

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES**  
**ESCUELA DE POSGRADO**  
**MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA**



**Cultura y su implicancia en el comportamiento organizacional  
de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de  
Tumbes, 2020.**

**Área: Ciencias Sociales**

**Línea de investigación: Políticas y gestión Pública y privada.**

**Tesis**

**Para optar el grado académico de Maestro en Gestión Pública**

**Autora: Esquives Zapata Alina Mirella**

**Tumbes, 2022**

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES**  
**ESCUELA DE POSGRADO**  
**MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA**



**Cultura y su implicancia en el comportamiento  
organizacional de los trabajadores administrativos de la  
Universidad Nacional de Tumbes, 2020.**

**Tesis aprobada en forma y estilo por:**

**Dr. López Céspedes Javier Ausberto (Presidente)**

**Dra. Miranda Ynga Diana Milagro (Secretario)**

**Dr. Morán Baca Armina Isabel (Miembro)**

**Tumbes, 2022**

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES**  
**ESCUELA DE POSGRADO**  
**MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA**



**Cultura y su implicancia en el comportamiento organizacional  
de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de  
Tumbes, 2020.**

**Tesis**

**Los suscritos declaramos que la tesis es original en su  
contenido y forma.**

**Br. Esquivas Zapata Alina Mirella (Autora)**

**Dr. Merino Velásquez Jesús (Asesor)**

**ORCID: 0000 – 00030- 3301 - 4487**

**Tumbes, 2022**



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES**  
*Licenciada Resolución del Consejo Directivo N° 155-2019-SUNEDU/CD*  
**ESCUELA DE POSGRADO**  
**Tumbes – Perú**

**ACTA DE SUSTENTACION DE TESIS**


En Tumbes, siendo las dieciocho horas con treinta minutos del 27 de mayo del dos mil veintidós, se reunieron mediante la modalidad virtual por la plataforma Google meet, los miembros del jurado conformado con la Resolución N° 0129-2021/UNTUMBES-EPG-D, del cuatro de junio: Dr. Javier Ausberto López Céspedes (presidente), Dra. Diana Milagro Miranda Ynga (secretaria), Dra. Armina Isabel Morán Baca (miembro), para proceder al acto de sustentación y defensa de la tesis titulada: **Cultura y su implicancia en el comportamiento organizacional de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Tumbes, 2020** presentada por Alina Mirella Esquives Zapata para optar el grado académico de Gestión Pública.

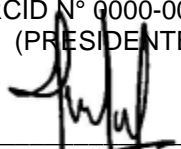
Actuó en la condición de asesor, el Dr. Jesús Merino Velásquez

Concluido el acto de sustentación y defensa, absueltas las preguntas formuladas y efectuadas las correspondientes observaciones, el jurado calificador decidió declarar: **APROBADA** la tesis, por unanimidad con el calificativo de **BUENA**, en conformidad con lo normado en el artículo 91. del Reglamento de Tesis para Pregrado y Posgrado de la Universidad Nacional de Tumbes.


Siendo las diecinueve horas con cuarenta minutos, se dio por concluido el indicado acto académico y en expresión de conformidad se procedió a la suscripción de la presente acta.

Tumbes, 27 de mayo de 2022.

  
\_\_\_\_\_  
Dr. Javier Ausberto López Céspedes  
DNI N° 00241520  
ORCID N° 0000-0003-2560-1876  
(PRESIDENTE)

  
\_\_\_\_\_  
Dra. Armina Isabel Morán Baca  
DNI N° 00236097  
ORCID N° 0000-0002-2206-1571  
(MIEMBRO)

  
\_\_\_\_\_  
Dr. Diana Milagro Miranda Ynga  
DNI N° 00237755  
ORCID N° 0000-0001-8126-542X  
(SECRETARIO)

  
\_\_\_\_\_  
Dr. Jesús Merino Velásquez  
DNI N° 00240035  
ORCID N° 0000-00030-3301-4487  
(ASESOR)

## **DEDICATORIA**

A nuestro creador por hacer posible este anhelo académico.

A mi madre María por su gran apoyo incondicional.

A mi esposo José Antonio y a mis hijos María Paula y José Ignacio por su entera comprensión de su tiempo familiar.

**Alina Mirella**

## **AGRADECIMIENTO**

A mi Alma Mater, por la oportunidad profesional.

A los docentes por sus sabias lecciones.

A mi asesor, por sus instrucciones muy puntuales en el desarrollo de la tesis.

**Alina Mirella**

## ÍNDICE GENERAL

<b>DEDICATORIA</b> .....	v
<b>AGRADECIMIENTO</b> .....	vi
<b>ÍNDICE GENERAL</b> .....	vii
<b>ÍNDICE DE CUADROS</b> .....	viii
<b>ÍNDICE DE ANEXOS</b> .....	ix
<b>RESUMEN</b> .....	x
<b>ABSTRACT</b> .....	xi
<b>I. INTRODUCCION</b> .....	12
<b>II. ESTADO DEL ARTE</b> .....	18
2.1. Bases teóricas – científicas.....	18
2.1.1. Cultura organizacional.....	18
2.1.2. Comportamiento organizacional (C.O) .....	24
2.2 Antecedentes .....	27
2.3. Definición de términos básicos.....	33
<b>III. MATERIALES Y METODOS</b> .....	35
3.1. Tipo de estudio y diseño de contrastación de hipótesis.....	35
3.2. Población, muestra y muestreo.....	36
3.3. Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos. ....	37
3.4. Plan de procesamiento y análisis. ....	39
3.5. Formulación de la hipótesis.....	40
3.6. Definición y operacionalización de variables.....	40
<b>IV. RESULTADOS Y DISCUSION</b> .....	45
4.1. Resultados .....	45
4.2. Discusión.....	51
<b>V. CONCLUSIONES</b> .....	57
<b>VI. RECOMENDACIONES</b> .....	58
<b>VIII. ANEXOS</b> .....	61

## ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1: Estadísticas de fiabilidad .....	38
Cuadro 2: Dimensiones e indicadores variable cultura organizacional .....	41
Cuadro 3: Dimensiones e indicadores de la variable .....	42
Cuadro 4: Operacionalización de la variable Cultura organizacional .....	43
Cuadro 5: Operacionalización de la variable Comportamiento organizacional .....	44
Cuadro 6: La cultura y su implicancia en el comportamiento organizacional .....	45
Cuadro 7: Correlación entre la cultura y el comportamiento organizacional .....	45
Cuadro 8: Dimensión supuestos y su implicancia en el comportamiento organizacional .....	46
Cuadro 9: Correlación entre la dimensión supuestos y el comportamiento organizacional .....	47
Cuadro 10: Dimensión creencias y su implicancia en el comportamiento organizacional .....	47
Cuadro 11: Correlación entre la dimensión creencias y el comportamiento organizacional .....	48
Cuadro 12: Dimensión valores y su implicancia en el comportamiento .....	49
Cuadro 13: Correlación entre la dimensión valores y comportamiento organizacional .....	49
Cuadro 14: Dimensión normas y su implicancia en el comportamiento organizacional .....	50
Cuadro 15: Dimensión normas y su implicancia en el comportamiento organizacional .....	51

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Matriz de consistencia .....	62
Anexo 2: Cuestionario Cultura organizacional .....	63
Anexo 3: Cuestionario comportamiento organizacional .....	65
Anexo 4: Autorización para ejecución de tesis .....	67
Anexo 5: Análisis de fiabilidad .....	68

## RESUMEN

Con el propósito de estudiar la cultura y su implicancia en el comportamiento organizacional de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Tumbes, 2020. Su estudio fue descriptivo correlacional, de diseño no experimental y transversal, empleándose la encuesta como técnica, aplicándose a una muestra de 181 trabajadores administrativos; en su análisis se emplearon los métodos cuantitativos por la obtención numérica de sus datos, deductivo, para explicar la teoría en base a las variables de estudio y descriptivo en la caracterización de las variables. Se observó que las dimensiones: supuestos con 97%, las creencias con 98%, los valores con el 100% y las normas expresadas con el 100% tuvieron implicancia en el comportamiento organizacional (CO), expresado con el 97%. Los resultados de su implicancia fueron corroborados con el Rho de Spearman, la aceptación de la hipótesis en supuestos fue de 0.865, creencias, 0.688, los valores 0.843 y las normas con 0.542, con una significación bilateral de 0.000. Se demostró que la cultura tiene implicancia significativa en el comportamiento organizacional con un Coeficiente de Spearman de 0.877; siendo necesario un mantenimiento permanente a los factores culturales de indicados: supuestos, creencias, valores y normas a fin contribuir de convertirla en una cultura fuerte que afiance comportamiento organizacional muy favorable para el efectivizar los objetivos visionarios de la universidad Nacional de Tumbes.

**Palabras clave:** Cultura organizacional, comportamiento organizacional, supuestos, comunicación, creencias, valores, normas, identidad.

## ABSTRACT

With the purpose of studying culture and its implication in the organizational behavior of administrative workers at the National University of Tumbes, 2020. Its study was descriptive correlational, with a non-experimental and cross-sectional design, using the survey as a technique, applying it to a sample of 181 administrative workers; Quantitative methods were used in its analysis, for the numerical obtaining of its deductive data, to explain the theory based on the study variables and descriptive in the characterization of the variables. It was observed that the dimensions: assumptions with 97%, beliefs with 98%, values with 100% and norms expressed with 100% had an implication in organizational behavior (OC), expressed with 97%. The results of its implication were corroborated with Spearman's Rho, the acceptance of the hypothesis in assumptions was 0.865, beliefs, 0.688, values 0.843 and norms with 0.542, with a bilateral significance of 0.000. It was shown that culture has a significant implication in organizational behavior with a Spearman Coefficient of 0.877; being necessary a permanent maintenance to the cultural factors of indicated: assumptions, beliefs, values and norms in order to contribute to turn it into a strong culture that strengthens very favorable organizational behavior for the realization of the visionary objectives of the National University of Tumbes.

**Keywords:** Organizational culture, organizational behavior, assumptions, communication, beliefs, values, norms, identity.

## I. INTRODUCCION

El propósito del estudio es determinar la implicancia de la cultura en el comportamiento organizacional de los colaboradores administrativos de la Universidad Nacional de Tumbes, en adelante se denominará La Universidad. En su desarrollo pretende analizar la internalización de los componentes y/o factores de la cultura organizacional: ritos, símbolos, lenguaje, valores y paradigmas en el personal administrativo de la universidad y sus efectos que han generado en el comportamiento organizacional: satisfacción laboral, mejora en la atención al usuario, puesto que la cultura permite identidad e involucramiento laboral, puesto que los valores son fundamentales para alcanzar los objetivos corporativos.

En los estudios realizados por (Avalos, 2020), afirma que. “Aplicando el planeamiento estratégico es posible formar una cultura organizacional basada en valores y orientada a la consecución de los objetivos institucionales, se puede efectuar el cambio de una cultura organizacional e implantar una nueva, partiendo de estrategias institucionales”.

En La Universidad, se pudo observar que las normas y directivas de gestión institucional no son actualizadas, causando procesos administrativos lentos en las funciones y/o administrativas que desempeñen cada uno de los trabajadores, dificultando la efectiva prestación del servicio al usuario, teniendo su impacto en objetivos institucionales, afectando el comportamiento laboral de los trabajadores y como resultados la institución no cumpla con la finalidad para lo cual fue creada de formar profesionales y ser el motor del del desarrollo en la jurisdicción de la región Tumbes. Ante esta situación se plantea la interrogante. ¿Cuál es la implicancia de la cultura en el comportamiento organizacional de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Tumbes, 2020?

