficiente de Pearson igual a ( $r=-0.150$ ), lo cual indica que los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Ucayali no están satisfechos con la forma en la que se identifican con los grupos de trabajo, cómo se relacionan entre compañeros, por la falta de integridad, lealtad y actitud positiva en el desempeño de sus funciones.
6. Existe una relación positiva muy baja y no significativa, entre el materialismo y satisfacción laboral, expresada por el coeficiente de Pearson igual a ( $r=0.048$ ), lo cual indica que los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Ucayali encuentran alguna satisfacción en la parte remunerativa, en la premiación económica por los trabajos que hacen, en la financiación de sus actividades externas, por la adquisición de bienes materiales y por la predisposición en la adquisición de bonos.
7. Existe una relación positiva muy baja y no significativa, entre la informalidad y satisfacción laboral, expresada por el coeficiente de Pearson igual a ( $r=-0.002$ ), lo cual significa que los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Ucayali, no están

satisfechos en la manera en la que se realizan sus actividades programadas, con los modelos o patrones establecidos, con las normas y conductas del grupo, y con las tradiciones.

## **5.2. RECOMENDACIONES**

1. La Universidad Nacional de Ucayali debe realizar los esfuerzos necesarios para tratar de reducir la cultura individualista, fortalecer la cultura colectivista y sensibilizar sobre la cultura materialista e informal de los trabajadores con el propósito de lograr una relación positiva y significativa con la satisfacción laboral.
2. La Universidad Nacional de Ucayali debe dar la importancia necesaria de la manera en la que se viene administrando la cultura de los trabajadores, con el propósito de lograr niveles positivos más altos.
3. La Universidad Nacional de Ucayali debe trabajar más estrechamente con los trabajadores con el propósito de elevar sus niveles de satisfacción laboral.
4. La Universidad Nacional de Ucayali debe realizar talleres para fortalecer el trabajo en equipo y los principios morales, para desaparecer la creencia autosuficiencia, y que son los únicos que tiene la capacidad e independencia para solucionar los problemas; esto con el propósito de lograr una relación positiva entre el individualismo y la satisfacción laboral

5. La Universidad Nacional de Ucayali debe fortalecer la identificación de los grupos de trabajo, la relación entre compañeros, la integridad, lealtad, y la actitud positiva de los trabajadores, con el propósito de lograr una relación positiva más alta entre el colectivismo y la satisfacción laboral.
6. La Universidad Nacional de Ucayali debe fomentar actividades recreativas con los trabajadores, con el propósito de que crear conciencia en cada uno de ellos, y que, a parte de las cosas materiales, existe una serie de incentivos intangibles para lograr la satisfacción laboral.
7. La Universidad Nacional de Ucayali debe promover en sus trabajadores actividades que rompan toda forma normal de desempeño, para desarrollar sus funciones, con el propósito de lograr una relación positiva más alta y significativa con la satisfacción laboral.



## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abiasi, N. (2018). *Satisfacción Laboral: Qué es y cómo medirla*. Recuperado el 06 de octubre de 2018, de <https://www.starmeup.com/blog/es/consejos-utiles/satisfaccion-laboral-guia-completa/>
- Alfaro, G. (2015). *Satisfacción laboral de los docente en la Universidad Científica del Sur, Villa el Salvador, 2015. (Tesis de Maestría, Universidad Científica del Sur, Perú)*. Recuperado el 10 de agosto de 2018, de [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/5076/Alfaro\\_PGB.pdf?sequence=1](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/5076/Alfaro_PGB.pdf?sequence=1)
- Alva, J.; Juarez, J. (2014). *“Relación entre el nivel de satisfacción laboral y el nivel de productividad de los colaboradores de la Empresa Chimú Agropecuaria S.A del distrito de Trujillo-2014”*. (Tesis de Pregrado, Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo). Recuperado el 13 de AGOSTO de 2018, de:  
[http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/716/1/ALVA\\_JOSE\\_SATISFACCI%C3%93N\\_LABORAL\\_AGROPECUARIA.pdf](http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/716/1/ALVA_JOSE_SATISFACCI%C3%93N_LABORAL_AGROPECUARIA.pdf)
- Anco, N. (2018). *Universidades interceden ante el Ejecutivo por sueldos de administrativos*. Recuperado el 15 de Febrero de 2019, de:  
<https://diariocorreo.pe/edicion/arequipa/universidades-interceden-ante-el-ejecutivo-por-sueldos-de-administrativos-861124/>
- Barnés, H. (2018). Obtenido de [https://www.elconfidencial.com/alma-corazon-vida/2018-01-16/universidad-espanola-financiacion-coste\\_1506514/](https://www.elconfidencial.com/alma-corazon-vida/2018-01-16/universidad-espanola-financiacion-coste_1506514/)
- Barrada, J. (2017). *El diario.es*. Obtenido de:  
[https://www.eldiario.es/zonacritica/pasa-Universidad-espanola\\_6\\_678992113.html](https://www.eldiario.es/zonacritica/pasa-Universidad-espanola_6_678992113.html)

