

UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



**Cultura corporativa y efectividad organizacional en el
Gobierno Regional de Tumbes, Perú, 2020.**

Línea de Investigación:

Políticas y Gestión Pública y Privada

Tesis para optar el título de Licenciada en Administración

Autora:

Br. Johany Rosamarieta Baca Morán.

Tumbes, 2021

UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



**Cultura corporativa y efectividad organizacional en el Gobierno
Regional de Tumbes, Perú, 2020.**

Tesis aprobada en forma y estilo por:

Dr. Merino Velásquez Jesús (Presidente) _____

Mg. Gonzales Vega César Eduardo (Secretario) _____

Mg. Guerrero García Galvani (Vocal) _____

Tumbes, 2021

UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



**Cultura corporativa y efectividad organizacional en el
Gobierno Regional de Tumbes, Perú, 2020.**

**Los suscritas declara que la tesis es original en su contenido y
forma.**

Br. Baca Morán Johany Rosamarieta. (Autor)

Dr. Murga Fernández Gilmer Rúben (Asesor)

Tumbes, 2021



UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN A LA BACHILLER EN ADMINISTRACIÓN: JOHANY ROSAMARIETA, BACA MORÁN.

Habiendo verificado y comprobado que la sustentante cuenta con su grado académico de Bachiller en Administración; se inició la defensa del Proyecto de Tesis a las diecinueve horas del lunes ocho de marzo de dos mil veintiunos se reunieron de manera virtual a través de aplicativo Zoom, los miembros del jurado calificador Dr. JESÚS MERINO VELÁSQUEZ (**Presidente**); Mg. CÉSAR EDUARDO GONZALES VEGA (**Secretario**); Mg. GALVANI GUERRERO GARCÍA (**Vocal**) y Dr. GILMER RUBÉN MURGA FERNÁNDEZ (**Asesor**), con el propósito de calificar la sustentación del informe final de tesis titulado: “**Cultura corporativa y efectividad organizacional en el Gobierno Regional de Tumbes, Perú - 2020**”, para optar el título de Licenciado en Administración.

Después de formuladas las preguntas por cada uno de los miembros del jurado y absueltas las mismas por los sustentantes se asignó el calificativo de:

APROBADO - BUENO

Siendo las **20 horas 15 minutos**, del mismo día se dio por concluido el acto de sustentación, dando a conocer el resultado de acuerdo al Reglamento General de Grados y Títulos de la Universidad Nacional de Tumbes.

Para mayor veracidad de lo manifestado, firmamos la presente en señal de conformidad.

Dr. JESÚS MERINO VELÁSQUEZ
DNI: 00240035,
Presidente

Mg. CÉSAR EDUARDO GONZALES VEGA
DNI: 18118539
Secretario

Mg. GALVANI GUERRERO GARCÍA
DNI: 45101586,
Vocal

Dr. GILMER RUBÉN MURGA FERNÁNDEZ
DNI: 07700664.
Asesor

Dedicatoria

A Dios por haberme permitido llegar hasta este momento tan importante de mi formación profesional. A mis padres por ser mi pilar fundamental, brindándome toda su comprensión y haberme apoyado incondicionalmente, pese a las adversidades e inconvenientes que se presentaron.

Agradecimiento

A la Universidad Nacional de Tumbes, por brindarme una formación íntegra. A los docentes que con su sabiduría, conocimiento y apoyo, motivaron a mi desarrollo personal y profesional.

Índice general

Dedicatoria	v
Agradecimiento	v
RESUMEN.....	ix
ABSTRACT	x
I. INTRODUCCIÓN	11
II. ESTADO DEL ARTE (REVISIÓN DE LA LITERATURA)	18
2.1. Bases teórico - científicas.....	18
2.2. Antecedentes	35
2.3. Definición de términos básicos	44
III. MATERIALES Y MÉTODOS.....	46
3.1. Tipo de estudio y diseño de contrastación de hipótesis.....	46
3.2. Población, muestra y muestreo	47
3.3. Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos	49
3.4. Procesamiento y análisis de datos.....	52
3.5. Hipótesis.....	53
3.6. Objetivos	53
3.6. Variables y operacionalización.	54
IV. RESULTADOS	56
4.1 Resultados	56
4.2 Discusión.....	63
V. CONCLUSIONES.....	67
VI. RECOMENDACIONES.....	69
VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	70
VII. ANEXOS	74

Índice de tablas

Tabla 1: Población laboral de trabajadores del	47
Tabla 2: Muestra de los trabajadores del Gobierno	48
Tabla 3: Variable Cultura Corporativa	52
Tabla 4: Variable Efectividad.....	52
Tabla 5: Items de las dimensiones de la variable	54
Tabla 6: Items de las dimensiones de la variable	55
Tabla 7: Relación entre la Cultura Corporativa y la Efectividad Organizacional	56
Tabla 8: Correlación entre Cultura Corporativa y Efectividad Organizacional.....	57
Tabla 9: Relación entre la Filosofía y la Efectividad Organizacional	57
Tabla 10: Correlación entre la Filosofía y Efectividad Organizacional	58
Tabla 11: Relación entre los Valores y la Efectividad Organizacional.....	59
Tabla 12: Correlación entre los Valores y la Efectividad Organizacional.....	60
Tabla 13: Relación entre las Conductas y la Efectividad Organizacional	60
Tabla14: Correlación entre las Conductas y la Efectividad Organizacional	61
Tabla 15: Relación entre los Símbolos y la Efectividad Organizacional.....	62
Tabla 16: Correlación entre los Símbolos y la Efectividad Organizacional.....	62

Índice de anexos

Anexo 1: Matriz de consistencia	74
Anexo 2: Matriz de operacionalización de las variables	75
Anexo 3: Cuestionario	76
Anexo 4: Consentimiento informado.....	79
Anexo 5: Autorización para ejecución de tesis	80

RESUMEN

La presente investigación titulada Cultura corporativa y efectividad organizacional en el Gobierno Regional de Tumbes, tuvo como objetivo determinar cuál es el comportamiento de la cultura corporativa en la efectividad organizacional del Gobierno Regional de Tumbes, Perú - 2020. La metodología utilizada fue descriptiva, no experimental, transversal, correlacional con las variables de estudio sobre la cultura corporativa y la efectividad organizacional, con una población de 169 trabajadores y una muestra de 118 funcionarios de todos los niveles, se utilizó la técnica de la encuesta y se diseñó un cuestionario para cada una de las variables de estudio que comprendió doce (12) preguntas, empleándose la Escala de Likert, De acuerdo (DA) = 3, Indeciso (I) = 2. En desacuerdo (ED) = 1. Los resultados obtenidos el comportamiento de la cultura corporativa mostró un nivel alto con el 61,9% de las respuestas con un coeficiente Rho de Spearman del 0,774. La dimensión filosofía y los supuestos tuvieron un resultado del 66,1% para las respuestas del nivel alto, con un coeficiente Rho de Spearman del 0,488. La dimensión valores culturales de la organización de las respuestas de los colaboradores fueron del 66,1% para el nivel alto con un coeficiente Rho de Spearman del 0,617. El comportamiento de la dimensión conductas compartidas de presentaron para el nivel alto el 62,7% de las respuestas, con un Rho de Spearman del 0,692. Los símbolos culturales tuvieron resultados de nivel alto con el 58,5% con un Rho de Spearman del 0,709.

Palabras clave: cultura corporativa, efectividad organizacional, valores culturales, conductas compartidas, símbolos culturales.

ABSTRACT

The present research entitled Corporate culture and organizational effectiveness in the Regional Government of Tumbes, aimed to determine what is the behavior of corporate culture in the organizational effectiveness of the Regional Government of Tumbes, Perú - 2020. The methodology used was descriptive, not experimental, cross-sectional, correlational with the study variables on corporate culture and organizational effectiveness, with a population of 169 workers and a sample of 118 officials of all levels, the survey technique was used and a questionnaire was designed for each one of the study variables that comprised twelve (12) questions, using the Likert Scale, Agree (DA) = 3, Undecided (I) = 2. Disagree (ED) = 1. The results obtained the behavior of the culture Corporate showed a high level with 61.9% of the responses with a Spearman Rho coefficient of 0.774. The philosophy dimension and the assumptions had a result of 66.1% for the answers of the high level, with a Spearman's Rho coefficient of 0.488. The dimension cultural values of the organization of the responses of the collaborators were 66.1% for the high level with a Spearman Rho coefficient of 0.617. The behavior of the shared behaviors dimension was presented for the high level by 62.7% of the responses, with a Spearman Rho of 0.692. Cultural symbols had high-level results with 58.5% with a Spearman Rho of 0.709.

Keywords: corporate culture, organizational effectiveness, cultural values, shared behaviors, cultural symbols.

I. INTRODUCCIÓN

El objetivo de trabajo es determinar cuál es el comportamiento de la cultura corporativa en la efectividad organizacional del Gobierno Regional de Tumbes, Perú - 2020. Su estudio lo constituye la cultura corporativa, tratado como el ADN, de la organización, puesto toda organización se distingue de otra, es la manera de pensar como institución, para lograr una identidad corporativa e involucramiento laboral; este comportamiento singular ha de permitir la efectividad organizacional, es decir lograr los objetivos para lo que, creada, que permitirá la supervivencia organizacional. García (2014), cita a Fukuyama (2000), describe, “El entendimiento mutuo y por los valores compartidos, además son reforzadas por las formas de conducta que se dan en la organización; donde la transparencia de las conexiones hace posible la acción en colaboración, esencial para el éxito organizacional”

El tipo de estudio será descriptivo, en la que se explicará observará el comportamiento de la variable cultura corporativa y la efectividad organizacional. Se aplicará la técnica documental y de encuesta a los 118 trabajadores administrativos entre funcionarios, profesionales, técnicos y auxiliares del Gobierno Regional de Tumbes. Los resultados del estudio incrementará los conocimientos de la doctrina administrativa. Asimismo permitirá formular alternativa de solución a fin de fortificar una cultura corporativa que coadyuve a mejorar la identidad institucional, y se oriente a que los colaboradores mejoren su rendimiento laboral a fin alcanzar los objetivos institucionales, razón por la cual ha sido creado este organismo público, motor del desarrollo de la Región Tumbes.

“En Alemania, los ingenieros son personas con muchos estudios que desarrollan sus habilidades trabajando como aprendices de un *Meister* (maestro de una profesión). Los trabajadores aceptan la autoridad del maestro y no esperan ser tratados como iguales”. Cuando aprenden las habilidades que necesitan, esperan desempeñar sus tareas sin una

supervisión estrecha. Esto es señal de que son respetados y que se puede confiar que harán un buen trabajo. Existen estrictas normas respecto a la importancia de fabricar automóviles de calidad superior. En las plantas de automóviles tradicionales de Estados Unidos, los administradores controlan a los trabajadores por medio de la división del trabajo y de tramos de control estrechos. El enfoque de la línea de montaje de Henry Ford sigue dominando en muchas plantas de producción. En la planta de Ohio, que fabrica Jeeps, las relaciones entre gerentes y subordinados son relativamente informales; las personas son bastante directas para decir lo que piensan. Los estadounidenses tienden a tener afán por hacer las cosas y están más dispuestos a iniciar la producción antes de revisar a fondo cada problema. En Japón, las normas estrictas respecto a la importancia de la calidad son similares a las de Alemania. No obstante, los japoneses generan la calidad con un sistema de producción basado en el equipo y en la mejora continua. Los empleados son generalistas más que especialistas y ahí es importante llegar al consenso. En MBUSI, elementos de las tres culturas han sido mezclados. Se observa que cada uno de los tres países se ha cultivado una cultura en los distintos países los empleados la aprenden y la refuerzan y la transmiten a los nuevos empleados". (Hellriegel, Jackson, & Slocum Jr.(2009)

“En nuestro medio, en la mayoría de los casos la persona del fundador de la empresa es quien ejerce el mayor impacto en la formación de la cultura. Sus valores, ideas, objetivos y personalidad constituyen la base a partir de la cual la organización inicia su existencia, sobrevive a las primeras dificultades y se desarrolla. Con el transcurso del tiempo, otros miembros de la organización introducen modificaciones en la cultura inicial y la van adaptando a las circunstancias del momento hasta llegar a formar la unidad o "paradigma cultural", y que en ciertos casos llega a ser algo consustancial con la organización misma y lógicamente muy difícil de cambiar”.

“Durante muchos años se ha hablado que el entorno lo único que han generado son estrategias de corto alcance y desarrollo incipientes para conformar una sólida cultura nacional propia. La preocupación por el factor humano se ha recluido, como consecuencia del modelo implementado, a una relación de "padre y patrones", con la prerrogativa de decidir absolutamente en todas las esferas de la organización, acarreando bajos niveles de participación y cohesión, y sin poder mantener una acción dinámica con su entorno inmediato por ausencia del criterio de adaptabilidad”.