La Universidad como institución educativa es una organización y está conformada por un grupo de elementos interrelacionados entre sí, tales como: la estructura organizacional, los procesos y los más importante la conducta del recurso humano parte principal de una organización, la interrelación de todos estos elementos produce patrones de relación transformados y específicos que conectan en lo que se va a denominar desempeño laboral. Por otra parte, la administración y el adecuado manejo de los recursos van a determinar en gran parte, la dinámica de crecimiento, desarrollo y consolidación de toda empresa.

Si bien es cierto, toda organización, cualquiera sea su razón social, el factor humano es el recurso indispensable y fundamental, para su funcionamiento. Por lo que es imprescindible que el mismo, posea la capacitación necesaria para el ejercicio de su cargo, de esta forma, el personal pasa a ocupar un lugar privilegiado en la organización, convirtiéndose en un elemento estratégico clave del éxito, siendo esto la fuente de toda ventaja competitiva. Ahora bien, el hombre para lograr sus objetivos y las metas que se propone a alcanzar no actúa aisladamente, por cuanto debe relacionarse con el resto de los individuos que integran su entorno organizacional, de tal manera lograr su adaptación al medio en el que se desenvuelven. “En este orden de ideas, las empresas pueden influir en la vida diaria del personal para su desempeño, así como la calidad y sistema de vida de un individuo, en sus valores y costumbres que le permite satisfacer sus necesidades sociales, psicológicas, laborales y económicas”. (Romero y Urdaneta, 2009, pág. 66)

Ante la ineficacia organizacional de la universidad peruana se emitió la Ley N° 30220, el 09 de julio de 2014 y a partir de este momento todas las universidades públicas y privadas tuvieron que adecuar sus documentos de gestión y normatividad pertinente para garantizar el buen desenvolvimiento administrativo y organizativo. La nueva normatividad universitaria exige que los trabajadores tanto administrativos como docentes se internalicen para lograr un compromiso organizacional. Este proceso de

adecuación de documentos en las personas ha generado un nuevo comportamiento que algunas personas se resisten al cambio. “Los problemas en las universidades que se derivarían cada vez más de la compleja gestión universitaria afectarían la formación de profesionales, de tal manera que se podría estar condicionando el crecimiento económico del país”.

El problema se hace evidente debido a que el clima organizacional no es el ideal en las universidades tecnológicas privadas de Lima y que no está relacionada en forma adecuada a las competencias laborales, lo que no está permitiendo generar y poner en marcha los cambios en forma óptima que se requieren mediante una retroalimentación para el desarrollo de las competencias laborales por parte del personal administrativo y así responder con eficacia a los cambios organizacionales en sus respectivas instituciones, dichos cambios surgen por la crisis del mercado europeo y americano, al crecimiento industrial y empresarial en nuestro país, entre otros, que generan un nuevo marco administrativo sobre el cual deben organizarse este tipo de universidades. Muchas veces se ha afirmado que el problema de las organizaciones no se encuentra en el entorno externo, sino en el entorno interno, por lo que es importante estudiar este aspecto referido a la cultura y al comportamiento organizacional (C:O). Entre ambos habría relaciones importantes que el objetivo de la presente investigación es tratar de encontrarlos y ver la forma como se relacionan. (Ortega , 2015)

La Universidad se creó con la Ley N.º 23881 el 23 de junio de 1984, con cuatro facultades: Agronomía, Ingeniería Pesquera, Contabilidad y Ciencias de la Salud, ubicada en la ciudad de Tumbes para contribuir con su desarrollo integral del departamento. Actualmente se cuenta con 6 Facultades, 20 escuelas, 3767 alumnos de pregrado y 420 alumnos de posgrado, siendo su finalidad su formación humanista, científica y tecnológica

La Universidad tiene como misión, ser emprendedora, excelencia académica, pionera del conocimiento de la frontera norte del país; formar profesionales de calidad y competitivos; desarrolla investigación científica, tecnológica y humanista; promueve el desarrollo y difusión de la cultura; brindando bienes y servicios a la comunidad estudiantil y organizaciones públicas y privadas; realiza alianzas estratégicas interinstitucionales; ejecutando una gestión académica de calidad y sostenible.

Se ha observado en la organización universitaria que existe un incumplimiento de manual de organización y funciones dando lugar a una inadecuada asignación de funciones, a una alta rotación del personal, causando ciertos rozamientos entre el personal nombrados y los trabajadores contratados. La insuficiente e inadecuada infraestructura para el desempeño de sus funciones le impide cumplir a cabalidad. Se percibe que el personal nombrado tiene moderada competencias laborales, no poseen los conocimientos suficientes. Asimismo se percibe poco involucramiento laboral identidad institucional de los trabajadores nombrados, debido a que no se aplica una política de inducción permanente para que internalicen los documentos de gestión institucional como reglamentos y manuales diversos y la normatividad de nivel organizacional, de gestión y directivo de “La Universidad”, donde se indica las funciones, los deberes y derechos, principios éticos ; este cúmulo de conocimientos servirá como un adoctrinamiento fundamental para conocer y comprender la finalidad de la “La Universidad” en el contexto social para lo que fue creada.

En consecuencia, generaría un nuevo comportamiento en el desempeño de sus funciones, creando nuevas actitudes en la prestación del servicio, actuando con de respuesta ante cualquier demanda del público, con una comunicación asertiva u orden laboral propia del inmediato superior. Tratándose de una institución educativa de nivel superior, que tiene mayor contacto con el público y con más de tres décadas al servicio de la comunidad tumbesina pueblo debe mostrar mayor identificación institucional y laboral para con público entre, alumnos, docentes, autoridades y público en general. Contexto situacional que ha motivado a realizar este trabajo de investigación.