- Buján, A. (2018). *Cultura Organizacional*. Recuperado el 06 de octubre de 2018, de:  
<https://www.encyclopediainanciera.com/organizaciondeempresas/cultura-organizacional.htm>
- Caballero, M. (2013). *Beneficios sociales, derechos de trabajadores y empleadores, obligaciones*. Recuperado el 21 de agosto de 2018, de:  
<http://derecho911.blogspot.com/2013/08/beneficios-sociales-derechos-de.html>
- Calderón, Z. (2013). *“La Cultura Organizacional en la Estabilidad Laboral”*. (Estudio realizado en lubricantes la calzada S.A.) (Tesis de Pregrado, Universidad Rafael Landívar, Quetzaltenango). Recuperado el 12 de agosto de 2018, de:  
<http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2013/05/43/Calderon-Zulma.pdf>
- Calderón, F. (2016). *Evaluación de la satisfacción laboral del personal docente y administrativo en la unidad educativa fiscal 13 de Octubre del cantón bolívar* (Tesis de Maestría, Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López Calceta). Recuperado el 13 de agosto de 2018, de:  
<http://repositorio.espam.edu.ec/bitstream/42000/314/1/TAP58.pdf>
- Concepto.de. (2017). *Concepto de Equidad*. Recuperado el 21 de agosto de 2018, de <https://concepto.de/equidad/>
- ConceptoDefinición.De. (2014). *Definición de Paradigma*. Recuperado el 20 de agosto de 2018, de <http://conceptodefinition.de/paradigma/>
- Definición a.com. (2017). *informalidad*. Recuperado el 21 de agosto de 2018, de <https://definiciona.com/informalidad/>

- Definición Mx. (2015). *Definición de Materialismo*. Recuperado el 20 de agosto de 2018, de <https://definicion.mx/?s=Materialismo>
- Durán, A. (2015). *SEGURIDAD SOCIAL Y SEGURO SOCIAL*. Recuperado el 21 de agosto de 2018, de <https://www.derechoecuador.com/seguridad-social-y-seguro-social>
- Ejemplode.com. (2018). *Ejemplo de Cuestionario*. Recuperado el 08 de octubre de 2018, de: [https://www.ejemplode.com/13-ciencia/1200-ejemplo\\_de\\_cuestionario.html](https://www.ejemplode.com/13-ciencia/1200-ejemplo_de_cuestionario.html)
- Equiposytalentos.com. (01 de marzo de 2017). Obtenido de <https://www.equipostrytalento.com/noticias/2017/03/01/la-satisfaccion-laboral-en-espana-se-situa-en-4-lugar-a-nivel-europeo>
- Fernández, R. (2015). *Capacidades gerenciales, entorno y desarrollo sustentable: pequeñas y medianas empresas del sector hidrocarburífero del partido de Quilmes*. Recuperado el 21 de Febrero de 2019, de [https://ridaa.unq.edu.ar/bitstream/handle/20.500.11807/80/TM\\_2015\\_fernandezziegler\\_001.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://ridaa.unq.edu.ar/bitstream/handle/20.500.11807/80/TM_2015_fernandezziegler_001.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- García, E. (2014). *Individualismo: Una Definición*. Recuperado el 20 de agosto de 2018, de <http://contrapeso.info/2014/individualismo-una-definicion/>
- García, P. (2014). *Satisfacción de necesidades y calidad de vida en los docentes universitarios de la ciudad de Guayaquil según edad y años de Experiencia (Tesis de Pregrado, Universidad Casa Grande, Guayaquil)*. Recuperado el 12 de AGOSTO de 2018, de: <http://dspace.casagrande.edu.ec:8080/bitstream/ucasagrande/117/1/Tesis624GARs.pdf>