Sin embargo, esta vocación por reproducir este esquema cíclicamente, ha variado en los últimos años, inducidos especialmente por la necesidad de implantar cambios estratégicos y estructurales, para seleccionar, formar y desarrollar directivos, que comprenden la problemática que a menudo se presenta en casos de fusiones y adquisiciones y en general para dirigir con eficacia procesos de desarrollo organizativo tanto en situaciones estables como en situaciones de cambio. Todo ello ha sido válido no sólo para las empresas privadas. Es evidente que se ha ganado en los términos de intercambio social al interior de las organizaciones del Estado, en donde históricamente ha sido la permanente carencia de sistemas y procesos encaminados a direccionar el desempeño de los integrantes de la organización. Hoy en día, existe una mayor preocupación por articular las expectativas individuales y grupales, a la misión de dichas organizaciones del Estado. (Dumier, 2000)

Con la intención de desarrollar los pueblos de nuestro territorio patrio, se hizo posible el proceso de descentralización, debido a que los protagonistas de este proceso contaban con amplio conocimiento de su jurisdicción territorial y se tomarían grandes decisiones para su crecimiento y desarrollo integral, en este contexto se da cumplimiento a lo establecido en la constitución, entonces por mandato constitucional Ley de Reforma Constitucional N 27680, se dispone crear los Gobiernos Regionales sobre la base de los departamentos existentes, los que se crean en virtud a lo dispuesto por la Ley N 27867 Ley Orgánica de

Gobiernos Regionales, modificada por la Ley N 27902, los cuales gozan de autonomía en la gestión presupuestal y administrativa. En el año 2003, se conformaron los nuevos gobiernos regionales, creados sobre la base de los departamentos existentes, los mismos que tras un proceso electoral se eligió, un presidente regional, proceso de descentralización que aún continúa hasta la actualidad. Su política regional, tiene por objeto garantizar un desarrollo equilibrado y sostenible del departamento de Tumbes, es decir: la cohesión económica y social; una competitividad económica basada en el conocimiento y conforme a los principios de desarrollo sostenible y la conservación de la diversidad de los recursos naturales y culturales; así como la reducción de las brechas sociales. Se precisa de un modelo deseado de territorio, que nos ayuda a visualizar la imagen de futuro del departamento de Tumbes, así como los principales ejes de desarrollo hacia donde se debe enfocar la intervención para impactar positivamente en el territorio, siendo conveniente una ruta estratégica, que nos muestra el camino traducido en acciones estratégicas para la consecución de los objetivos propuestos, enfocados en los siguientes pilares: servicios públicos, gobernanza, gestión de riesgos ante desastres, igualdad de oportunidades y seguridad ciudadana.

Se observa actualmente que adolece de lineamiento programáticos de desarrollo regional definida que implique el desarrollo estratégico de sus actividades socio-técnico-productivo relacionadas con las competencias corporativas, debido que las autoridades que gobiernan se desligan del compromiso regional, asumiendo conductas no compartidas con los colaboradores y para con su pueblo, repercutiendo estas malas prácticas en el grueso de trabajadores del Gobierno Regional de Tumbes; reflejándose en la falta de compromiso e involucramiento en el trabajo que desempeñan, siendo de gran preocupación para la comunidad tumbesina que demanda de grandes soluciones , que se oriente a mejorar la calidad de vida; la falta de motivación y/o reconocimientos a los trabajadores y la inexistencia de canales de comunicación inadecuados dificultan el entendimiento entre colaboradores y

autoridades, la coordinación para la consecución de los objetivos institucionales y la participación activa de las organizaciones sociales en las decisiones del gobierno. Este escenario ha generado descontento en los trabajadores ya que no existe uniformidad en la manera de ver las cosas, cada uno ve a su modo y en el cumplimiento de sus asignaciones laborales hacen lo mínimo, perjudicando el desarrollo de la región y la calidad del servicio del pueblo tumbesino.

En este contexto laboral la interrogante del problema general es: ¿Cuál es el comportamiento de la cultura corporativa en la efectividad organizacional del Gobierno Regional de Tumbes, Perú - 2020?, donde se desprenden cuatro problemas específicos: 1. ¿Cuál es el comportamiento de la filosofía y los supuestos compartidos en la efectividad organizacional del Gobierno Regional de Tumbes?, 2. ¿Cuál es el comportamiento de los valores culturales en la efectividad organizacional del Gobierno Regional de Tumbes?, 3. ¿Cuál es el comportamiento de las conductas compartidas en la efectividad organizacional del Gobierno Regional de Tumbes?, 4. ¿Cuál es el comportamiento de los símbolos culturales en la efectividad organizacional del Gobierno Regional de Tumbes?.

Siendo el objetivo del estudio: determinar cuál es el comportamiento de la cultura corporativa en la efectividad organizacional del Gobierno Regional de Tumbes; se presentan las siguientes justificaciones. El estudio persigue describir y explicar el comportamiento de la cultura corporativa y efectividad organizacional del Gobierno Regional de Tumbes, fundamentándose en la doctrina administrativa, al respecto Hellriegel, Slocum Jr. y Jackson (2009); puntualizan que “ La cultura organizacional tiene potencial para mejorar el desempeño de la organización, la satisfacción de los individuos, el sentido de certidumbre respecto a la forma de manejar los problemas y otros aspectos de la vida laboral” (p.604). La investigación que se emprendería revisten la importancia de su aplicación como técnica administrativa para alcanzar las metas institucionales. Sus resultados permitirán incrementar el cúmulo de conocimientos ya adquiridos que servirán de referencia teóricas para nuevos trabajos o ensayos afines. Se investigación pretende internalizar un

pensamiento de involucramiento laboral y de identidad corporativa, es decir pensar y actuar como institución y que desarrollen sus competencias y/o habilidades en el trabajo que realizan día a día, permitiendo incrementar la efectividad institucional, repercutiendo este comportamiento en el desarrollo y bienestar de la región tumbesina, orientándose al bienestar de sus habitantes. De esta manera permitirá sugerir alternativas que posibiliten un sentido de pertenencia a los colaboradores del Gobierno Regional de Tumbes. Desde el punto de vista metodológico se justifica por medio de la aplicación de técnicas de investigación de campo (encuesta), métodos y procedimientos, que sirven de base y soporte para la mejor obtención de resultados de las hipótesis. Asimismo, el tipo de métodos y procedimientos utilizados en el presente estudio, han sido demostrados por su validez y confianza en otros estudios. La presente investigación pretende contribuir a que los valores de la organización se enlacen y/o articulen con los valores de los colaboradores y puedan interactuar gerentes y empleados y estos con los grupos de interés del entorno organizacional, siendo indispensable un proceso de adoctrinamiento e internalización de las normas de gestión administrativa y organizacional y del credo del Gobierno Regional de Tumbes, para compartir un propósito institucional de seguir mejorando la efectividad institucional, para concretizar su finalidad de creación, un ente generador de desarrollo regional.

A fin de responder a las interrogantes formuladas líneas arriba, se presentan soluciones tentativas, para el problema general, su hipótesis: El comportamiento de la cultura es favorable y directa en la efectividad organizacional del Gobierno Regional de Tumbes, Perú, 2020. Asimismo, se describen las específicas: 1. El comportamiento de la filosofía y los supuestos es favorable y directo en la efectividad organizacional, 2. El comportamiento de los valores culturales es favorable y directo en la efectividad organizacional, 3. El comportamiento de las conductas compartidas es favorable y directo en la efectividad organizacional 4. El comportamiento de los símbolos culturales es favorable y directo en la efectividad organizacional del Gobierno Regional de Tumbes. El estudio pretende lograr de manera general determinar cuál es el comportamiento de la cultura corporativa en la efectividad organizacional del

Gobierno Regional de Tumbes, Perú – 2020; específicamente 1. Describir cuál es comportamiento de la filosofía y los supuestos compartidos en la efectividad organizacional. 2. Explicar cuál es el comportamiento de los valores culturales en la efectividad organizacional. 3. Analizar cuál es el comportamiento de las conductas compartidas, en la efectividad organizacional. 4. Describir cuál es el comportamiento de los símbolos culturales en la efectividad organizacional del Gobierno Regional de Tumbes.

II. ESTADO DEL ARTE (REVISIÓN DE LA LITERATURA)

2.1. Bases teórico - científicas.

En el estudio se desarrollaron las bases teóricas que dieron sustento a la investigación teniendo en cuenta las variables de estudio.

Cultura corporativa

En el presente estudio se desarrollarán las bases teóricas que darán sustento a la investigación teniendo en cuenta las variables de estudio.

La evolución del estudio de la cultura organizacional en el campo doctrinario de administración es fundamental para el logro de los objetivos estratégicos empresariales es decir alcanzar la efectividad organizacional, actualmente se denomina cultura corporativa, puesto intervienen los grupos de interés en su definición; en esta dirección.

De acuerdo a Capriotti (2009), la define como el conjunto de creencias, valores y pautas de conducta, compartidas y no escritas, por las que se rigen los miembros de una organización, y que se reflejan en sus comportamientos. Asimismo, precisa que es un aspecto fundamental de la gestión estratégica de la Identidad Corporativa, ya que lo que vemos diariamente de una organización (sus productos, sus servicios, la conducta de sus miembros, etc.) está influido y determinado por la cultura de la entidad. (p. 145)

Robbins y Judge (2009) la refieren “a un sistema de significado compartido por los miembros, el cual distingue a una organización de las demás. Este sistema de significado compartido es, en un examen más cercano, un conjunto de características claves que la organización valora” (p. 551).

Hellriegel y Slocum Jr. (2009), puntualizan que:

“La cultura organizacional, refleja los valores, creencias y actitudes que han aprendido y que comparten sus miembros. Las culturas de las organizaciones evolucionan lentamente con el transcurso del tiempo. A diferencia de los enunciados de la misión y la visión, las culturas no suelen estar de forma escrita y, sin embargo, son el alma de la organización. Una cultura es un conjunto de tradiciones y reglas tácitas que operan las 24 horas del día. Si bien las culturas influyen con su peso en el comportamiento, también es necesario crearlas y administrarlas. En concreto, la cultura organizacional incluye: a) las vías usadas de forma rutinaria para comunicarse, como los rituales y las ceremonias o el lenguaje empleado habitualmente en la organización; b) las normas que comparten las personas y los equipos de toda la organización, como que no existan espacios reservados en los estacionamientos; c) los valores dominantes en la organización, como la calidad de los productos o el servicio al cliente; d) la filosofía que rige las políticas y la toma de decisiones de la gerencia, incluso la determinación de los grupos que serán incluidos en las decisiones o consultados respecto a ellas; e) las reglas del juego para llevarse bien con otros dentro de la organización o los “hilos” que el novato debe aprender a manejar para ser aceptado como miembro, y f). el clima o la sensación que transmiten la distribución física y la forma en que los gerentes y los empleados interactúan con los clientes, los proveedores y las personas del exterior”. (p. 458)

Ninguno de estos componentes por sí solo representa la cultura de la organización. Sin embargo, en conjunto proyectan el concepto de la cultura organizacional y le dan sentido

Funciones y dimensiones de la cultura.

“La cultura tiene cierto número de funciones dentro de una organización. La primera es que define fronteras; es decir, crea diferencias entre una organización y las demás. La segunda es que transmite un sentido de identidad a los miembros de la organización. La tercera función es que facilita la generación de compromiso con algo más grande que el mero interés individual. La cuarta es que mejora la estabilidad del sistema social. La cultura es el aglutinante social que ayuda a mantener unida la organización al proveer estándares apropiados de lo que deben decir y hacer los empleados. Por último, la cultura sirve como mecanismo que da sentido y control para guiar y conformar las actitudes y comportamiento de los empleados”. (Robbins y Judge, 2009, p. 555)

En el análisis de la cultura corporativa de una organización se debe tener en cuenta una serie de factores (Capriotti Peri, 2009, p. 147):

- a) “Toda organización posee una Cultura corporativa: por el solo hecho de establecerse una interacción y relación entre los miembros de una organización, estas interacciones se irán planteando dentro de unas determinadas formas, a la vez que la propia interrelación entre las personas irá marcando cómo se deben hacer las mismas”.
- b) La Cultura corporativa es una estructura “suprapersonal”: al igual que la cultura de una sociedad, la Cultura Corporativa está “más allá” de las personas que la asumen, y se establece como un conjunto de pautas por encima de los miembros del grupo”.
- c) “La Cultura corporativa es un factor de integración: todos los miembros de la organización, sean recién llegados o lleven tiempo en ella, deben aceptar y asumir las pautas culturales existentes en la organización. La aceptación y cumplimiento de dichas normas por parte de la persona implican su

integración y reconocimiento como “uno más” del grupo, con todas sus consecuencias a nivel de participación, relación y valoración por parte de los demás”.

- d) “La Cultura corporativa supone la existencia de “subculturas”: en una organización puede existir una “cultura corporativa global”, con unas pautas genéricas aceptadas por todos sus miembros, pero está claro que no todos los miembros interaccionan entre sí en la organización, sino que el trabajo cotidiano hace que las personas interactúen más con el grupo de individuos más próximos. En esos grupos con una mayor interacción cotidiana se pueden llegar a desarrollar pautas específicas dentro del grupo, es decir, desarrollan una “subcultura corporativa”.

Dimensiones de la cultura corporativa.

Considerando los (Hellriegel y Slocum, 2009, p. 459), en la investigación, de la cultura corporativa se analizará fundamentándose en sus dimensiones, que se encuentra dentro de varios niveles, los cuales tienen distinta visibilidad y resistencia al cambio; el nivel menos visible o el más profundo, como se describen: **La filosofía y los supuestos compartidos**, mismos que representan las creencias básicas acerca de la realidad, la naturaleza humana y la forma de hacer las cosas. **Los valores culturales de la organización**, los cuales representan las creencias, supuestos y sentimientos colectivos acerca de qué es correcto, normal, racional y valioso. Los valores culturales son bastante diferentes de una organización a otra. En algunas culturas los empleados tal vez estén muy interesados en el dinero, pero en otras tal vez se preocupen más por la innovación tecnológica o el bienestar. Estos valores suelen perdurar a lo largo del tiempo, a pesar de que los miembros de la organización cambien. **Las conductas compartidas**, las cuales incluyen las normas que, como son más visibles, son más fáciles de cambiar que los valores. El nivel más superficial de la cultura

organizacional contiene los símbolos. **Los símbolos culturales** son las palabras (jerga o modismos), los gestos y las imágenes u otros objetos físicos que tienen un significado particular dentro de una cultura.

En el contexto de sus dimensiones Diez de Castro, García Del Junco, Martín y Perianez (2001), señalan tres principales:

1. Personalidad

“Se trata esencialmente de la forma de ser de las organizaciones así como de sus manifestaciones inmediatas. Nos centramos fundamentalmente en los valores, aunque citamos también las actitudes y creencias como expresiones de los valores. Los valores son principios ideales que sirven de referencia a los miembros de la organización para basar sus juicios y guiar su conducta, y por ende la orientación básica de la organización”.