¿Cuál es la implicancia de la cultura en el comportamiento organizacional de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Tumbes, 2020?

Desprendiéndose sus problemas específicos: 1. ¿Cuál es la implicancia de los supuestos en el comportamiento organizacional de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Tumbes?; 2. ¿Cuál es la implicancia de las creencias en el comportamiento organizacional de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Tumbes?; 3. ¿Cuál es la implicancia de los valores en el comportamiento organizacional de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Tumbes?; 4. ¿Cuál es implicancia de las normas en el comportamiento organizacional de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Tumbes?

Este estudio intenta analizar el comportamiento de las variables en estudio como cultura organizacional y comportamiento laboral y observar su influencia entre ellas en la “La Universidad”, permitiendo generar y crear el conocimiento en el campo de la administración. Asimismo, intenta conocer el comportamiento de las variables en estudio, así como su influencia en ellas. Con el producto de la investigación permitirá presentar alternativas de solución para mejorar la gestión administrativa y académica de “La Universidad”, así mismo nos permitirá presentar alternativas de solución para diferentes casos. Se emplearon métodos descriptivos y deductivos para poder llevar a cabo esta investigación, los mismos que han sido validados con la aplicación del método científico.

Siendo su objetivo general: Determinar la implicancia de la cultura en el comportamiento organizacional de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Tumbes, 2020. Y de manera específica: 1. Explicar la implicancia de los supuestos en el comportamiento organizacional de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Tumbes. 2. Analizar la implicancia de las creencias en el comportamiento organizacional de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Tumbes; 3. Describir la implicancia de los valores en el comportamiento organizacional de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de

Tumbes. 4. Determinar la implicancia de las normas en el comportamiento organizacional de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Tumbes.

## II. ESTADO DEL ARTE

### 2.1. Bases teórico – científicas.

#### 2.1.1. Cultura organizacional

Newstrom (2011), describe a la cultura organizacional. “Como el conjunto de supuestos, creencias, valores y normas que comparten los miembros de una organización”.

Esta cultura quizá sea un producto deliberado de sus miembros clave, o tan sólo una evolución al paso del tiempo; representan un elemento fundamental del entorno laboral en el que los empleados realizan su trabajo. Esta idea de cultura organizacional es intangible, pues no se ve ni se toca, pero está presente y es permanente. Como el aire en un cuarto, rodea y afecta todo lo que sucede en una organización. Siendo un concepto dinámico de sistemas, la cultura también se ve afectada por casi todo lo que ocurre en la organización. Por diversas razones, la cultura organizacional es importante para el éxito de una empresa. Provee de identificación organizacional a los empleados, es decir, una visión que define lo que personifica la organización.

Newstrom (2011), explica “La cultura, es origen importante de permanencia y continuidad para la organización, lo que contribuye un sentido de seguridad a sus miembros. Al mismo tiempo, su comprensión ayuda al personal nuevo a interpretar lo que acontece dentro de la organización”.

Newstrom (2011), determina las siguientes características de la cultura:

**Cultura distintiva:** “en las organizaciones, son como las huellas digitales y los copos de nieve, son únicas. Cada una tiene su historia, patrones de comunicación, sistemas y procedimientos, declaraciones de misión y visiones,

relatos y mitos propios". **Cultura estable:** las culturas son de naturaleza relativamente estable, y en general cambian con lentitud al paso del tiempo. **Cultura implícita e inconsciente más que explícitas:** así las culturas se parecen al acto de respirar, que aceptamos sin cuestionar hasta que tenemos problemas con él. No obstante, en fechas más recientes las organizaciones han comenzado a hablar de las culturas que pretenden desarrollar. **Cultura simbólica.** Con más frecuencia, los empleados la deducen a partir de los relatos de la forma en que se hacen las cosas, la lectura de lemas que indican los ideales corporativos, la observación de artefactos clave o su asistencia a ceremonias en que se homenajea a cierto tipo de empleados.

Etkin y Schvarstein (2000), entienden por cultura organizacional:

A los modos de pensar, creer y hacer cosas en el sistema, se encuentren o no formalizados. Estos modos sociales de acción están establecidos y son aplicados por los participantes mientras pertenecen a los grupos de trabajo, incluyendo formas de interacción comunicativa transmitidas y mantenidas en el grupo, tales como lenguajes propios del sistema, liderazgos internos o preferencias compartidas. En el concepto de cultura organizacional se incorporan elementos del medio social más amplio, tales como los factores religiosos, procesos educativos y nuevos símbolos de prestigio, apreciados y reconocidos por la comunidad. La cultura de una organización refleja el modo particular como el sistema está atravesado por las instituciones básicas de la sociedad. Nos referimos a instituciones tales como la educación, salario, salud, familia, religión, tiempo libre.

## Sistemas culturales

Etkin y Schvarstein (2000), lo clasifican en sistemas culturales:

**Fuertes o débiles:** según la intensidad con que sus contenidos son compartidos, conocidos e impulsan la conducta cotidiana de los participantes. Cuanto más fuertes sean los rasgos culturales, no sólo determinarán los modos de conducta de sus participantes internos, sino que también impondrán rituales y procedimientos a los integrantes de otras organizaciones contextualmente relacionadas. **Concentradas o fragmentadas:** considerando la cantidad de unidades componentes de la organización, donde los sistemas culturales se alojan con más fuerte raigambre. **Tendientes al cierre o hacia la apertura:** según la permeabilidad del sistema cultural a los cambios en el entorno, es decir, si la incorporación de ideas y tecnologías es legítima o clandestina, facilitada o entorpecida. Por ejemplo, en ciertas instituciones religiosas los contenidos dogmáticos favorecen la clausura cultural, mientras que otras iglesias presentan creencias y prédicas orientadas hacia la secularización de sus preceptos. **Autónomas o refleja:** según que sus pautas culturales sean producto de la singularidad o, por el contrario, de la imitación de algún modelo externo.