- Gerencie.com. (2017). *Salario*. Recuperado el 20 de agosto de 2018, de <https://www.gerencie.com/salario.html>
- Girondella, L. (2015). *¿Qué es Colectivismo?* Recuperado el 18 de agosto de 2018, de <http://contrapeso.info/2015/que-es-colectivismo/>
- Gutiérrez, A. (2015). *Teoría de los dos factores de Herzberg*. Recuperado el 21 de Febrero de 2019, de: [http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/103/1/TL\\_Gutierrez\\_Bazan\\_AnaLuciaDeLourdes.pdf](http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/103/1/TL_Gutierrez_Bazan_AnaLuciaDeLourdes.pdf)
- Hernández, C. (2016). *Tipos de investigación transversal*. Recuperado el 07 de octubre de 2018, de <http://investigaciucc.blogspot.com/2016/11/tipos-de-investigacion-transversal-por.html>
- Herrera, I. (2018). *Uno de cada cuatro colombianos quiere cambiar de trabajo*. Recuperado el 15 de Febrero de 2019, de: <https://www.eltiempo.com/economia/sectores/nivel-de-satisfaccion-de-trabajadores-colombianos-son-su-empleo-211956>
- Lacherre, E. (2017). *Cultura Organizacional en docentes del Zegel-Ipae Piura 2016. (Tesis de Maestría, Universidad de Piura, Piura)*. Recuperado el 12 de agosto de 2018, de: [https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/2989/MAE\\_EDUC\\_346.pdf?sequence=1](https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/2989/MAE_EDUC_346.pdf?sequence=1)
- Lanas, G. (2014). *“La cultura organizacional en relación a la satisfacción laboral del personal del Ministerio de Relaciones Exteriores de la ciudad de Quito”*. (Tesis de Pregrado, Universidad Central del Ecuador, Quito). Recuperado el AGOSTO de 2018.

- LLacchua, F. (2015). *Cultura organizacional y bienestar laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José María Arguedas. Andahuaylas, 2015. (Tesis de Pregrado, Universidad Nacional José María Arguedas, Perú)*. Recuperado el 11 de agosto de 2018, de <http://repositorio.unajma.edu.pe/bitstream/handle/123456789/229/19-2015-EPAE-Llacchua%20Quino-Cultura%20organizacional%20y%20bienestar%20laboral%20e%20los%20tratajadores%20adminsitrativos%20de%20la%20UNAJMA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Lundin, R. (2014). *¿Qué es el compromiso laboral?* Recuperado el 20 de agosto de 2018, de <http://www.celpax.com/es/que-es-el-compromiso/>
- Mabres, A. (2014). Obtenido de <https://www.grade.org.pe/publicaciones/45-problemas-y-perspectivas-de-las-universidades-peruanas/>
- Mesías, J. (2017). *“Influencia de la satisfacción laboral en la productividad de los trabajadores del área de producción en la empresa Complejo Agroindustrial Beta S.A. Provincia Chincha, 2017”.* (Tesis de Pregrado, Universidad Autónoma de Ica, Perú). Recuperado el 12 de agosto de 2018, de: <http://repositorio.autonomadeica.edu.pe/bitstream/autonomadeica/192/3/JOE%20MESIAS%20MESIAS-INFLUENCIA%20DE%20LA%20SATISFACCION%20LABORAL.pdf>
- Mitoritocreación. (2014). Recuperado el 20 de Febrero de 2019, de <https://mitoritocreacion.wordpress.com/tag/malinowski/>
- Mula, L. (2016). *La motivación del trabajador en la empresa*. Recuperado el 21 de Febrero de 2019, de:

<http://dspace.umh.es/bitstream/11000/4178/1/TFG%20MULA%20G%C3%81LVEZ%20LIDIA%20MAR%C3%8DA.pdf>

Nunes, P. (2016). *Remuneraciones*. Recuperado el 20 de agosto de 2018, de <http://knoow.net/es/cieeconcom/contabilidad/remuneraciones/>

Nunes, P. (2017). *Teoría de la equidad*. Recuperado el 21 de Febrero de 2019, de <http://knoow.net/es/cieeconcom/gestion/teoria-la-equidad/>