2. Símbolos

Podemos definir símbolo como aquello que representa y posee un contenido añadido a la simple definición de las características evidentes de algo; como los:

Ritos o rutinas programadas. “Son elementos simbólicos de frecuencia de uso variable, cuya utilidad es poner en práctica los valores y reforzarlos (entregas de premios, cenas de navidad, ceremonias de apertura de nuevos centros)”

Héroes. Portadores o figuras clave de la cultura, que con su personalidad y actitudes destacan y fortalecen los valores básicos y normas de una cultura.

Mitos y leyendas. Relatos ficticios, transmitidos oralmente en la organización al objeto de resaltar la figura de los héroes o ciertas circunstancias críticas por las que atravesó la organización, y que en definitiva contiene valores culturales que se quieren difundir e imbuir al personal.

Tabúes. Mandatos o nociones imperativas sobre conductas prohibidas, que suelen derivarse de tragedias y situaciones críticas vividas por la organización.

Identidad corporativa

La identidad corporativa es el conjunto coordinado de signos visuales por medio de los cuales la opinión pública reconoce instantáneamente y memoriza a una entidad o un grupo como institución. Los signos que integran el sistema de identidad corporativa tienen la misma función, pero cada uno posee características comunicacionales diferentes. Estos signos se complementan entre sí, con lo que provocan una acción sinérgica que aumenta su eficiencia en conjunto. Los signos de identidad corporativa son de diversa naturaleza: Lingüística, el nombre de la empresa es un elemento de designación verbal que el diseñador convierte en una gráfica diferente, un modo de escritura exclusiva llamada “logotipo”; Icónica, se refiere a la marca gráfica o distintivo figurativo de la empresa. La marca cristaliza un símbolo (un signo convencional portador de significados) y la cromática que consiste en el color o colores que la empresa adopta como distintivo emblemático. Es precisamente esta condición sistemática en el uso de los signos de identidad corporativa la que consigue el efecto de constancia en la memoria del mercado, por consiguiente, esta constancia en la repetición logra una mayor presencia y aumenta la notoriedad de la empresa en la memoria de público. Así, por acumulación y sedimentación en la memoria de la gente, la identidad sobrepasa su función inmediata y se convierte en un valor, es decir, una imagen que constituye un fondo de comercio de la empresa, el cual representa uno de los principios activos de ésta (Sánchez y Torres, 2015).

3. La comunicación

El lenguaje. “Es también un medio de transmisión de los valores, sea por vía verbal o a través del lenguaje corporal o comunicación no verbal (gestos, tono de voz)”.

Metáforas. “Uso del lenguaje consiste en utilizar las palabras con sentido distinto del que tienen propiamente, provocando una imagen del concepto deseado”.

Espacio físico. “La decoración y la disposición del mobiliario en lugar de trabajo pueden constituir también un mecanismo de transmisión de los valores imperantes o deseados”.

En esta perspectiva de las dimensiones Hellriegel, Jackson, y Slocum Jr., (2009), nos dicen que se clasifican en observables, siendo: Las prácticas, relatos, lenguajes, símbolos y socialización, y la ocultas se refiere a las normas, valores y premisas, describiéndose a continuación:

“**Las premisas compartidas** son las ideas y sentimientos subyacentes que los miembros de una cultura dan por sentados y que consideran ciertos. **Valores y normas** son las creencias básicas que abrazan las personas en cuanto a cosas que son importantes, que tienen sentido y que son estables a lo largo del tiempo Ej. Integridad y justicia, respeto e interés diversidad. **La socialización** es un proceso que sirve para introducir a los nuevos miembros a una cultura. El camino más seguro para hacerlo es que otros miembros de la cultura modelen roles, enseñen, sean coaches y observen las normas de forma consistente. En el ámbito social, la socialización ocurre al interior de la familia, en las escuelas y las organizaciones religiosas y a través de los medios. **El lenguaje** es un sistema de sonidos vocales, signos

escritos y gestos compartidos que los miembros de una cultura utilizan para transmitir significados especiales. **Un símbolo** es cualquier objeto visible que se utilice para representar un valor abstracto compartido o algo que tiene un significado especial. Los símbolos son la forma de expresión cultural observable más sencilla y básica. Pueden tener forma de logotipos, arquitectura, uniformes, premios y muchas otras expresiones tangibles. **Los relatos** refieren casos, hazañas, leyendas y mitos únicos de una cultura. Con frecuencia, éstos describen las creencias y los logros singulares de los líderes, obtenidos a lo largo del tiempo, en términos heroicos y románticos. El relato básico podría estar fundado en un hecho histórico, pero cuando el caso es contado una y otra vez, la ficción va embelleciendo algunos de los hechos. **Las prácticas compartidas** son el elemento cultural más complejo y visible e incluyen los tabúes y las ceremonias. Los tabúes son conductas que la cultura prohíbe. En Johnson & Johnson es tabú colocar las utilidades por encima de la responsabilidad ética que la empresa tiene contraída con los médicos, las enfermeras y los pacientes. Cuando las personas ingresan a la empresa, reciben una copia del credo de una organización". (pp. 596 – 600)

Surgimiento y propósito de la cultura

Daft (2011), indica:

Que la cultura proporciona a las personas un sentido de identidad organizacional y genera en ellas un compromiso con las creencias y los valores que son más grandes que

ellas mismas. Aun cuando las ideas que se convierten en parte de una cultura pueden provenir de cualquier parte dentro de la organización, la cultura de una organización se inicia con un fundador o un primer líder que articulan e implementan ideas y valores particulares como una visión, una filosofía o una estrategia de negocios. Cuando esas ideas y valores conducen al éxito, se institucionalizan y surge una cultura organizacional que refleja la visión y la estrategia del fundador o del líder. Las culturas sirven a dos funciones críticas en las organizaciones: 1) integrar a los miembros de manera que sepan cómo relacionarse unos con otros y 2) ayudar a la organización a adaptarse al entorno externo. La **integración interna** significa que los miembros desarrollan una identidad colectiva y saben cómo trabajar juntos con eficacia. La cultura es la que guía las relaciones de trabajo cotidianas y determina la forma en que las personas se comunican dentro de la organización, qué comportamiento es aceptable y cuál no y cómo se asignan el poder y la posición. La **adaptación externa** se refiere a la forma como la organización alcanza sus metas y trata a las personas ajenas a la empresa. La cultura ayuda a guiar las actividades cotidianas de los trabajadores, con el fin de que cumplan con ciertas metas. Puede ayudar a las organizaciones a responder con rapidez a las necesidades del cliente o a las medidas de un competidor. La cultura de la organización también guía la toma de decisiones de los empleados en ausencia de reglas o políticas escritas. Por consiguiente, ambas funciones de la cultura están relacionadas con la creación del capital social de la organización, al forjar relaciones ya sean positivas o negativas tanto dentro de la organización como con los externos. (p. 377)

Características clave de la cultura corporativa de una empresa

Thompson, Gamble, Peteraf, y Strickland III (2012), precisan:

Que la cultura corporativa de una empresa se refleja en el carácter o “personalidad” de su ambiente de trabajo, los factores que explican cómo la compañía intenta realizar sus negocios y qué conductas se tienen en mayor estima, algunos de esos factores se manifiestan con facilidad y otros operan casi imperceptibles. Entre los principales aspectos que hay que buscar se encuentran los siguientes:

1. Los valores, principios de negocios y normas éticas que la administración predica y práctica. Esto es clave para la cultura de una empresa, pues las acciones hablan más fuerte que las palabras.
2. El enfoque de la empresa en la administración de recursos humanos y las políticas, procedimientos y prácticas operativas oficiales que delimitan las pautas de comportamiento del personal de la compañía.
3. La atmósfera y el espíritu que permea el ambiente de trabajo. ¿El ambiente de trabajo es divertido y vibrante, metódico y formal, tenso y apremiado o muy competitivo y politizado? ¿Los empleados se emocionan con su trabajo y tienen una conexión emocional con el negocio de la empresa o están ahí sólo para cobrar su salario? ¿Se enfatiza la creatividad de los trabajadores facultados o la gente tiene poca discrecionalidad en el trabajo que realiza?
4. La manera en que administradores y empleados se relacionan ¿Cuánto se confía en el trabajo en equipo y la comunicación abierta?, ¿en qué medida hay buena camaradería?, ¿la gente se tutea?, ¿los

compañeros pasan poco o mucho tiempo juntos fuera del trabajo?, ¿cuál es el código de vestimenta (los estilos aceptados de vestir y si hay días casuales)?

5. La intensidad de la presión de los compañeros para hacer la cosas de determinada manera y adherirse a las normas esperadas, qué acciones y comportamientos son alentados principalmente por los colegas?
6. Acciones y conductas que la administración alienta de manera explícita y recompensa en forma de prestaciones y promociones.
7. Tradiciones respetadas y anécdotas que se repiten en la empresa sobre “actos heroicos” y “cómo se hacen las cosas aquí”.
8. La manera en que la empresa trata con destinatarios, en particular proveedores y las comunidades donde tiene operaciones; si trata a los proveedores como socios comerciales o prefiere acuerdos arrogantes y distantes, y lo intenso y genuino que sea el compromiso con la ciudadanía corporativa y la sustentabilidad ambiental. (p. 384)

Estos autores manifiestan que:

“Los valores, ideas y prácticas que ciñen la cultura de la empresa proceden de cualquier lugar de la jerarquía corporativa y, a menudo, representan la filosofía de la compañía y el estilo administrativo de ejecutivos influyentes, pero también son resultado de acciones ejemplares del personal de la empresa y acuerdos consensuados sobre las normas de comportamiento apropiadas”. “Por lo general, los elementos clave de la cultura parten de un fundador o ciertos líderes fuertes que los articulan como un conjunto de principios

de negocio, políticas de la compañía, enfoques operativos y formas de tratar a los empleados, clientes, proveedores, accionistas y comunidades donde la empresa tenga operaciones. Con el tiempo, estos referentes culturales arraigan, se incorporan a la conducta de la compañía en sus negocios y llegan a ser aceptados por administradores y empleados por igual; después persisten cuando se alienta a los nuevos empleados a adoptar y seguir los valores, prácticas laborales y comportamientos profesados”.

Efectividad organizacional

Según Daft (2011), refiere:

Que para entender la **efectividad organizacional** es conocer las metas y estrategias organizacionales, así como el concepto de adaptar el diseño a varias contingencias. Las metas organizacionales representan el motivo de la existencia de una organización y los resultados que busca a fin de lograrlo. La efectividad organizacional es el grado al que una organización cumple con sus metas. La efectividad (o eficacia) es un concepto amplio. Implícitamente, toma en consideración una gama de variables a niveles organizacionales y departamentales. La efectividad evalúa el grado al que se alcancen múltiples metas, oficiales u operativas. **La eficiencia** es un concepto más limitado que pertenece al trabajo interno de la organización. La eficiencia organizacional es la cantidad de recursos utilizada para producir una unidad de operación.⁴⁹ Se puede medir como la proporción de insumos y productos. Si una organización logra un nivel de producción determinado con menos recursos que otra, se describiría como más eficiente. A veces la eficiencia conduce a la eficacia, aunque, en otras organizaciones, no hay relación alguna entre la eficiencia y

la eficacia. Una organización puede ser sumamente eficiente y fracasar en alcanzar sus metas porque hace un producto para el que no hay demanda. Del mismo modo, una organización puede alcanzar sus metas de utilidad y ser ineficiente. Los esfuerzos por incrementar la eficiencia, sobre todo a través de una severa reducción de costos, también pueden causar que la organización sea menos efectiva. Es difícil determinar la efectividad general de las organizaciones, ya que son grandes, diversas y fragmentadas. Llevan a cabo muchas actividades simultáneamente, buscan múltiples metas y generan numerosos resultados, algunos de ellos a propósito y otros sin querer. Los gerentes determinan los indicadores que se medirán a fin de indicar la efectividad de sus organizaciones. (p. 75)

Al tratar la efectividad organizacional concurren otros términos denominados eficiencia productividad, para comprenderla es preciso, explicarlo de manera metodológica, al respecto:

Koontz, Weihrich, y Cannice (2012, p. 14) manifestaron que las compañías exitosas crean su valor agregado mediante operaciones productivas. Aun cuando no hay un acuerdo absoluto sobre el verdadero significado de productividad, cabe definirla como el cociente producción-insumos dentro de un periodo, considerando la calidad expresándose:

$$\text{Productividad} = \frac{\text{Producción (dentro de un periodo, considera la calidad)}}{\text{insumos}}$$

La fórmula indica que la productividad puede mejorarse al:

1. Aumentar la producción con los mismos insumos.
2. Reducir los insumos manteniendo la misma producción.

3. Aumentar la producción y reducir los insumos para cambiar el cociente favorablemente.

La productividad supone efectividad y eficiencia en el desempeño individual y organizacional: la **efectividad** es el logro de objetivos y la **eficiencia** es alcanzar los fines con el mínimo de recursos. La efectividad, de suyo, no es suficiente a menos que una empresa sea también eficiente en el logro de sus objetivos; por ejemplo, una organización puede lograr su meta mediante un método ineficiente, lo que resultará en mayores costos y un producto o servicio no competitivo; también una empresa puede ser muy eficiente para alcanzar objetivos menores a los óptimos y perder todo el mercado. Por tanto, una compañía de alto desempeño debe ser efectiva y eficiente para ser eficaz. Los gerentes no pueden saber si son productivos a menos que primero conozcan sus metas y las de la organización. (Koontz, et al., 2012, p. 15)

Los administradores ajustan las dimensiones estructurales y contextuales para transformar de manera más eficiente y eficaz los insumos en productos y ofrecer valor, Daft (2011), precisa que:

Eficiencia, “se refiere a la cantidad de recursos utilizados para alcanzar las metas de la organización. Se basa en la cantidad de materias primas, dinero y empleados necesarios para lograr determinado nivel de producción. **Eficacia** “es un término más amplio, que significa el grado al que una organización alcanza sus metas. Para ser efectivas, las organizaciones necesitan metas claras y enfocadas, así como estrategias apropiadas”. Muchas organizaciones utilizan la nueva tecnología para mejorar la eficiencia y la eficacia. La tecnología de información ayuda también al personal a encontrar los datos en menos tiempo y a reducir los errores, lo que da lugar a un cuidado de más alta calidad y mejor servicio al cliente.