Siliceo, Casares y Gonzalez (2003), hacen un gran aporte a las definiciones, precisando que:

Es el conjunto de tradiciones, valores, hábitos, creencias, normas, conductas y actitudes que le dan identidad, personalidad, sentido y destino a una organización para el logro de sus objetivos sociales y económicos. Construir y mantener una cultura de trabajo eficaz, una cultura organizacional sana, es apartar las barreras de la productividad, por un lado, y la desconfianza y los miedos por el otro lado. En sentido positivo, es promover y crear sistemáticamente en todo el personal de una organización, la confianza, lealtad,

participación, vitalidad, comunicación, valores y congruencia en las conductas; todo ello en beneficio de la empresa, de su personal y del cliente para cual se trabaja. Desde el punto de vista de las relaciones con el cliente, la cultura en el trabajo tiene alta importancias.

Asimismo, los referidos autores, precisan:

Que, en investigaciones relativos al futuro del trabajo humano, la integración, participación, la creatividad y el empowerment, son aspectos que de manera prioritaria tiene que tomarse en cuenta por los líderes del futuro. Esto significa que la cultura laboral de las organizaciones para el siglo XXI, estará fincada en líderes constructores del ambiente en el que se den a plenitud los procesos humanos. Entendemos por procesos humanos, las distintas formas de una sana relación y la energía del hombre en su relación con otros orientada a un proceso de mejora continua. Lo más importante procesos humanos en términos de una cultura organizacional son los siguientes: La comunicación e información, la integración y el trabajo en equipo, la delegación y el empowerment, la motivación y el reconocimiento, la creatividad e innovación, la capacitación y el desarrollo humano, la toma decisiones y el liderazgo.

Soto y Cardenas (2007), puntualizan a la cultura “como la forma de ser de la organización que identifica a la empresa en particular, y se manifiesta por medio de la conducta implícita y explícita de sus integrantes”.

Soto y Cardenas (2007), expresan “La cultura organizacional puede ser una ventaja competitiva para la compañía, pero también puede convertirse en el origen de sus problemas o su fracaso, debe ser congruente con la estructura de la organización, y debe ir junto con la estrategia”.

## Valores

“Para las organizaciones los valores son el núcleo de la cultura organizacional, colaborando un sentido de dirección común a todas las personas y unas líneas directrices en la tarea diaria. definen el carácter e identidad fundamental de la organización” (Soto y Cardenas, 2007).

Soto y Cardenas (2007), resumen a los valores núcleo de la cultura organizacional:

**Cooperación**, plataforma para la cohesión corporativa, necesaria para la eficiencia y el dinamismo empresarial; los retos individuales son fuente de la superación personal que debe ser combinada con la transferencia interna de conocimientos y la coparticipación en la resolución de problemas con clientes, proveedores, competidores e instituciones sociales. **Participación**, un derecho y una obligación para encauzar el potencial personal para ponerlo al servicio de los intereses comunes e incrementar la satisfacción y el sentido de pertenencia. **Responsabilidad social**, puesto que los fines personales deben ser compatibles con los de la empresa, y los de esta con su compromiso social, el alcance de la gente debe influir en el entorno más próximo. **Innovación**, o actitud permanente de búsqueda de nuevas opciones en todos los ámbitos de actuación como condición necesaria para el progreso empresarial.

Koontz, Weihrich y Cannice (2012), precisan que la cultura organizacional:

Es el modelo general de comportamiento, es decir, las creencias y los valores compartidos que los miembros tienen en común. La cultura puede inferirse a partir de lo que las personas dicen, hacen y piensan dentro de un ambiente organizacional. La cultura de una organización también influye en su efectividad, y en la forma en que se desempeñan las funciones gerenciales de planeación, organización, integración de personal, dirección y control. Si se les diera la oportunidad de elegir, probablemente la mayoría de las personas preferiría trabajar en una organización con un ambiente donde se puede

participar en el proceso de toma de decisiones, se evalúa al personal con base en criterios de desempeño y no de amistad, existen canales de comunicación abiertos en todas las direcciones y la oportunidad de ejercer un alto grado de autocontrol.

Cultura es compartir significados dentro de la organización. “Es un sistema de significados compartidos por los miembros de una organización, que la distinguen de otras. Si se examina con atención, este sistema es un conjunto de características básicas que valora la organización” (Robbins y Judge, 2015).

Chiavenato (2009), puntualiza que comprende:

Valores compartidos, usos, hábitos y costumbres, códigos de conducta, políticas de trabajo, tradiciones y objetivos que se transfieren de una generación a otra. Las generaciones viejas buscan que las nuevas adopten sus pautas culturales, pero éstas se resisten y reaccionan, lo que produce transformaciones graduales. La cultura se fundamenta en la comunicación compartida, las normas, los códigos de conducta y las expectativas. Estas influencias son resultado de variables como los factores económicos, políticos y legales, que se reflejan en la cultura. Las características nacionales y socioculturales influyen en el desarrollo y la perpetuación de variables culturales, que a su vez determinan las actitudes básicas ante el trabajo, el tiempo, el materialismo, el individualismo y el cambio.