Orozco, L. (2015). *Ecología de las poblaciones y el institucionalismo*. Recuperado el 21 de Febrero de 2019, de: <https://books.openedition.org/uec/2170?lang=es>

Ozpina, D. (2014). *¿Por qué un nuevo modelo de cultura organizacional?* Recuperado el 21 de Febrero de 2019, de: <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/11435/Ensayo%20Final%20Diana%20Ospina.pdf;jsessionid=8B3E529A6226528636DEE6A91887462D?sequence=2>

Pérez, J.; Merino, M. (2014). *Definición de condición de trabajo*. Recuperado el 18 de Agosto de 2018, de <https://definicion.de/condicion-de-trabajo/>

Randstad. (2016). *El trabajo en equipo, la unión conlleva al éxito*. Recuperado el 20 de agosto de 2018, de: <https://www.randstad.es/tendencias360/trabajo-en-equipo-la-union-conlleva-al-exito/>

Rivera, C. (2018). Recuperado el 21 de agosto de 2018, de <http://dialogosfelafacs.net/wp-content/uploads/2015/39/DESCRIPCION-DE-LA-CULTURA-ORGANIZACIONAL-Edicion-39.pdf>

Rivero, A. (2017). Obtenido de:

<https://expansion.mx/opinion/2016/12/20/opinion-el-2017-sera-un-examen-dificil-para-las-universidades-en-mexico>

Roca, M. (2016). *La Cultura Organizacional en el Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA)*. Recuperado el 21 de Febrero de 2019, de [http://www.revistacts.net/files/Portafolio/Tesis\\_Roca.pdf](http://www.revistacts.net/files/Portafolio/Tesis_Roca.pdf)

Rodríguez, N.; Villacis, A. (2017). *La teoría del ajuste de trabajo*. Recuperado el 21 de Febrero de 2019, de:

<http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/26130/1/FACTORES%20QUE%20INFLUYEN%20EN%20LA%20SATISFACCI%C3%93N%20LABORAL%20DE%20LOS%20EJECUTIVOS%20DE%20VENTAS%20DE%20LA%20EMPRESA%20HIDROS.pdf>

RPP. (07 de junio de 2018). Obtenido de <http://rpp.pe/peru/actualidad/sunedu-estas-son-las-universidades-que-cuentan-con-licencia-de-funcionamiento-noticia-1027076>

Ruiz, G. (2015). *Concepto de Productividad 2015*. Recuperado el 18 de agosto de 2018, de [definanzas.com/concepto-de-productividad/](http://definanzas.com/concepto-de-productividad/)

Significados.com. (2015). *Qué es Reconocimiento*. Recuperado el 20 de agosto de 2018, de <https://www.significados.com/reconocimiento/>

Temas de Orientación. (2014). Recuperado el 18 de agosto de 2018, de <http://temas-orientacion-educativa.blogspot.com/2014/10/relaciones-interpersonales.html>

Tuesta, J. (2016). *Influencia de la cultura organizacional en la calidad de atención del servicio del personal administrativo de la Universidad Nacional de San Martín – Tarapoto. (Tesis de Maestría, Universidad Nacional de San Martín, Tarapoto)*. Recuperado el 11 de Agosto de 2018,

de <http://repositorio.unsm.edu.pe/bitstream/handle/UNSM/449/81-2-00042.pdf?sequence=3&isAllowed=y>

Universia. (2017). La deficiente formación de los docentes es el principal problema de la educación básica en Perú, Obtenido de <http://noticias.universia.edu.pe/educacion/noticia/2017/10/11/1156127/deficiente-formacion-docentes-principal-problema-educacion-basica-peru.html>

Universia. (04 de setiembre de 2017). *Tipos de investigación: Descriptiva, Exploratoria y Explicativa*. Recuperado el 07 de octubre de 2018, de <http://noticias.universia.cr/educacion/noticia/2017/09/04/1155475/tipos-investigacion-descriptiva-exploratoria-explicativa.html>

Universia.edu. (2016). Obtenido de:

<http://noticias.universia.edu.pe/cultura/noticia/2016/12/27/1147530/panorama-educacion-peru.html>