El logro de la efectividad no siempre es fácil porque cada persona desea algo diferente de la organización. Para los clientes, la preocupación primaria es ofrecer productos y servicios de alta calidad a un precio razonable, mientras que a los empleados lo que más les preocupa es un pago adecuado, buenas condiciones de trabajo y la satisfacción laboral. Los administradores equilibran las necesidades e intereses de los distintos grupos de interés al establecer las metas y buscar la efectividad”. (p. 20)

Robbins y Coulter, (2014), indican que:

El término **eficiencia** es obtener los mejores resultados a partir de la menor cantidad de insumos o recursos. Los gerentes tienen que vérselas con recursos escasos (incluyendo personas, dinero y equipo), así que les interesa utilizarlos eficientemente. Con frecuencia usamos la palabra eficiencia como sinónimo de “hacer bien las cosas”, lo cual implica no desperdiciar recursos. Ser eficiente no lo es todo. La administración se ocupa también de la eficacia de los empleados. La **eficacia** suele definirse en términos de “hacer lo correcto” o, en otras palabras, efectuar aquellas actividades laborales que derivarán en el logro de los objetivos de la empresa; mientras que la eficiencia tiene que ver con los medios para llevar a cabo las cosas, la eficacia está relacionada con los fines o, en otros términos, con el logro de los objetivos organizacionales. En las organizaciones exitosas, casi siempre la alta eficiencia y la alta eficacia van de la mano. La administración deficiente (misma que conduce al mal desempeño) suele involucrar la falta de eficiencia y eficacia o el ser eficaces pero ineficientes. (p. 9)

Dimensiones de la efectividad.

De acuerdo a Daft (2011), puntualiza que, para medir la efectividad, se contempla diferentes dimensiones de la organización y miden los

indicadores relacionados con los insumos, la producción o actividades internas; entre ellos tenemos:

Metas de la organización, “Es un modelo lógico porque las organizaciones intentan alcanzar ciertos niveles de producción, utilidades o satisfacción del cliente. El enfoque de metas mide el progreso hacia la obtención de dichas metas. Las metas importantes que deben tomarse en consideración son las metas operativas, porque las metas oficiales (misión) suelen ser abstractas y difíciles de determinar. Los indicadores rastreados con el enfoque de metas incluyen: Rentabilidad, participación de mercado, crecimiento, responsabilidad social y calidad del producto”. (p. 75)

Recursos de la organización, “Supone que las organizaciones deben obtener y manejar satisfactoriamente recursos de valor para ser efectivas. Desde una perspectiva basada en los recursos, la efectividad organizacional se define como la capacidad de la organización, en términos absolutos o relativos, para obtener los valiosos o escasos recursos e integrarlos y administrarlos satisfactoriamente. El enfoque basado en los recursos es valioso cuando es difícil obtener otros indicadores de desempeño. Los recursos de efectividad abarcan las siguiente: Posición de negociación, habilidades del tomador de decisiones en la organización. habilidades de los gerentes para usar recursos tangibles e intangibles y habilidad de la organización para responder a los cambios en el entorno”. (Ibídem, p. 76)

Procesos internos, la efectividad se mide como eficiencia y salud organizacional interna. Una organización efectiva tiene un proceso interno sencillo y fluido. Los empleados están contentos y satisfechos. Las actividades de los departamentos se entrelazan para garantizar una alta productividad. En este enfoque no se toma

en consideración el entorno externo. El elemento importante de la efectividad es lo que hace la organización con los recursos que tiene, según lo que se refleja en la eficiencia y salud interna. Los indicadores del proceso interno incluyen: Una cultura corporativa sólida y adaptable y un clima laboral positivo, la eficiencia operativa, como el uso de recursos mínimos para obtener resultados, comunicación horizontal y vertical sin distorsiones, crecimiento y desarrollo de los empleados. (Loc cit)

Según Jones (2008), señala que para evaluar la efectividad con lo que la organización se enfrenta al control, innovación y la eficiencia, puede tomar tres dimensiones:

Recursos externos, permite a los gerentes evaluar cuán eficientemente una organización administra y controla su ambiente externo. Para medir qué tan eficientemente controlan el ambiente, los gerentes utilizan indicadores tales como el precio de las acciones, la rentabilidad y el retorno sobre la inversión, los cuales comparan el desempeño de su organización con el de otras compañías. La capacidad de la alta gerencia para percibir y responder a los cambios en el ambiente o para iniciar el cambio y ser los primeros en aprovechar una oportunidad es otro indicador de la capacidad de la organización para influir y controlar su ambiente. (p.16)

Sistemas internos, permite a los gerentes evaluar cuán eficientemente funciona y opera una organización. Para ser eficiente, ésta necesita una estructura y una cultura que fomenten la adaptabilidad y las respuestas rápidas a las cambiantes condiciones del ambiente. La organización también tiene que ser flexible para que pueda acelerar la toma de decisiones y crear rápidamente productos y servicios. Las medidas de capacidad de una organización para la innovación incluyen la cantidad de tiempo

que necesita para tomar una decisión, para poner nuevos productos en el mercado y para coordinar las actividades de los diferentes departamentos. Las mejoras en los sistemas internos que influyen en la coordinación o motivación de los empleados tienen un impacto directo en la capacidad de una organización para responder a su ambiente. (Ibídem, p. 17)

Enfoque técnico: eficiencia, Este permite a los gerentes evaluar cuán eficientemente puede una organización convertir una cantidad fija de habilidades y recursos organizacionales en bienes terminados y servicios. La efectividad técnica se mide en términos de productividad y eficiencia (la proporción de resultados e insumos). Por eso, por ejemplo, un aumento en el número de unidades producidas sin utilizar mano de obra adicional indica una ganancia en productividad, y también lo hace una reducción en el costo de la mano de obra o de los materiales requeridos para producir cada unidad de salida. Las medidas de productividad son indicadores objetivos de la efectividad de las operaciones de producción de una organización. Por eso es común para los gerentes de línea de producción medir la productividad en todas las etapas del proceso utilizando indicadores como la cantidad de productos defectuosos o de material desperdiciado. Cuando encuentran maneras de aumentar la productividad, se les recompensa por reducir costos. (Loc cit)

En la investigación emplearemos las dimensiones de Daft (2011), como las metas, recursos de la organización y los procesos internos.

2.2. Antecedentes.

Después de una minuciosa revisión bibliográfica se ha encontrado investigaciones que guardan relación con el presente trabajo, que han sido realizadas en diferentes contextos.

A nivel internacional

Los autores Quintanilla y Moreira (2016) en su trabajo titulado:

“Influencia del liderazgo en la relación entre cultura y eficiencia organizacional”. “Su objetivo fue analizar la influencia del liderazgo en la cultura organizacional y el efecto que se deriva en la efectividad organizacional. En esta dirección investigativa se partió del posible efecto mediador del liderazgo en la relación entre cultura organizacional y efectividad organizacional. Como pregunta básica de la investigación que se planteó se desprende: ¿Cómo influye el liderazgo en la relación entre cultura organizacional y la efectividad organizacional? La revisión realizada permitió caracterizar que investigar el posible efecto mediador del liderazgo en la relación entre cultura organizacional y efectividad organizacional es un tema importante en que se han reportado diferentes investigaciones pero en que aún se observan vacíos entre los que se encuentran: la necesidad de considerar el impacto de otros factores contextuales en relación con el análisis de la cultura organizacional, realizar estudios longitudinales que puedan considerar la dinámica de la interacción entre los estilos de liderazgo y la cultura organizacional. En relación con la efectividad organizacional se hace necesario poder delimitar el posible efecto del liderazgo en indicadores de tipo financiero y no financiero. Aunque la mayor parte de los trabajos reportados sobre esta temática son de tipo cuantitativo, el poder analizar casos de diferentes organizaciones y caracterizar los estilos de dirección en que cada una de ellas puede ser importante para determinar los estilos de dirección y culturas que caracterizan organizaciones exitosas”.

Según Gallo (2015), en su artículo denominado:

”Gestión empresarial: el liderazgo y la efectividad organizacional”; manifiesta que la gestión empresarial es el conocimiento del negocio

lo cual implica que el empresario sea capaz de diseñar sus productos y/o servicios, para satisfacer las necesidades de los clientes. La gestión empresarial también es una combinación de conocimientos y competencias demostradas por parte del líder que es el mediador en el uso de recursos, la acción de liderazgo y el ejercer una influencia en otros en el logro de resultados en el proceso para la toma de decisiones. Los líderes son una fuente de ventaja competitiva sostenible, deben aprender permanentemente e incentivar el aprendizaje y los procesos de cambio en las personas que componen la organización. La cultura organizacional se define como el sistema de creencias y realidades del conjunto de personas que tienen una gran influencia en la efectividad de una organización. Esta reconoce factores que inciden en el desempeño, como lo es el tiempo, medida de indicación y recurso universal.

García (2014), en su investigación titulada:

“Capital social, conocimiento y efectividad organizacional”. Se analizó la importancia de utilizar de forma genérica el concepto de capital social, para cubrir como un todo, lo relacionado con la gestión de los procesos sociales que surgen en las organizaciones; y se destaca la gestión del conocimiento de quienes la integran. Se parte de un estudio descriptivo documental del conocimiento idiosincrático; y a su vez se hace referencia en los retos más usuales que enfrenta la gerencia para la utilización óptima del capital social (retos estructurales, relacionales y cognitivos). Los fundamentos expuestos, plantean las prácticas que se lideran desde la gerencia para enfrentar exitosamente la capacidad de estimular y propiciar las relaciones, así como habilitar la confianza y promover la cooperación. Los resultados destacan, que toda organización posee un conjunto de bienes o activos que están representados por las conexiones dinámicas de su personal, y que estas se basan y estimulan por la confianza, según lo describe Fukuyama (2000) por el entendimiento mutuo y por los

valores compartidos, además son reforzadas por las formas de conducta que se dan en la organización; donde la transparencia de las conexiones hace posible la acción en colaboración, esencial para el éxito organizacional. Se concluye, con el planteamiento de sugerencias para la gerencia de las organizaciones en general, con énfasis en las del ámbito académico.

A nivel nacional

Para Mamani, (2020) en su investigación:

Tuvo su inicio en la interrogante: ¿En qué medida la gestión directiva, se relaciona con la cultura organizacional de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo del Gobierno Regional de Tacna, durante el año 2017 – 2018?. El objetivo del estudio, fue determinar si la gestión directiva, se relaciona con la cultura organizacional de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo del Gobierno Regional de Tacna. El tipo de investigación fue básico, de diseño no experimental y de carácter descriptivo correlacional. La población y muestra estuvo conformado por 54 trabajadores administrativo y servidores públicos de las áreas y oficinas de la Dirección regional de trabajo y promoción de empleo de Tacna. Se efectuó por muestreo no probabilístico. Las técnicas e instrumentos de recolección de datos se utilizaron dos cuestionarios estructurados, para las variables de estudio. Los resultados obtenidos indican que a través del procesamiento estadístico realizado, ha logrado demostrar que la gestión directiva, se relaciona directa y significativamente con la cultura organizacional de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo del Gobierno Regional de Tacna, durante el año 2017 – 2018. Dado que se obtuvo una prueba estadística de Rho de Spearman de = 0,602 puntos y con un nivel de significancia bilateral de 0,000 puntos menor a 0,05; lo cual indica que la correlación entre las variables, es buena y positivamente favorable. El 48,1% de los trabajadores indican que existe una moderada gestión

directiva; y el 64,8 % de los servidores públicos y trabajadores indican que existe una moderada cultura organizacional en la institución. (Mamani, 2020)

Varga Paredes (2019), en su tesis denominada:

“Cultura organizacional y desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Guadalupe, 2019”. Tuvo como principal objetivo determinar la relación existente entre la cultura organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores. El tipo de investigación utilizada fue correlacional – descriptiva, es decir tuvo como finalidad poder identificar la correlación en ambas variables, buscando hallar un vínculo para así analizarlas. El diseño de la investigación fue no experimental-transversal. Su muestra fue de 72 colaboradores y se empleó la técnica de la encuesta e instrumento el cuestionario. De acuerdo a los resultados se pudo encontrar que la Municipalidad tiene un nivel de desempeño laboral bueno, además que si existe si existen buenos valores, creencias, clima y normas entonces por ende va a existir un buen desempeño. El autor concluyó que la cultura organizacional si se relaciona con el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad de Guadalupe 2019, demostrado en Rho de Spearman lo cual le dio un nivel de significancia, indicando una relación altamente significativa entre las dos variables que se estudiaron.