Chiavenato (2009), caracteriza a la cultura en seis temas:

**Regularidad de los comportamientos observados**, las interacciones entre los miembros se caracterizan por un lenguaje común, terminología propia y rituales relativos a las conductas y diferencias. **Normas**, pautas de comportamiento, políticas de trabajo, reglamentos y lineamientos sobre la manera de hacer las cosas. **Valores dominantes**, son los principios que

defiende la organización y que espera que sus miembros compartan como calidad de los productos, bajo ausentismo y elevada eficiencia. **Filosofía**, las políticas que muestran las creencias sobre el trato que deben recibir los empleados o los clientes. **Reglas**, guías establecidas que se refieren al comportamiento dentro de la organización. Los nuevos miembros deben aprenderlas para ser aceptados en el grupo. **Clima organizacional**. La sensación que transmite la organización, la forma en que interactúan las personas, el trato a los clientes y proveedores, etc.

### 2.1.2. Comportamiento organizacional (C.O)

Robbins y Judge, (2015), lo explican como:

El campo de estudio que investiga el efecto que tienen los individuos, grupos y estructura en el comportamiento dentro de las organizaciones, con objeto de aplicar dicho conocimiento en mejorarla efectividad de las organizaciones. El comportamiento organizacional se ocupa del estudio que hacen las personas en una organización y de cómo afecta su comportamiento al desempeño de ésta. El comportamiento organizacional incluye los temas fundamentales de la motivación, el comportamiento y poder de líder, la comunicación interpersonal, la estructura y proceso de grupos, el aprendizaje, el desarrollo y percepción de actitudes , procesos de cambio, conflicto, diseño de trabajo y tensión laboral. El comportamiento es predecible y su estudio sistemático, es un medio para hacer pronósticos razonablemente exactos.

Robbins y Coulter (2014), indican el C:O, es el análisis de las acciones que realizan las personas en el ámbito laboral. Se enfoca en tres áreas principales, la primera es comportamiento individual, basada en aportaciones de la psicología, está área incluye aspectos como la motivación, las actitudes, la percepción, la personalidad y el aprendizaje. La segunda área se ocupa del comportamiento grupal, que incluye las normas internas, la creación de equipos,

los roles, el conflicto y el liderazgo. El resultado de los grupos es del trabajo realizado por psicólogos sociales y sociólogos. En tercer lugar el comportamiento organización se ocupa por aspectos organizacionales como la cultura, la estructura, las políticas y las prácticas relacionadas con los recursos humanos.

### **Comportamientos específicos**

Robbins y Coulter (2014), indican que el C:O, genera comportamiento en la personas, como lo refiere:

**La productividad del empleado**, es una medida de desempeño que toma en cuenta la eficiencia y la eficacia de los empleados. **El ausentismo**, es la conducta de no hacer acto de presencia en el lugar de trabajo, cuando el ausentismo alcanza niveles excesivos tiene un impacto inmediato y directo en productividad de la organización. **La rotación del personal**, es el abandono permanente, voluntaria o involuntariamente del puesto que se ocupa en una organización. Este fenómeno puede convertirse en un gran problema, ya que crea un incremento en los gastos de selección, reclutamiento y capacitación, además de provocar trastornos en el trabajo. **El comportamiento cívico organizacional**, es la conducta discrecional que no forma parte de los requerimientos formales del puesto de trabajo que ocupa el empleado, pero sirve para fomentar el funcionamiento eficaz de la organización. **Satisfacción laboral**, se refiere a la actitud del trabajador hacia su labor que desempeña, teniendo en cuenta que la satisfacción laboral es una actitud y no un comportamiento, los jefes lo tienen en cuenta, toda vez que un trabajador este satisfecho en su área laboral, se identifican con la organización, presentan niveles elevados de desempeño y permanecen dentro de la organización.

Dailey (2012), conceptualiza al CO. “Es el estudio del desempeño y de las actitudes de las personas en el seno de las organizaciones. Se centra su análisis en como el trabajo de los empleados contribuye o disminuye la productividad y la eficacia de la organización”.

Dailey (2012), afirma que el CO, “se fundamenta en conceptos derivados de la psicología individual (personalidad y cognición), psicología social (interacción entre personas), psicología industrial (personas en el trabajo), ciencias políticas (poder e influencia), antropología (sistemas culturales) y economía (incentivos y transacciones)”.

Chiavenato (2009) señala:

Son las acciones de las personas que trabajan en las organizaciones. Se funda, en aportaciones de la psicología y es un campo que trata sobre el comportamiento de los individuos, es decir en temas como la personalidad, actitudes, percepción, aprendizaje y motivación. El C:O, también concierne con el comportamiento de los grupos, es decir, incluye temas como normas, funciones, formación de equipos y manejo de conflictos.

Chiavenato (2009), indica “se basa en las aportaciones de sociólogos y de psicólogos sociales. Sin embargo, el comportamiento de un grupo de personas no se puede comprender únicamente como la suma de las acciones de los individuos”; para entenderlo se presentan definiciones y criterios:

1. El C.O, es una disciplina científica aplicada, está enlazado a cuestiones prácticas cuyo objeto es ayudar a las personas y a las organizaciones a alcanzar niveles de desempeño más elevados. Su aplicación busca que las personas se sientan satisfechas con su trabajo y, al mismo tiempo, elevar las normas de competitividad de la organización y contribuir a que ésta alcance el éxito.
2. El C.O, se enfoca en las contingencias, así, procura identificar diversas situaciones de la organización para poder manejarlas y obtener el máximo provecho de ellas.
3. El C.O, utiliza métodos científicos, formula hipótesis y generalizaciones sobre la dinámica del comportamiento en las organizaciones y las comprueba empíricamente.
4. El comportamiento organizacional sirve para administrar a las personas en las organizaciones, las organizaciones son entidades vivas y,

además, son entidades sociales, porque están constituidas por individuos. El objetivo básico del comportamiento organizacional es ayudar a las personas y las organizaciones a entenderse cada vez mejor. que pretenda tener éxito en su actividad dentro o fuera de las organizaciones.