Vazquez, S. (2014). *La motivación de los empleados en bibliotecas a través de la teoría de las expectativas*. Recuperado el 21 de Febrero de 2019, de [https://www.researchgate.net/publication/302895290\\_La\\_motivacion\\_de\\_los\\_empleados\\_en\\_bibliotecas\\_a\\_traves\\_de\\_la\\_teor'ia\\_de\\_las\\_expectativas](https://www.researchgate.net/publication/302895290_La_motivacion_de_los_empleados_en_bibliotecas_a_traves_de_la_teor'ia_de_las_expectativas)

Vida Profesional. (2013). *¿Qué es la motivación laboral?* Recuperado el 20 de agosto de 2018, de <http://www.vidaprofesional.com.ve/blog/que-es-la-motivacion-laboral.aspx>

Villafruela, M. (2013). *Actitudes positivas y negativas*. Recuperado el 20 de agosto de 2018, de <http://detalent.blogspot.com/2013/02/actitudes-positivas-y-negativas.html>



WorkMeter. (2013). *¿Qué es la flexibilidad laboral?* Recuperado el 20 de agosto de 2018, de: <https://es.workmeter.com/blog/bid/276948/qu-es-la-flexibilidad-laboral>

Yenni, C.; Maira, R. (2015). *Técnicas e instrumentos de investigación*. Recuperado el 21 de Febrero de 2019, de: <http://tecnicasdeinvestigacion2015.blogspot.com/>

## **ANEXOS**

## ANEXO 1

### MATRIZ DE CONSISTENCIA

**TÍTULO: “CULTURA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI, PUCALLPA - 2019”.**

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES
<p><b>Problema General</b> ¿Cómo es la relación de la cultura organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Ucayali, Pucallpa - 2019?</p> <p><b>Problema Especifico</b> ¿Cómo es la relación del individualismo y satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Ucayali, Pucallpa - 2019?</p>	<p><b>Objetivo General</b> ¿Determinar la relación de la cultura organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Ucayali, Pucallpa - 2019?</p> <p><b>Objetivos Específicos</b> ¿Determinar la relación del individualismo y satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Ucayali, Pucallpa - 2019?</p>	<p><b>Hipótesis General</b> La relación de la cultura organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Ucayali, Pucallpa-2019, es significativa.</p> <p><b>Hipótesis Especifica</b> La relación del individualismo y Satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Ucayali, Pucallpa-2019, es significativa.</p>	<p>V1: Cultura Organizacional</p>	Individualismo	Trabajo en equipo Moral Auto eficiencia Competencia individual Independencia
				Colectivismo	Identificarse con el grupo Relaciones Interpersonales Integridad Lealtad al grupo Actitud positiva
				Materialismo	Remuneraciones Premios Dietas y desplazamiento Adquisición de bienes Bonos Ceremonia Paradigmas

<p>¿Cómo es la relación del colectivismo y satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Ucayali, Pucallpa - 2019?</p> <p>¿Cómo es la relación del materialismo y satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Ucayali, Pucallpa - 2019?</p> <p>¿Cómo es la relación de la informalidad y satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Ucayali, Pucallpa - 2019?</p>	¿Determinar la relación colectivismo y satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Ucayali, Pucallpa - 2019?	La relación del Colectivismo y satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Ucayali, Pucallpa-2019, es significativa.	<p>V2:</p> <p>Satisfacción Laboral</p>	Informalidad	Normas sociales	
						Control
						Tradición
						Asensos
						Compromiso laboral
						Rendimiento
						Participación en toma de decisiones
						Productividad
						Pensiones
						Indemnización por despido
						vacaciones
						Seguro social
				Bono de gratificación		
				Justo		
				Necesidad		
				Equidad		
				Digno		
				Motivación laboral		
				Ambientes laborales		
				Flexibilidad de horario		
				Nuevas tecnologías		
				Flexibilidad laboral		
				Seguridad e higiene		

## ANEXO 2

### INSTRUMENTO 1: VARIABLE CULTURA ORGANIZACIONAL

Sr./Sra./Srta: El propósito de la encuesta es ayudarnos a conocer la forma como se manifiesta la cultura organizacional en la UNU, es totalmente confidencial y anónima, los resultados solo se conocerán cuantitativamente. Gracias por su colaboración, marque con una X o + su respuesta.