Jimenez (2018), en su tesis denominada:

“Cultura organizacional y desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Desaguadero, 2018, Chucuito, Puno. Su objetivo general fue determinar de qué manera la cultura organizacional influye en el desempeño laboral. En la metodología se utilizó el método hipotético deductivo bajo el paradigma cuantitativo con un diseño no experimental, tipo

investigación explicativo; para la recolección de información se utilizó la técnica de encuesta y el instrumento utilizado cuestionario. Y la muestra estudiada fue la totalidad de la población que representa 32 trabajadores administrativos. Para el procesamiento de datos se utilizó el paquete estadístico SPSS. Se obtuvo el resultado de esta investigación un alto nivel de significancia entre variables cultura organizacional y el desempeño en donde indican que el 43,8% los jefes de área mantienen un estilo de liderazgo organizacional autoritario deficiente, puesto que la toma de decisiones y la dirigencia realizan los jefes de área, sin consideración al equipo de trabajo. Estas situaciones influyen en su productividad laboral de los trabajadores administrativos es calificado como deficiente. Así mismo, el 50% entre los asistentes y los jefes de área mantienen un ambiente desagradable, debido a la comunicación y el trato que expresan algunos jefes de áreas son inapropiado hacia los asistentes como las indiferencias, gritos, riñas y otros. Estas situaciones influyen en su desarrollo de trabajo en equipo de los trabajadores administrativos es calificado como deficiente; y el 53.1% la relacionan con sus compañeros de otras oficinas es desagradable porque algunos trabajadores que son simpatizantes del partido muestran expresiones descorteses que influye al desarrollo de trabajo en equipo es calificado como deficiente.

Hernández (2016), en su tesis titulada:

“La cultura organizacional y su relación con el desempeño laboral en el área de cirugía del Hospital I Naylamp-Chiclayo”. tuvo como objetivo determinar si existe relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral. En cuanto a la metodología utilizada fue de tipo descriptivo correlacional. Se elaboró y aplicó una encuesta elaborada mediante la escala de Likert (22 ítems), con una muestra de 70

personas. Se determinó que sí existe relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral en el Hospital I Naylamp. En referencia a las variables predomina una cultura de mercado en el área de cirugía del Hospital I Naylamp dado que el 90 % está de acuerdo, mientras que el 10 % está en desacuerdo y en lo referente al desempeño laboral se observa el trabajo en equipo dado que el 96 % está de acuerdo y el 4 % está en desacuerdo. En conclusión, la variable de cultura organizacional y desempeño laboral están estrechamente relacionadas.

A nivel regional

Para Rojas y Rodriguez (2018), en su investigación titulada:

“Influencia de la cultura institucional en la satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de San Jacinto, Tumbes, 2018”. Encontraron que la cultura institucional tiene estrechas vinculaciones con la estructura de las instituciones en lo referente a la satisfacción laboral en un solo marco, y cuya meta es mantener la eficiencia en la organización. La cultura institucional va más allá de la viabilidad económica, la rentabilidad, las relaciones de los colaboradores, tanto externos como internos, para alcanzar la integración con la estructura de la organización social, insistiendo en componentes claves como la equidad y justicia social, la responsabilidad social y el bienestar de todos. Las teorías existentes entre la cultura institucional, los símbolos, los valores, los paradigmas y el liderazgo, así como el accionar de los directivos de los gobiernos institucionales de estudio, son percibidos en la cultura actual y la cultura deseada en los trabajadores de la institución. La metodología empleada fue de tipo correlacional, transversal con una muestra universal compuesta por los 36 trabajadores de la Municipalidad Distrital de San Jacinto, utilizando la técnica de la encuesta con cuestionario compuesto por 44 preguntas en escala de Likert. La investigación concluyó que existe una influencia directa y positiva

entre la variable Cultura institucional y la Satisfacción laboral, con influencia de las dimensiones símbolos, paradigmas, valores y liderazgo, con un coeficiente Rho de Spearman de 0,550.

Por su parte Guerrero y Sandoval (2016) en su trabajo de investigación:

“Implicancia de la cultura organizacional en la productividad de la distribuidora comercial Toffy en el distrito de Tumbes, 2016”; determinó que la relación entre el nivel de cultura organizacional y el nivel de productividad es directa por cuanto existe un nivel medianamente favorable de cultura organizacional, lo cual influye en un nivel medio de productividad; con lo cual queda demostrada la hipótesis. La empresa no cuenta con un eficiente programa de inducción; la información que se imparte a los miembros no es la adecuada para la realización de sus funciones, deficiente distribución de los espacios físicos en la organización lo que dificulta la realización de sus labores así como también la empresa no proporciona los recursos necesarios para lograr una mayor productividad. La relación entre el nivel de factores de personalidad y la productividad de la distribuidora comercial Toffy es medianamente significativa, resultando favorable a la empresa la política en valores, el sentirse orgullosos de trabajar en ella; pero al mismo tiempo contrarresta el deficiente compromiso de los trabajadores con la realización de sus labores; ocasionando un nivel bajo en la productividad de la empresa. En cuanto a los niveles de relación de los símbolos organizacionales en la productividad es directa y medianamente favorable, estableciéndose que los trabajadores no se sienten muy conformes con la información que la empresa les imparte sobre los inicios y su evolución en el mercado, ocasionando una deficiente identificación por parte de ellos con la distribuidora. La implicancia que existe entre la comunicación empleada por los trabajadores en la productividad de la distribuidora comercial Toffy es significativa; y donde podemos resaltar que la comunicación no es del todo eficiente, ya que los

trabajadores mencionan que sus opiniones no son muy tomadas en cuenta en sus respectivas áreas y que la relación con su jefe no es la adecuada por la figura de líder errónea que mantiene su superior. Por lo tanto, se concluye que una buena comunicación, las relaciones personales, el gusto por el trabajo y la fomentación de desarrollo de los trabajadores son factores importantes de motivación que influyen en la cultura organizacional e incrementan la productividad de los colaboradores.

Según Campaña (2017) en su estudio:

“Cultura organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Universidad Nacional de Tumbes, 2015”. Su objetivo fue determinar la influencia de la cultura organizacional en el desempeño laboral de los servidores administrativos. La investigación fue de tipo descriptivo -correlacional, con diseño no experimental, transaccional. La muestra estuvo constituida por 67 trabajadores administrativos. Se empleó el método, descriptivo, analítico y deductivo. El entendimiento de la cultura organizacional se fundamenta en valores, normas, símbolos y la filosofía; la creatividad e innovación está representada con 34%. Existe claridad en dispositivos legales y directivas en un 34%, la participación en ceremonias especiales el 75%, el entendimiento del significado de logos y celebración de ceremonias en la institución 52%, coherencia entre visión y misión 69%, el desempeño laboral se evalúa con el conocimiento del puesto, calidad, objetividad trabajo en equipo, reflejándose con cifras porcentuales 42%, 40%, 38% y 42% respectivamente. La cultura organizacional, se internaliza con la identificación y compromiso institución del servidor para, con su universidad; se convierte en un soporte fundamental para mejorar niveles de desempeño laboral. Se determinó que si existe correlación en un 61% entre la cultura organizacional y el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Universidad Nacional de Tumbes

2.3. Definición de términos básicos

Adecuación persona-puesto

Ajuste que existe entre las capacidades de una persona y las demandas de un puesto, así como entre los deseos y motivaciones de los individuos y los atributos y recompensas del trabajo (Griffin, Phillips, y Gully, 2017).

Análisis del desempeño.

Verificar que exista una deficiencia de desempeño y determinar si tal deficiencia debería rectificarse mediante capacitación o a través de algún otro medio (como transferir al colaborador) (Dessler, 2009).

Comportamiento organizacional

Estudio del comportamiento humano en contextos organizacionales, la interfaz entre el comportamiento humano y la organización, y la organización misma (Griffin, Phillips, y Gully, 2017)

Cultura organizacional.

Valores, principios y tradiciones compartidas, y formas de hacer las cosas que influyen en la forma en que actúan los miembros de una organización (Robbins y Coulter, 2010)

Desarrollo.

Criterio de efectividad que alude a la capacidad de una organización para aumentar su respuesta a exigencias del entorno actuales y futuras. Términos equivalentes o similares son institucionalización, estabilidad e integración (Ivancevich, Matteson y Konopaske, 2006).

Eficacia.

Hacer las cosas correctas o realizar actividades de tal forma que se logren los objetivos de la organización (Robbins y Coulter, 2010).

Enfoque de los recursos externos

Método que los gerentes utilizan para evaluar cuán eficientemente una organización administra y controla su ambiente externo (Jones , 2008).

Equipo de trabajo.

Grupo en el que los esfuerzos individuales dan como resultado un desempeño mayor que la suma de las aportaciones por individuo (Robbins y Judge, 2009).

Identidad corporativa

Conjunto de características centrales, perdurables y distintivas de una organización, con las que la propia organización se autoidentifica (a nivel introspectivo) y se autodiferencia (de las otras organizaciones de su entorno). (Capriotti, 2009)

III. MATERIALES Y METODOS.

3.1. Tipo de estudio y diseño de contrastación de hipótesis.

A. Tipo de estudio.

Descriptivo – correlacional.

El estudio fue descriptivo – correlacional, porque describió el comportamiento de las variables; cultura corporativa y efectividad organizacional. Al respecto, Hernández, Baptista y Fernández (2014), refieren:

Al estudio de las características de las variables; es correlacional, porque tendrá como propósito conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto en particular. Así también el estudio descriptivo, busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis.

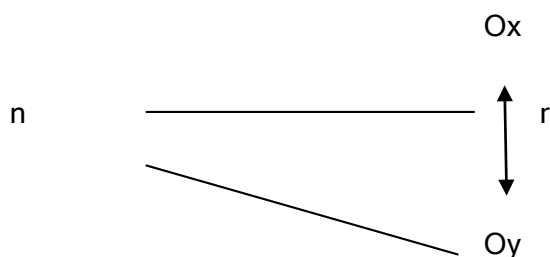
B. Diseño de investigación.

No experimental, las variables cultura corporativa y la efectividad organizacional del Gobierno Regional de Tumbes; se estudiaron tal como suceden. Según Hernández et al. (2014), refieren que “la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir, se trata de estudios en los que no hacemos variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables.”

Transversal, La investigación corresponderá al año 2020. Según Hernández et al (2014), este diseño “su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. Es como “tomar una fotografía” de algo que sucede.”

El diseño de contrastación de hipótesis será descriptivo, como se muestra en el siguiente esquema:

Dónde:



Dónde:

M = Muestra de estudio

Ox = Cultura corporativa

Oy = Efectividad organizacional

r = Relación entre variables

3.2. Población, muestra y muestreo

Población.

De acuerdo con Carrasco (2009), población es “El conjunto de todos los elementos (unidades de análisis) que pertenecen al ámbito espacial donde se desarrolla el trabajo de investigación” (p.237). Para la presente investigación la población estuvo constituida por 169 trabajadores administrativos, nombrados: entre funcionarios, profesionales, técnicos y auxiliares; que laboran en el Gobierno Regional de Tumbes, bajo el Régimen laboral N° 276. (Oficina de Recursos Humanos, 2020) (Cuadro 1).

Tabla 1: Población laboral de trabajadores del Gobierno Regional de Tumbes

Categorías	Cantidad
Funcionarios	9
Profesionales	34
Técnicos	107
Auxiliares	19
Total	169

Fuente: Oficina de Recursos Humanos, 2020.

Muestra

Según Carrasco (2009), muestra es un “fragmento representativo de la población, cuyas características esenciales son las de ser objetiva y reflejo fiel de ella, de tal manera que los resultados obtenidos en la muestra puedan generalizarse a todos los elementos que conforman dicha población” (p.237).

Para la determinación de la muestra para los trabajadores administrativos, entre funcionarios, profesionales, técnicos y auxiliares que laboran en Gobierno Regional de Tumbes se aplicó la fórmula para las poblaciones finitas (Wittkoski, 2000). Se aprecia en el Cuadro 2.

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

$$n = 118$$

Dónde:

Z = 1,96 a un grado de confianza del 95 %

P = 50 %, usuarios que asisten; como no se conoce se asume este porcentaje (Manual de Cooperación Técnica BID, 2000)

Q = (1 - P) = 0.50 %, usuarios que no asisten

E = 5% es el máximo error permisible

N = 169 trabajadores administrativos.

Tabla 2: Muestra de los trabajadores del Gobierno Regional de Tumbes

Categorías	Cantidad
Funcionarios	6
Profesionales	24
Técnicos	75
Auxiliares	13
Total	118

Fuente: Oficina de Recursos Humanos, 2020.

Muestreo.

Dada la característica de la muestra; se empleó el muestreo probabilístico. En la que todos los trabajadores tuvieron la probabilidad de ser seleccionados para aplicársele la encuesta tipo entrevista en su centro de trabajo.

3.3. Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos.

A. Métodos

Según Velásquez y Rey (2010), refieren a los procedimientos que permitirán la elaboración teórica de los datos, los que posibilitan la elaboración de generalizaciones en forma de teorías, hipótesis, leyes conceptos, hechos científicos, etc., y en tal sentido se manifiesta de forma general; en el desarrollo de la investigación. Se empleará en la investigación los siguientes métodos:

Descriptivo: porque se pretende dar a conocer, describir, analizar y recoger los resultados obtenidos de acuerdo al objeto de estudio, así como también determinar la implicancia entre las variables de la presente investigación.

Análisis

Porque mediante una operación intelectual posibilitará descomponer mentalmente un todo complejo en sus partes y cualidades en sus múltiples relaciones y componentes de las variables de estudio.

Síntesis

Porque, mediante una operación inversa al análisis que establece mentalmente la unión entre las partes previamente analizadas y posibilita descubrir las relaciones y características generales entre los elementos de la realidad de la variable cultura

corporativa y la efectividad organizacional en el gobierno Regional de Tumbes.

Inductivo-deductivo: desde el punto de vista inductivo hace referencia a los datos que obtendrán de la variable cultura corporativa y la efectividad organizacional en el Gobierno Regional de Tumbes; al contrastar estos datos nos permitirá sacar conclusiones de forma deductiva. Según Carrasco (2009), el método inductivo “es el procedimiento, en el cual la actividad del pensamiento en la caracterización de las cosas o fenómenos, va desde un grado menor hasta un grado mayor de generalización y el método deductivo se distingue por ser el procedimiento, en el cual, la actividad del pensamiento va del conocimiento de las propiedades más generales, inherentes a numerosas cosas y fenómenos, al conocimiento de las propiedades de objetos y fenómenos singulares del mismo género o especie.