Asimismo, (Chiavenato, 2009), continua con los criterios, describiéndolos:

1. El comportamiento organizacional se enriquece con aportaciones de varias ciencias del comportamiento, entre ellas: a) Las ciencias políticas, de las que retoma conceptos relativos al poder, la política organizacional y el conflicto. b) La antropología, que analiza la cultura de las organizaciones, las actitudes y los valores, entre otros aspectos. c) La psicología, que ha desarrollado conceptos relativos a las diferencias individuales, los sentimientos, la personalidad, la percepción, la motivación, el aprendizaje, etcétera. d) La psicología social: que analiza conceptos relativos al grupo, la dinámica grupal, el liderazgo, la interacción, la comunicación, las actitudes, la toma de decisiones en grupo, además de otros. e) La sociología, en lo referente al estatus, el poder, el prestigio, el conflicto, y varios otros. f) La sociología organizacional, en lo referente a la teoría de las organizaciones y la dinámica de las organizaciones, entre otros conceptos. 2. El CO, está relacionado con diversas áreas de estudio, como la teoría de las organizaciones, el desarrollo organizacional y la administración de personas o de recursos humanos.

## **2.2 Antecedentes**

### **Internacionales**

Figuroa (2015) en su tesis:

“Relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de una institución gubernamental” Tuvo por objetivo principal identificar la relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral.

Concluyó que la cultura organizacional no se relaciona con en el desempeño laboral de los colaboradores en la institución gubernamental la cual fue objeto de estudio, por lo tanto, se acepta la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se afirma que no existe diferencia estadísticamente significativa del 0.05 entre la cultura organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de la institución; es decir que una variable no incide en la otra.

Falcones (2014), en su estudio:

“Estudio descriptivo de la cultura organizacional de los colaboradores de la Unidad de Negocio de Suppl Chain Guayaquil de Nestle”. Su objetivo fue determinar las características de la cultura organizacional dominante en la unidad de negocio. Los resultados obtenidos revelaron un clima organizacional con 89% de favorabilidad. Observándose que algunas dimensiones de la cultura organizacional necesitan fortalecimiento como: cooperación, entrenamiento y reconocimiento.

### **Nacionales**

Avalos (2020), en su tesis titulada:

“Plan estratégico para desarrollar una cultura organizacional en el servicio de gestión ambiental de Trujillo (*SEGAT*)”. Investigó la construcción de una cultura organizacional mediante el uso de planeamiento estratégico, con el fin de implantar valores para todo el personal y pretende responder a la necesidad de expresar estrategias viables, que contribuyan al logro de sus objetivos institucionales. Concluyó que es posible afirmar que mediante el uso del planeamiento estratégico se puede construir una cultura organizacional basada en valores y orientada a contribuir el logro de los objetivos institucionales, así como es posible realizar el cambio de la cultura organizacional.

Alamo (2021) en su tesis denominada:

“Liderazgo transformacional y su influencia en el comportamiento organizacional en docentes de la Facultad Ciencias Económicas en Universidad Nacional Tumbes, 2020”. La investigación fue aplicada, descriptiva - correlacional, de diseño fue no experimental y transversal, con enfoque cuantitativo. La muestra comprendió a 49 docentes de FCE de la UNTumbes, 2020. Se empleó la técnica de la encuesta utilizándose el cuestionario, en la validez de este instrumento se utilizó el juicio de expertos y en la confiabilidad se empleó el alfa de Cronbach, con los datos obtenidos a través del programa IBM SPSS Statistics V25. Concluyó que si existe relación directa y significativa entre el liderazgo transformacional y el CO.

Vallejos (2019), en su trabajo de investigación:

La cultura organizacional y su relacion con el comportamiento de los trabajadores de la empresa de telecomunicaciones Best Cable. Delineó el estudio de la cultura organizacional, pero de los elementos menos visibles, es decir de su dimensión inmaterial. Asimismo, se conoció sobre el comportamiento de los trabajadores. Se identificaron los componentes de la cultura organizacional, en su dimensión inmaterial, que se relacionaron con el comportamiento de los trabajadores, se indagó el comportamiento de los trabajadores y finalmente se conoció si la cultura organizacional influye en el comportamiento. Concluyó que, si hay relación entre la cultura organizacional, en su dimensión inmaterial con el comportamiento de los trabajadores de Best Cable, cumpliéndose con la hipótesis formulada.

Atuncar (2018), en su tesis titulada:

“Cultura organizacional y compromiso organizacional en el centro de salud Carlos Cueto Fernandini, Los Olivos – 2018”. Su objetivo fue determinar la

relación entre la cultura organizacional y el compromiso organizacional, bajo un enfoque cuantitativo, empleándose el método hipotético-deductivo. En el resultado obtenido se estableció que la cultura organizacional se encuentra en un nivel medio (66.7%) y que el 68.3% del personal posee un compromiso organizacional medio. Concluyendo que existe una relación moderada positiva y significativa ( $\rho = 0.581$  y  $p < 0,01$ ) entre la cultura organizacional y el compromiso organizacional en el centro de salud Carlos Cueto Fernandini; explicándose que en la medida que el nivel de la cultura organizacional es alto, también lo es el compromiso organizacional.

Iñausi y Huaman (2018), con su estudio:

“Cultura organizacional y desempeño laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) de Cangallo, Ayacucho 2018”. Con el objetivo determinar la relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral; la prueba de hipótesis se realizó con el estadígrafo no paramétrico Tau b de Kendall, al 95% de confianza y 5% de significancia. En el análisis descriptivo, la cultura organizacional se ubica en el nivel bueno (62,5%), mientras que, el desempeño laboral es calificada en el nivel bueno (50,0%); los resultados inferenciales tienen semejanza con los descriptivos; el nivel de correlación es 0,662 (correlación moderada); en tanto que, el p–valor obtenido es de 0,000, menor que el nivel de significancia, 0,05, rechazándose la hipótesis nula y aceptando la alterna; es decir, hay relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral en la Unidad de Gestión.