Nº	ÍTEMS	Nunca	Casi Nunca	A Veces	Casi siempre	Siempre
01	Te hace fácil formar parte de los equipos de trabajo en la UNU					
02	Tus principios morales te permiten trabajar con todas las personas en la UNU por más que sus pensamientos sea diferente a los tuyos					
03	Eres aquella persona capaz de cumplir tus funciones sin el apoyo de tus compañeros de trabajo en la UNU					
04	Eres aquella persona que combina y utilizas tus conocimientos y destrezas para solucionar problemas que se presentan en la UNU					
05	Eres aquella persona que controlas tu vida, sabes hacia dónde te diriges, sin esperar que tus compañeros de trabajo te digan qué hacer					
06	Te sientes identificado con tus compañeros de trabajo al realizar los trabajos asignados en la UNU					
07	Mantienes buenas relaciones con tus compañeros de trabajo en el logro de los objetivos de la UNU					
08	Acostumbas hacerte responsable en parte cuando la cosa no sale bien al realizar los trabajos con los compañeros de la UNU					
09	Eres aquella persona que permanece en el barco por más problemas que haya durante el desarrollo del trabajo en la UNU					
10	Eres aquella persona que acostumbra enfrentar los problemas con mente positiva para lograr los objetivos					
11	Eres aquella persona que cree que la remuneración es los más importante en el trabajo					
12	Eres aquella persona que piensa que el trabajador debe ser premiado por todo lo que hace					
13	Eres aquella persona que si no le dan					

	viáticos no se desplaza fuera de su centro de trabajo					
14	Eres aquella persona que le da mucho valor a los bienes materiales					
15	Eres aquella persona que le gusta las finanzas con el fin de obtener mayores ganancias					
16	Eres aquella persona que cumple sus actividades sin tomar en cuenta tal como se ha programado					
17	Eres aquella persona que cumple sus actividades sin tomar en cuenta modelos o patrones establecidos					
18	Eres aquella persona que cumple sus actividades sin tomar en cuenta las normas y conductas del grupo					
19	Eres aquella persona que incluye en el control organizacional el valor cualitativo					
20	Eres aquella persona que realiza sus actividades rompiendo tradiciones					

## ANEXO 2

### INSTRUMENTO 2: VARIABLE SATISFACCIÓN LABORAL

Sr./Sra./Srta: El propósito de la encuesta es ayudarnos a conocer la forma como se manifiesta la satisfacción laboral en la UNU, es totalmente confidencial y anónima, los resultados solo se conocerán cuantitativamente. Gracias por su colaboración, marque con una X o + su respuesta.

Nº	ÍTEMS	Nunca	Casi Nunca	A Veces	Casi siempre	Siempre
01	Es política de la UNU como reconocimiento ascender a sus trabajadores por méritos obtenidos					
02	Es política de la UNU reconocer a sus trabajadores por comprometerse con la gestión					
03	Es política de la UNU reconocer a sus trabajadores por el logro de los objetivos					
04	Es política de la UNU reconocer a sus trabajadores por la participación en la toma de decisiones					
05	Es política de la UNU reconocer a sus trabajadores por la productividad demostrada					
06	Las pensiones que otorga la UNU cubren las necesidades de los trabajadores					
07	Las indemnizaciones que otorga la UNU responden a las normas vigentes					
08	La UNU por concepto de vacaciones otorga algún beneficio fuera de la remunerativo					
09	Los servicios que ofrece el seguro social satisfacen tus necesidades de salud					
10	La UNU otorga un bono de gratificación a parte de las aprobadas por Ley					
11	Consideras justo la remuneración que percibes en la UNU en relación al trabajo que realizas					
12	La remuneración que percibes en					

	la UNU cubre tus necesidades primordiales					
13	La remuneración que percibes en la UNU es equitativa en relación a la remuneración de otros sectores					
14	La remuneración que percibes en la UNU te alcanza para llevar una vida digna					
15	La remuneración que percibes en la UNU te motiva laboralmente					
16	Los ambientes laborales que te ofrece la UNU para realizar tu trabajo son los adecuados					
17	Los horarios que te ofrece la UNU para realizar tu trabajo son los adecuados					
18	La UNU te ofrece equipos informáticos nuevos con acceso a internet, y te facilitan el trabajo					
19	La UNU te facilita compartir información entre trabajadores a través del intranet, para cumplir mejor tu trabajo					
20	La UNU es un lugar seguro libre de accidentes con protocolos de protección de integridad física y mental					