B. Técnicas de recolección de datos

Según Bernal (2006), para el desarrollo de esta investigación se emplearán las siguientes técnicas:

Técnica de la encuesta.

Para su aplicación se diseñará un cuestionario para cada una de las variables de estudio que comprenderá doce (12) preguntas, empleándose como escala de medición la Escala de Likert, De acuerdo (DA) = 3, Indeciso (I) = 2. En desacuerdo (ED) = 1; su aplicación será mediante la técnica de la encuesta dirigida los 118 trabajadores administrativos, entre funcionarios, profesionales, técnicos y auxiliares del Gobierno Regional de Tumbes, en horario de trabajo. (Ver Anexos 3, 4 y 5).

Técnica documental

Se revisará, analizará y cuestionará información contenida de los textos, informes registros y documentación interna

C. Instrumentos de recolección de datos

- 1. Cuestionario**; Instrumento de medición que se aplicara tipo entrevista
- 2. Fichas bibliográficas**; se utilizará para consignar la información del material bibliográfico, registros de información y documentación interna
- 3. Libreta de apuntes**; instrumento que se empleará para levantar información in situ de incidencia y/o ocurrencia de las dimensiones durante la ejecución del trabajo de investigación.

Confiabilidad del instrumento de medición.

“La validez de un instrumento se refiere al grado en que el instrumento mide aquello que pretende medir. Y la fiabilidad de la consistencia interna del instrumento se puede estimar con el alfa de Cronbach”. La medida de la fiabilidad “mediante el alfa de Cronbach asume que los ítems (medidos en escala tipo Likert) miden un mismo constructo y que están altamente correlacionados” (Welch & Comer, 1988).

Entre más cerca de 1 está α , más alto es el grado de confiabilidad, los resultados cercanos a cero presentan nula la confiabilidad, el grado de aceptación es mayor a 0,8. Para la variable Cultura Corporativa el cálculo del coeficiente Alfa de Cronbach nos da un valor de 0,886 determinándose que el instrumento tiene un alto grado de confiabilidad. Para la variable Efectividad organizacional el resultado fue de 0,893 indicando un alto grado de confiabilidad. Podemos concluir que los instrumentos son aceptables y nos proporcionaron los datos para la investigación. (Ver cuadro 3 y 4)

Tabla 3: Variable Cultura Corporativa

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
.886	.886	12

Fuente: Encuestas

Tabla 4: Variable Efectividad organizacional

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
.893	.894	12

Fuente: Encuestas

3.4. Procesamiento y análisis de datos

La información que se requirió para la ejecución de la investigación fue recogida en forma personal por el investigador. La información documental y material bibliográfico fue compilada de los textos bibliográficos, artículos académicos, registro, documentación de la institución y otra información que se obtuvieron vía Internet, relacionadas al tema de investigación; para su registración se emplearon fichas bibliográficas y libreta de apuntes; para las anotaciones de las ocurrencia y/o incidencia en lugar de la investigación, en la recolección de datos de las unidades muestrales de la investigación se aplicó la técnica de la encuesta.

Para el procesamiento de nuestros datos se empleó el programa Excel; presentándose sus resultados en tabla de frecuencias y figuras. En el análisis de los resultados de la investigación, se utilizó la estadística descriptiva, para interpretar y analizar los datos de los cuadros, figuras y/o medidas de resumen. En base a esta información se realizó discusión fundamentándose en el marco teórico y los antecedentes que permitieron dar respuesta al problema, contrastar la hipótesis y determinar el comportamiento de la cultura corporativa en la efectividad organizacional en el Gobierno Regional de Tumbes, 2020.

3.5. Hipótesis

Hipótesis general

El comportamiento de la cultura es favorable y directa en la efectividad organizacional del Gobierno Regional de Tumbes, Perú, 2020.

Hipótesis específicas

1. El comportamiento de la filosofía y los supuestos es favorable y directo en la efectividad organizacional.
2. El comportamiento de los valores culturales es favorable y directo en la efectividad organizacional.
3. El comportamiento de las conductas compartidas es favorable y directo en la efectividad organizacional
4. El comportamiento de los símbolos culturales es favorable y directo en la efectividad organizacional del Gobierno Regional de Tumbes.

3.6. Objetivos.

Objetivo general

Determinar cuál es el comportamiento de la cultura corporativa en la efectividad organizacional del Gobierno Regional de Tumbes, Perú – 2020.

Objetivos específicos

1. Describir cuál es comportamiento de la filosofía y los supuestos compartidos en la efectividad organizacional.
2. Explicar cuál es el comportamiento de los valores culturales en la efectividad organizacional.
3. Analizar cuál es el comportamiento de las conductas compartidas, en la efectividad organizacional.
4. Describir cuál es el comportamiento de los símbolos culturales en la efectividad organizacional del Gobierno Regional de Tumbes.

3.6. Variables y operacionalización.

Variable independiente. Cultura corporativa.

Definición conceptual.

“Sistema de significados compartidos por los miembros de una organización, que la distinguen de otras” (Robbins, 2004, p. 525).

Dimensiones.

1. Filosofía y los supuestos compartidos
2. Valores culturales
3. Conductas compartidas
4. Símbolos culturales

Definición operacional.

La variable cultura corporativa se midió a través de sus dimensiones: filosofía o supuestos, valores culturales, conductas impartida y símbolos culturales, de cuyos contenidos se construirá un cuestionario con 12 items, empleándose la escala de Likert: De acuerdo (DA) = 3, Indeciso (I) = 2, En Desacuerdo (ED) = 1, aplicando la técnica de la encuesta a una muestra de 118 trabajadores administrativos que laboran en el Gobierno Regional de Tumbes, en sus respectivas oficinas en horarios de trabajo. (Cuadro 5).

Tabla 5: Items de las dimensiones de la variable cultura corporativa

Dimensiones	Items
1. Filosofía y los supuestos compartidos	1, 2, 3
2. Valores culturales	4, 5, 6,
3. Conductas compartidas	7, 8, 9
4. Símbolos culturales	10, 11, 12

Fuente: Cuestionario

Variable dependiente. Efectividad organizacional

Definición conceptual.

“Suele definirse en términos de “hacer lo correcto” o, en otras palabras, efectuar aquellas actividades laborales que derivarán en el logro de los objetivos de la empresa” (Robbins y Coulter, 2014, p.8)

Dimensiones

1. Metas de la organización.
2. Recursos de la organización.
3. Procesos internos.

Definición operacional.

La variable efectividad organizacional se medirá a través de sus dimensiones: metas, recursos de la organización y procesos internos de cuyos contenidos se construirá un cuestionario con 12 items, empleándose la escala de Likert: De acuerdo (DA) = 3, Indeciso (I) = 2, En Desacuerdo (ED) = 1, aplicándose mediante la técnica de la encuesta a una muestra de 118 trabajadores administrativos entre funcionarios, profesionales, técnicos y auxiliares, que laboran en el Gobierno Regional de Tumbes, en sus respectivas oficinas en horarios de trabajo. (Tabla 6)

Tabla 6: Items de las dimensiones de la variable Efectividad organizacional.

Dimensiones	Items
1. Metas de la organización	13, 14,15, 16
2. Recursos de la organización	17, 18, 19, 20
3. Procesos internos	21, 22, 23, 24

Fuente: Cuestionario

Su operacionalización se aprecia en Anexo 1 y 2.

IV. RESULTADOS

4.1 Resultados

Para el Objetivo general: Determinar cuál es el comportamiento de la cultura corporativa en la efectividad organizacional del Gobierno Regional de Tumbes, Perú, 2020.

Tabla 7: Relación entre la Cultura Corporativa y la Efectividad Organizacional

Nivel	Cultura Corporativa			Efectividad Organizacional		
	Puntuación	N	%	Puntuación	n	%
Alto	28 a 36	73	61.9	28 a 36	62	52.5
Medio	20 a 27	36	30.5	20 a 27	42	35.6
Bajo	12 a 19	9	7.6	12 a 19	14	11.9
Totales		118	100.0	118		100.0

Fuente: Encuesta.

Los resultados de las investigaciones realizadas nos muestran que la cultura corporativa tienen un nivel alto con el 61,9% de las respuestas, para el nivel medio con el 30,5% y para el nivel Bajo del orden del 7,6%, existiendo una relación efectiva, directa y positiva con la variable efectividad organizacional que obtuvo para el nivel alto un 52,5% de las respuestas, para el nivel medio un 35,6% y el nivel bajo con el 11,9% de las respuestas de los colaboradores del Gobierno Regional de Tumbes.

Tabla 8: Correlación entre Cultura Corporativa y Efectividad Organizacional

Rho de Spearman		Cultura Corporativa	Efectividad Organizacional
Cultura Corporativa	Coeficiente de correlación		,774**
	Sig. (bilateral)		.000
	N		118
Efectividad Organizacional	Coeficiente de correlación	,774**	
	Sig. (bilateral)	.000	
	N	118	

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

Fuente: Encuestas

Estos resultados los podemos confirmar con el cálculo del coeficiente Rho de Spearman que nos mide la correlación entre las variables, en nuestro caso el grado de asociatividad de la cultura corporativa y de la efectividad organizacional es de 0,774 es decir cercano a la unidad, cuando el coeficiente tiende a cero, nos indica que el grado de correlación es nulo.

Para el Objetivo específico 1: Describir cuál es comportamiento de la filosofía y los supuestos compartidos en la efectividad organizacional del Gobierno Regional de Tumbes, Perú, 2020.

Tabla 9: Relación entre la Filosofía y la Efectividad Organizacional

Nivel	Filosofía			Efectividad Organizacional		
	Puntuación	N	%	Puntuación	n	%
Alto	7 a 9	78	66.1	28 a 36	62	52.5
Medio	5 a 6	32	27.1	20 a 27	42	35.6
Bajo	3 a 4	8	6.8	12 a 19	14	11.9
Totales		118	100.0			118 100.0

Fuente: Encuesta.

El comportamiento de la dimensión filosofía y los supuestos compartidos tuvieron un resultado del 66,1% para las respuestas del nivel alto, del 27,1% para el nivel medio y del 6,8% para el nivel bajo, existiendo una relación efectiva, directa y positiva con la variable efectividad organizacional que obtuvo para el nivel alto un 52,5% de las respuestas, para el nivel medio un 35,6% y el nivel bajo con el 11,9% de las respuestas de los colaboradores del Gobierno Regional de Tumbes.

Resultados que los comprobamos con el cálculo del coeficiente Rho de Spearman que nos midió el grado de correlación entre la dimensión filosofía y los supuestos con la variable efectividad organizacional con un indicador del 0,488 entre ambas variables de acuerdo a las respuestas de los colaboradores del Gobierno Regional de Tumbes.

Tabla 10: Correlación entre la Filosofía y Efectividad Organizacional

Rho de Spearman		Filosofía	Efectividad Organizacional
Filosofía	Coeficiente de correlación		0,488**
	Sig. (bilateral)		.000
	N		118
Efectividad Organizacional	Coeficiente de correlación	0,488**	
	Sig. (bilateral)	.000	
	N	118	

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

Fuente: Encuestas

Para el Objetivo específico 2: Explicar cuál es el comportamiento de los valores culturales de la organización en la efectividad organizacional del Gobierno Regional de Tumbes, Perú, 2020.

Tabla 11: Relación entre los Valores y la Efectividad Organizacional

Nivel	Valores			Efectividad Organizacional		
	Puntuación	N	%	Puntuación	n	%
Alto	7 a 9	78	66.1	28 a 36	62	52.5
Medio	5 a 6	32	27.1	20 a 27	42	35.6
Bajo	3 a 4	8	6.8	12 a 19	14	11.9
Totales		118	100.0	118		100.0

Fuente: Encuesta.

Los resultados para el comportamiento de la dimensión valores culturales de la organización de las respuestas de los colaboradores fueron del 66,1% para el nivel alto, del 27,1% para el nivel medio y del 6,8% para el nivel bajo, existiendo una relación efectiva, directa y positiva con la variable efectividad organizacional que obtuvo para el nivel alto un 52,5% de las respuestas, para el nivel medio un 35,6% y el nivel bajo con el 11,9% de las respuestas de los colaboradores del Gobierno Regional de Tumbes.

Resultados que los corroboramos con el cálculo del coeficiente Rho de Spearman que nos midió la correlación entre la dimensión valores culturales de la organización y la variable efectividad organizacional de los colaboradores del gobierno Regional de Tumbes con un indicador de 0,617 indicando una alta correlación entre los valores de las variables investigadas.

Tabla 12: Correlación entre los Valores y la Efectividad Organizacional

Rho de Spearman		Valores	Efectividad Organizacional
Valores	Coeficiente de correlación		0,617**
	Sig. (bilateral)		.000
	N		118
Efectividad Organizacional	Coeficiente de correlación	0,617**	
	Sig. (bilateral)	.000	
	N	118	

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

Fuente: Encuestas

Para el Objetivo específico 3: Analizar cuál es el comportamiento de las conductas compartidas, en la efectividad organizacional del Gobierno Regional de Tumbes, Perú, 2020.

Tabla 13: Relación entre las Conductas y la Efectividad Organizacional

Nivel	Conductas			Efectividad Organizacional		
	Puntuación	n	%	Puntuación	n	%
Alto	7 a 9	74	62.7	28 a 36	62	52.5
Medio	5 a 6	33	28.0	20 a 27	42	35.6
Bajo	3 a 4	11	9.3	12 a 19	14	11.9
Totales		118	100.0	118		100.0

Fuente: Encuesta.

El comportamiento de la dimensión conductas compartidas de acuerdo a los resultados de la encuesta realizada a los colaboradores nos presentaron para el nivel alto el 62,7% de las respuestas, para el nivel medio el 28,0% y

para el nivel bajo el 9,3%, existiendo una relación efectiva, directa y positiva con la variable efectividad organizacional que obtuvo para el nivel alto un 52,5% de las respuestas, para el nivel medio un 35,6% y el nivel bajo con el 11,9% de las respuestas de los colaboradores del Gobierno Regional de Tumbes.

La efectividad de la dimensión conductas compartidas en la variable efectividad organizacional la podemos comprobar con el cálculo del coeficiente Rho de Spearman de 0,692 el cual nos indicó que existe una correlación alta entre las variables investigadas de acuerdo con las respuestas de los colaboradores del Gobierno Regional de Tumbes.

Tabla 14: Correlación entre las Conductas y la Efectividad Organizacional

Rho de Spearman		Conductas	Efectividad Organizacional
Conductas	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral)		0,692**
			.000
	N		118
Efectividad Organizacional	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral)	0,692**	
		.000	
	N	118	

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

Fuente: Encuestas

Para el Objetivo específico 4: Describir cuál es el comportamiento de los símbolos culturales en la efectividad organizacional del Gobierno Regional de Tumbes, Perú. 2020.

Tabla 15: Relación entre los Símbolos y la Efectividad Organizacional

Nivel	Símbolos			Efectividad Organizacional		
	Puntuación	n	%	Puntuación	n	%
Alto	7 a 9	69	58.5	28 a 36	62	52.5
Medio	5 a 6	39	33.1	20 a 27	42	35.6
Bajo	3 a 4	10	8.5	12 a 19	14	11.9
Totales		118	100.0	118		100.0

Fuente: Encuesta.

El comportamiento de los símbolos culturales tuvo resultados de nivel alto con el 58,5% de las respuestas de los colaboradores, del 33,1% para el nivel medio y del 8,5% para el nivel bajo, existiendo una relación efectiva, directa y positiva con la variable efectividad organizacional que obtuvo para el nivel alto un 52,5% de las respuestas, para el nivel medio un 35,6% y el nivel bajo con el 11,9% de las respuestas de los colaboradores del Gobierno Regional de Tumbes.

Estos resultados los podemos confirmar con el cálculo del coeficiente Rho de Spearman que nos muestra la correlación existente entre la dimensión símbolos culturales y la variable efectividad organizacional del orden del 0,709 indicándonos una alta correlación entre las variables, de acuerdo a los resultados de la encuesta realizada a los colaboradores del Gobierno Regional de Tumbes.

Tabla 16: Correlación entre los Símbolos y la Efectividad Organizacional

Rho de Spearman	Símbolos	Efectividad Organizacional
	Coeficiente de correlación	0,709**
Símbolos	Sig. (bilateral)	.000
	N	118
	Coeficiente de correlación	0,709**
Efectividad Organizacional	Sig. (bilateral)	.000
	N	118

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

4.2 Discusión

Para el Objetivo general: Determinar cuál es el comportamiento de la cultura corporativa en la efectividad organizacional del Gobierno Regional de Tumbes, Perú, 2020.

Los resultados de las investigaciones realizadas nos muestran que la cultura corporativa tienen un nivel alto con el 61,9% de las respuestas, para el nivel medio con el 30,5% y para el nivel Bajo del orden del 7,6%, existiendo una relación efectiva, directa y positiva con la variable efectividad organizacional que obtuvo para el nivel alto un 52,5% de las respuestas, para el nivel medio un 35,6% y el nivel bajo con el 11,9% de las respuestas de los colaboradores del Gobierno Regional de Tumbes.

Según Gallo (2015), en su artículo denominado "Gestión empresarial: el liderazgo y la efectividad organizacional"; La cultura organizacional se define como el sistema de creencias y realidades del conjunto de personas que tienen una gran influencia en la efectividad de una organización. Esta reconoce factores que inciden en el desempeño, como lo es el tiempo, medida de indicación y recurso universal.

Existen coincidencias entre los hallazgos de la investigación realizada a los colaboradores del Gobierno Regional de Tumbes y los trabajos realizados por Gallo, (2015).

Para el Objetivo específico 1: Describir cuál es comportamiento de la filosofía y los supuestos compartidos en la efectividad organizacional del Gobierno Regional de Tumbes, Perú, 2020.

El comportamiento de la dimensión filosofía y los supuestos compartidos tuvieron un resultado del 66,1% para las respuestas del nivel alto, del 27,1% para el nivel medio y del 6,8% para el nivel bajo, existiendo una relación

efectiva, directa y positiva con la variable efectividad organizacional que obtuvo para el nivel alto un 52,5% de las respuestas, para el nivel medio un 35,6% y el nivel bajo con el 11,9% de las respuestas de los colaboradores del Gobierno Regional de Tumbes.

Por su parte Guerrero y Sandoval (2016) en su trabajo de investigación:

“Implicancia de la cultura organizacional en la productividad de la distribuidora comercial Toffy en el distrito de Tumbes, 2016, concluye que una buena comunicación, las relaciones personales, el gusto por el trabajo y la fomentación de desarrollo de los trabajadores son factores importantes de motivación que influyen en la cultura organizacional e incrementan la productividad de los colaboradores.

Existen similitudes entre el trabajo realizado a los colaboradores del Gobierno Regional de Tumbes y los resultados de la investigación realizada por Guerrero & Sandoval.

Para el Objetivo específico 2: Explicar cuál es el comportamiento de los valores culturales de la organización en la efectividad organizacional del Gobierno Regional de Tumbes, Perú, 2020.

Los resultados para el comportamiento de la dimensión valores culturales de la organización de las respuestas de los colaboradores fueron del 66,1% para el nivel alto, del 27,1% para el nivel medio y del 6,8% para el nivel bajo, existiendo una relación efectiva, directa y positiva con la variable efectividad organizacional que obtuvo para el nivel alto un 52,5% de las respuestas, para el nivel medio un 35,6% y el nivel bajo con el 11,9% de las respuestas de los colaboradores del Gobierno Regional de Tumbes.

García (2014), en su investigación titulada “Capital social, conocimiento y efectividad organizacional”. Los resultados destacan, que toda organización posee un conjunto de bienes o activos que están representados por las

conexiones dinámicas de su personal, y que estas se basan y estimulan por la confianza, según lo describe Fukuyama (2000) por el entendimiento mutuo y por los valores compartidos, además son reforzadas por las formas de conducta que se dan en la organización.

Existen acercamientos entre las investigaciones realizadas a los colaboradores del Gobierno Regional de Tumbes y la investigación realizada por García, (2014).

Para el Objetivo específico 3: Analizar cuál es el comportamiento de las conductas compartidas, en la efectividad organizacional del Gobierno Regional de Tumbes, Perú, 2020.

El comportamiento de la dimensión conductas compartidas de acuerdo a los resultados de la encuesta realizada a los colaboradores nos presentaron para el nivel alto el 62,7% de las respuestas, para el nivel medio el 28,0% y para el nivel bajo el 9,3%, existiendo una relación efectiva, directa y positiva con la variable efectividad organizacional que obtuvo para el nivel alto un 52,5% de las respuestas, para el nivel medio un 35,6% y el nivel bajo con el 11,9% de las respuestas de los colaboradores del Gobierno Regional de Tumbes.

El autor Quintanilla y Moreira (2016) en su trabajo titulado:

“Influencia del liderazgo en la relación entre cultura y eficiencia organizacional”. Aunque la mayor parte de los trabajos reportados sobre esta temática son de tipo cuantitativo, el poder analizar casos de diferentes organizaciones y caracterizar los estilos de dirección en que cada una de ellas puede ser importante para determinar los estilos de dirección y culturas que caracterizan organizaciones exitosas.

Existen similitudes entre las investigaciones realizadas a los colaboradores del Gobierno regional de Tumbes y las realizadas por Quintanilla & Moreira, (2016).

Para el Objetivo específico 4: Describir cuál es el comportamiento de los símbolos culturales en la efectividad organizacional del Gobierno Regional de Tumbes, Perú, 2020.

El comportamiento de los símbolos culturales tuvo resultados de nivel alto con el 58,5% de las respuestas de los colaboradores, del 33,1% para el nivel medio y del 8,5% para el nivel bajo, existiendo una relación efectiva, directa y positiva con la variable efectividad organizacional que obtuvo para el nivel alto un 52,5% de las respuestas, para el nivel medio un 35,6% y el nivel bajo con el 11,9% de las respuestas de los colaboradores del Gobierno Regional de Tumbes.

Para Rojas y Rodriguez (2018), en su tesis titulada “Influencia de la cultura institucional en la satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de San Jacinto, Tumbes, 2018. Los resultados nos indican que existe una influencia directa y positiva entre la variable Cultura institucional y la satisfacción laboral, con influencia de las dimensiones símbolos, paradigmas, valores y liderazgo.

V. CONCLUSIONES

1. El comportamiento de la cultura corporativa mostró un nivel alto con el 61,9% de las respuestas de los colaboradores del Gobierno regional de Tumbes, sobre la efectividad organizacional, resultados que se corroboraron el coeficiente Rho de Spearman del 0,774 indicando correlación entre ambas variables; internalizándose los pensamientos y el credo institucional en el trabajo de los trabajadores.
2. La dimensión filosofía y los supuestos tuvieron un resultado del 66,1% para las respuestas del nivel alto, existiendo una relación efectiva, directa y positiva con la variable efectividad organizacional, confirmándose con el cálculo del coeficiente Rho de Spearman del 0,488 de correlación entre ambas variables; reflejan que el desempeño institucional responde a su finalidad por la cual fue creado el Gobierno Regional de Tumbes.
3. La dimensión valores culturales de la organización de las respuestas de los colaboradores fueron del 66,1% para el nivel alto, existiendo una relación efectiva, directa y positiva con la variable efectividad organizacional, confirmándose con el cálculo del coeficiente Rho de Spearman del 0,617 para ambas variables de estudio, estos resultados indican que los preceptos y principios éticos son manifestados en el quehacer institucional
4. El comportamiento de la dimensión conductas compartidas de acuerdo a los resultados de la encuesta realizada a los colaboradores nos presentaron para el nivel alto el 62,7% de las respuestas, existiendo una relación efectiva, directa y positiva con la variable efectividad organizacional, lo cual se comprobó con el cálculo del coeficiente Rho de Spearman del 0,692 entre las variables investigadas; observándose que la conducta manifestada en el trabajo de los colaboradores es compatible con la responsabilidad institucional, por considerarse de ser el ente rector del desarrollo de la Región Tumbes.
5. Los símbolos culturales tuvieron resultados de nivel alto con el 58,5% de las respuestas de los colaboradores, existiendo una relación efectiva, directa y positiva con la variable efectividad organizacional, apoyados en el cálculo del coeficiente Rho de Spearman del 0,709 mostrando correlación entre ambas

variables de estudio, fortaleciéndose la imagen institucional por el respeto y la responsabilidad al emplear los slogan y distintivos institucionales en cualquier escenario.

VI. RECOMENDACIONES

1. La alta dirección del Gobierno Regional de Tumbes en su plan estratégico institucional debe incluir un plan de cultura corporativa y ponerlo en marcha para que todos los colaboradores internalicen la visión y misión institucional a fin de involucrarlos laboralmente.
2. La Oficina de Recursos Humanos debe formular e implementar planes de capacitación orientados a definir y explicar la finalidad y la razón de su existencia del gobierno regional en la jurisdicción territorial de Tumbes.
3. Es necesario que la Alta Dirección del Gobierno Regional, establezca políticas de aplicación de los preceptos del código de ética para el fortalecimiento de los valores institucionales
4. Es conveniente de inculcar buenas prácticas administrativas desde los niveles más altos de la estructura organizacional con el propósito de generar en los trabajadores actitudes positiva y un buen comportamiento laboral e institucional.
5. Es necesario generar espacios educativos para explicar a todos los colaboradores el significado de los símbolos culturales, para que sean representados institucionalmente en todo acto público o privado.

VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.

- Bernal, C. (2006). Metodología de la investigación. México: Pearson - Prentice Hall.
- Campaña, H. (2017). Cultura organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Universidad Nacional de Tumbes, 2015. Tumbes,
- Capriotti, P. (2009). Branding Corporativo: Fundamentos para la gestión estratégica de la identidad corporativa. Chile: Colección de libros de la empresa.
- Carrasco, D. S. (2009). Metodología de la Investigación. Lima: San Marcos. Obtenido de [https://es.scribd.com/doc/65688103/Metodologia-de-La-Investigacion-Cientifica - Carrasco-Diaz](https://es.scribd.com/doc/65688103/Metodologia-de-La-Investigacion-Cientifica-Carrasco-Diaz)
- Daft, R. L. (2011). Teoría y diseño organizacional. México: Cengage Learning Editores.
- Dessler, G. (2009). Administración de recursos humanos 11° Edit. México: Pearson Education, Inc..
- Diez de Castro , E., Garcia del Junco, J., & Martin Jimenez, F. (2000). Administración y Dirección. McGraw-Hill Interamericana de España S.L.
- Dumier Cuya, F. (2000). Una vez más hablemos de cultura organizacional. Gestión en el tercer milenio, 3(6), 9 - 13.
- Gallo, C. (2015). Gestión empresarial: el liderazgo empresarial. Innovación empresarial, 1(1), pp. 35 - 42. <http://181.49.239.246/index.php/innovaempresarial/article/view/25>.
- García, E. R. (setiembre - diciembre de 2014). Capital social, conocimiento y efectividad organizacional. Enl@ce: Revista Venezolana de información, Tecnología y conocimiento, 33 - 48.
- Griffin, R., W.; Phillips, J., M. y Gully, S. M. (2017). Comportamiento organizacional: Administración de personas y organizaciones. México: Edit. Cengage Learning.
- Guerrero, E. y Sandoval, N. (2016). Implicancia de la cultura organizacional en la productividad de la distribuidora comercial Toffy en el Distrito de Tumbes, 2016. Tumbes, Perú: Univesrsidad Nacional de Tumbes.

- Hellriegel, D., Jackson S. E. y Slocum Jr., J. W. (2009). Administración: Un enfoque basado en competencias. México: Cengage Learning Inc..
- Hellriegel, D., y Slocum Jr., J. W. y (2009). Comportamiento organizacional. México: Cengage Learning Editores.
- Hernández, Z. M. (2016). La cultura organizacional y su relación con el desempeño laboral en el el area de cirugia del Hospital I Naylamp Chiclayo. Chiclayo, Perú: Universidad Señor de Sipán.
- Hernandez, R., Fernández, C. C., y Baptista, L. M. (2014). Metodología de la investigación . México: McGraw-Hill. doi:ISBN 978-607-15-0291-9
- Ivancevich, Matteson, y Konopaske. (2006). Comportamiento organizacional 7° Edit. Mexico. Edit. Mc. Graw hill
- Jimenez, D. (2018). Cultura organizacional y desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la municipalidad distrital de Desagüadero, 2018, Chucuito - Puno. Universidad Nacional del Altiplano. Puno, Perú: Repositorio institucional.
- Jones, G. (2008). Teoria organizacional: Diseño y cambios en las organizaciones. Mexico: Pearson Educación.
- Koontz, H., Weihrich, H. y Cannice, M. (2012). Administración. Una perspectiva global y empresarial. México: McGraw-Hill/Interamericana editores.
- Quintanilla, J. A. y Moreira, C. A. (julio . setiembre de 2016). Influencia del liderazgo en relación entre cultura y eficiencia organizacional. Revista Publicando, 3 (8), 357 - 374.
- Robbins, S., y Coulter, M. (2010). Administración. México. Edit. Pearson Educacion.
- Robbins, S. y Coulter , M. (2014). Administración. México: Pearson Educaciónl.
- Robbins, S. y Judge, T. (2009). Comportamiento organizacional. México: Pearson - Prentice Hall.
- Rojas, A. M. y Rodriguez, M. S. (2018). Influencia de la cultura institucional en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de San Jacinto, Tumbes, 2018. Tumbes, Perú: Universidad Nacional de Tumbes.
- Sanchez, S. S. y Torres, S. V. (2015). Relación entre la comunicación interna y la imagen percibida por los usuarios de la Municipalidad Distrital de

- Chocope - 2014. Trujillo: Universidad Peruana Antenor Orrgo. Obtenido de <http://repositorio.upao.edu.pe/handle/upaorep/702>
- Thompson, A. A., Gamble, J. E., Peteraf, M. A. y Strickland III, A. J. (2012). Administración estratégica. México: McGraw Hill.
- Velásquez, A. R. y Rey, N. G. (2007 (2010)). Metodología de la investigación científica (1era ed.). Lima, Perú: San Marcos E.I.R.L.
- Wittkoski. (2000). Manual para la formulación y evaluación de proyectos de inversión. Lima - Perú: Cooperación Técnica del BID- ATN/ME-7138-PE.

VII. ANEXOS

Anexo 1: Matriz de consistencia

Título: “Cultura corporativa y efectividad organizacional en el Gobierno Regional de Tumbes, Perú, 2020”.

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Tipo de investigación
<p>Problema general: 1. ¿Cuál es el comportamiento de la cultura corporativa en la efectividad organizacional del Gobierno Regional de Tumbes, Perú, 2020?</p> <p>Problemas específicos: 1. ¿Cuál es el comportamiento de la filosofía y los supuestos compartidos en la efectividad organizacional del Gobierno Regional de Tumbes? 2. ¿Cuál es el comportamiento de los valores culturales en la efectividad organizacional del Gobierno Regional de Tumbes? 3. ¿Cuál es el comportamiento de las conductas compartidas, en la efectividad organizacional del Gobierno Regional de Tumbes? 4. ¿Cuál es el comportamiento de los símbolos culturales en la efectividad organizacional del Gobierno Regional de Tumbes?</p>	<p>Objetivo general. Cuál es el comportamiento de la cultura corporativa en la efectividad organizacional del Gobierno Regional de Tumbes, Perú. 2020.</p> <p>Objetivos específicos. 1. Describir cuál es comportamiento de la filosofía y los supuestos compartidos en la efectividad organizacional del Gobierno Regional de Tumbes. 2. Explicar cuál es el comportamiento de los valores culturales en la efectividad organizacional del Gobierno Regional de Tumbes. 3. Analizar cuál es el comportamiento de las conductas compartidas, en la efectividad organizacional del Gobierno Regional de Tumbes. 4. Describir cuál es el comportamiento de los símbolos culturales en la efectividad organizacional del Gobierno Regional de Tumbes.</p>	<p>Hipótesis general El comportamiento de la cultura es favorable y directa en la efectividad organizacional del Gobierno Regional de Tumbes, Perú, 2020.</p> <p>Hipótesis específicas: 1. El comportamiento de la filosofía y los supuestos en favorable y directo en la efectividad organizacional del Gobierno Regional de Tumbes. 2. El comportamiento de los valores culturales es favorable y directo en la efectividad organizacional del Gobierno Regional de Tumbes. 3. El comportamiento de las conductas compartidas es favorable y directo en la efectividad organizacional del Gobierno Regional de Tumbes, 4. El comportamiento de los símbolos culturales es favorable y directo en la efectividad organizacional del Gobierno Regional de Tumbes,</p>	<p>Variable independiente Cultura corporativa</p> <p>Variable dependiente Efectividad organizacional</p>	<p>Descriptiva</p> <p>No experimental</p> <p>transversal</p>

Anexo 2: Matriz de operacionalización de las variables

Título: Cultura corporativa y efectividad organizacional en el Gobierno Regional de Tumbes, Perú - 2020.

Variables	Definición Conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Instrumento	Escala de medición
Variable independiente Cultura corporativa	Sistema de significados compartidos por los miembros de una organización, que la distinguen de otras. (Robbins, 2004, p. 525)	La variable cultura corporativa se medirá a través de sus dimensiones: filosofía o supuestos, valores culturales, conductas impartida y símbolos culturales, de cuyos contenidos se construirá un cuestionario con 12 items, empleando la escala de Likert: De acuerdo (DA) = 3, Indeciso (I) = 2, En Desacuerdo (ED) = 1, aplicándose mediante la técnica de la encuesta a una muestra de 118 trabajadores administrativos entre funcionarios, profesionales, técnicos y auxiliares que laboran en el Gobierno Regional de Tumbes, en sus respectivas oficinas en horarios de trabajo. Su operacionalización	1. Filosofía y los supuestos compartidos 2. Valores culturales 3. Conductas compartidas 4. Símbolos culturales	Cuestionario	Escala de Likert De Acuerdo (DA) = 3 Indeciso (I) = 2 En Desacuerdo (ED) = 1
Variable dependiente Efectividad organizacional	“Suele definirse en términos de “hacer lo correcto” o, en otras palabras, efectuar aquellas actividades laborales que derivarán en el logro de los objetivos de la empresa” (Robbins y Coulter, 2014, p.8)	La variable efectividad se medirá a través de sus dimensiones: recursos externos, Procesos y estructuras, y recursos técnicos cuyos contenidos se construirá un cuestionario con 12 items, empleándose la escala de Likert: De acuerdo (DA) = 3, Indeciso (I) = 2, En Desacuerdo (ED) = 1, aplicándose mediante la técnica de la encuesta a una muestra de 118 trabajadores administrativos entre funcionarios, profesionales, técnicos y auxiliare, en sus respectivas oficinas en horarios de trabajo	1. Metas de la organización. 2. Recursos de la organización 3. procesos internos.	Cuestionario	Escala de Likert De Acuerdo (DA) = 3 Indeciso (I) = 2 En Desacuerdo (ED) = 1

Anexo 3: Cuestionario

Dirigido a los trabajadores administrativos del Gobierno Regional de Tumbes.

I. Presentación:

Estimado Colaborador:

Buen día, el presente cuestionario tiene como objetivo principal obtener información que apoye la investigación con el título: “Cultura corporativa y efectividad organizacional en el Gobierno Regional de Tumbes, Perú - 2020”. Por lo tanto el cuestionario tiene una naturaleza confidencial y será utilizada únicamente para dicha investigación. Se le solicita cordialmente dar su opinión sobre la veracidad de los enunciados según su experiencia en esta institución.

A continuación, encontrará proposiciones sobre aspectos relacionados con la Cultura corporativa y efectividad organizacional en el Gobierno Regional de Tumbes. Cada una de las proposiciones tienen tres opciones para responder de acuerdo a lo que describa mejor la Cultura corporativa y efectividad organizacional en el Gobierno Regional de Tumbes. Lea cuidadosamente cada proposición y marque con un aspa (X) solo una alternativa, la que mejor refleje su punto de vista al respecto. Conteste todas las preguntas.

De Acuerdo (DA) = 3

Indeciso (I) = 2

En Desacuerdo (ED) = 1

II Datos del encuestado

Cargo _____

Edad _____

Tiempo de servicios _____

Variable: Cultura corporativa

N°	Preguntas	Alternativas		
		DA = 3	I = 2	ED = 1
	Filosofía o supuestos			
1	¿Los colaboradores se identifican con la visión y misión de la organización?	3	2	1
2	¿La institución emplea buenas prácticas en el quehacer institucional?	3	2	1
3	¿La organización responde a su finalidad por la cual creada?	3	2	1
	Valores culturales			
4	¿Los colaboradores manifiestan una buena predisposición en el desempeño de sus funciones y/o tareas?	3	2	1
5	¿Se identifica el respeto y confianza en el ambiente laboral entre todos colaboradores de la organización?	3	2	1
6	¿Los colaboradores de la institución priorizan el bienestar de los ciudadanos?	3	2	1
	Conductas impartidas			
7	¿Se respetan las normas y/o directivas en el cumplimiento de las obligaciones?	3	2	1
8	¿Se socializa e internaliza nuevas técnicas y/o conocimiento para mejorar el desempeño laboral?	3	2	1
9	¿Se actúa de acuerdo a los sistemas y/o procesos establecidos por la organización?	3	2	1
	Símbolos culturales			
10	¿Los distintivos y lemas de la institución reflejan la misión institucional?	3	2	1
11	¿Se emplea un lenguaje apropiado en el proceso de comunicación para mejorar la calidad del servicio y el fortalecimiento de las relaciones interpersonales?	3	2	1
12	¿Se percibe que, la vestimenta y colores del edificio reflejan una identidad cultural?	3	2	1

Variable: Efectividad organizacional

N°	Preguntas	Alternativas		
		DA = 3	I = 2	ED = 1
Metas de la organización				
1	¿La institución evalúa la gestión institucional con otras organizaciones similares?	3	2	1
2	¿La institución evalúa su crecimiento institucional en su jurisdicción?	3	2	1
3	¿ La institución mantiene una imagen corporativa con los grupos de interés.	3	2	1
4	¿la institución satisface las necesidades de los ciudadanos oportunamente?	3	2	1
Recursos de la organización				
5	¿Se cuenta procesos y estructuras para ofrecer una mejor la calidad el servicio.	3	2	1
6	¿La organización cuenta con capacidad de innovación tecnológica	3	2	1
7	¿Se implementan políticas de reducción de costos de producción?	3	2	1
8	¿Se cuenta con una política de gestión del cambio?			
Procesos internos				
9	¿Se han establecido canales efectivos de comunicación?	3	2	1
10	¿Se ha implementado un plan de carrera, plan de desarrollo personal y profesional?	3	2	1
11	¿Se intercambian ideas bajo una atmosfera laboral positiva?	3	2	1
12	¿El trabajo se desarrolla con responsabilidad y en cooperación?	3	2	1

Muchas gracias

Anexo 4: Consentimiento informado

En el Gobierno Regional Tumbes a las2020.

Yocon DNI N.º....., expreso mi voluntad de participar como informante/entrevistado en la ejecución del Proyecto de tesis del Bachiller de la Escuela Profesional de Administración de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Tumbes; denominado: “Cultura corporativa y efectividad organizacional en el Gobierno Regional de Tumbes, Perú – 2020”. Declaro conocer el objeto del estudio y que se me ha informado acerca de la confiabilidad de la información que yo aporte en mi calidad de informante/entrevistado.

Nombre y firma

Anexo 5: Autorización para ejecución de tesis

GOBIERNO REGIONAL TUMBES	
ADMINISTRACIÓN DOCUMENTARIA	
RECIBIDO	
N° DOC.	840168
N° EXP.	729929
FECHA:	24 SEP 2020
HORA:	9:40 FOLIO 01
FIRMA:	

CARGO

"Año de la Universalización de la salud"

Tumbes, 23 setiembre 2020.

Carta N° 09 – 2020/ JBM.

SEÑOR: Izquierdo Morán Carlos

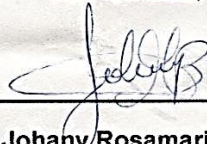
Jefe de la oficina de Recursos Humanos del Gobierno Regional de Tumbes

Asunto: Autorización para ejecución de tesis

Tengo el agrado de saludarlo muy cordialmente y hacerle de conocimiento que la suscrita, Bachiller de la Escuela Profesional de Administración de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Tumbes, tiene como objetivo optar el título profesional de Licenciado en administración, motivo por la cual debo cumplir con un requisito académico de presentar una tesis: "Cultura corporativa y efectividad organizacional en el Gobierno Regional de Tumbes, Perú - 2020". Siendo necesario para su ejecución de la tesis, aplicación de instrumentos de recolección de datos como; observación, encuestas y otros conexos, para cumplir este cometido. En tal sentido, solicito a usted la debida autorización para aplicar las técnicas de campo y recopilar otra información pertinente de su representada, considerando su confidencia; y de esta manera culminar con éxito el trabajo de investigación y lograr mi objetivo profesional.

Conocedor de alto espíritu de colaboración, me despido, agradeciéndole por anticipado por su valioso apoyo.

Atentamente,



Br. Johany Rosamarieta Baca Morán
Tesisista