Chung (2017), en su trabajo de investigación:

“Impacto de la cultura organizacional en la relación entre el liderazgo y la gestión del conocimiento, en las escuelas profesionales de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo, 2016”. Su objetivo fue determinar si la cultura organizacional modera la relación entre el liderazgo y las prácticas de gestión del conocimiento.

El estudio correlacional, de enfoque cuantitativo, no experimental, la muestra estuvo comprendida por 100 trabajadores administrativos y 50 docentes. Según los resultados, los comportamientos de liderazgo transformacional y transaccional generan impactos significativos sobre las prácticas de gestión del conocimiento. Se ha demostrado que la influencia de los comportamientos de liderazgo transaccional sobre la gestión del conocimiento depende de los tipos de cultura organizacional. En conclusión, la cultura organizacional no modera la relación entre el comportamiento del liderazgo transformacional y las prácticas de gestión del conocimiento; sin embargo, sí modera la relación entre el comportamiento del liderazgo transaccional y las prácticas de gestión del conocimiento.

Hanco (2018), en sus tesis:

“Comportamiento organizacional y la calidad de atención en el personal de salud de la Microred Ate III – Lima Este 2017”. El tipo de investigación fue básica, de nivel descriptivo correlacional, de diseño no experimental transversal y el enfoque es cuantitativo. La muestra estuvo conformada por 138 profesionales de salud. Para la validez de los instrumentos se utilizó el juicio de expertos y para la confiabilidad de cada instrumento se utilizó el alfa de Cronbach determinándose 0,980 para la variable comportamiento organizacional y 0,977 a calidad de atención. Concluyó que existe relación directa y significativa entre el comportamiento organizacional y la calidad de atención.

Celis (2017), en su estudio:

“Comportamiento organizacional y desempeño docente en tres instituciones educativas de Villa el Salvador, 2015”. Tuvo por objetivo general determinar la relación entre el comportamiento organizacional y el desempeño docente. La investigación fue de enfoque cuantitativo, empleando con el método hipotético-

deductivo, de tipo básica y diseño no experimental, de corte transversal o transeccional. el recojo de información se empleó la encuesta y su instrumento un cuestionario, los cuales fueron validados mediante el juicio de expertos, para la confiabilidad se aplicó una prueba piloto, cuyos resultados fueron sometidos al Alfa de Cronbach; y para la contrastación de la hipótesis se utilizó el estadístico Rho de Spearman. Concluyó, sí existe relación significativa entre el comportamiento organizacional y el desempeño docente en tres Instituciones Educativas de Villa el Salvador.

Soto (2016), en su investigación:

Cultura organizacional y comportamiento laboral en la gestión directoral de Institutos de Educación Superior Tecnológico Público”. Su propósito fue establecer la relación que existe entre cultura organizacional y comportamiento laboral con la gestión directoral. Se alcanzó dicha finalidad profundizando en las diversas teorías administrativas relacionadas con la cultura organizacional que según Robbins y Jugde. Metodológicamente, se enmarcó en el tipo aplicado, nivel correlacional, con un diseño no experimental transversal. El método fue el hipotético – deductivo, porque se observó al problema, se formuló las hipótesis y se realizó la prueba oportuna. La muestra fue de 82 docentes. Los resultados de la investigación, se realizaron mediante el análisis descriptivo de las variables y el análisis inferencial para determinar la influencia de las variables mediante la regresión logística multinomial, contestando de esta manera a los problemas, verificando el cumplimiento de los objetivos y rechazando la hipótesis nula. Se concluye que existe una relación positiva y significativa entre la cultura organizacional y comportamiento laboral con la gestión directoral.

### **2.3. Definición de términos básicos**

#### **Actitudes**

“Son declaraciones evaluativas, favorables o desfavorables que se emiten respecto de objetos, personas o acontecimientos” (Robbins y Coulter, 2014, pág. 450).

#### **Compromiso organizacional**

“Grado en el que un empleado se identifica con una organización en particular y con sus objetivos, y desea mantener su filiación a la misma” (Robbins y Coulter, 2014, pág. 452)

#### **Comportamiento organizacional**

“Se ocupa del estudio de lo que hacen las personas en una organización y de cómo afecta su comportamiento al desempeño de ésta” (Robbins y Judge, 2015, pág. 11)

#### **Comunicación**

“La transferencia de información de un emisor a un receptor, siempre y cuando el receptor comprenda la información” (Koontz, Weihrich, y Cannice, 2012, pág. 456).

#### **Creencias**

“Estas son adquiridas en relación a la empresa y que se manifiestan de forma inconsciente en forma de comportamientos que se dan por sentado, porque se considera que forman parte de la esencia de la empresa” (Koontz, Weihrich, y Cannice, 2012, pág. 456)

#### **Cultura**

“Es la personalidad de una sociedad, e incluye ideas abstractas, como valores y cuestiones éticas, y objetos materiales y servicios, la cultura es la acumulación de significados, rituales, normas y tradiciones compartidos por los miembros de una organización o sociedad” (Solomon, 2013, pág. 525).

#### **Cultura organizacional**

“Conjunto de valores y normas compartidos que controla las interacciones entre los integrantes de la organización y con los proveedores, clientes y otras personas externas a la misma” (Jones, 2008, pág. 8).

## **Ética**

“Principios, valores y creencias que definen cuáles son los comportamientos y las decisiones correctos y cuáles se consideran incorrectos para tomar decisiones” (Robbins y Coulter, 2014, pág. 136).

## **Motivación**

“Son los procesos que inciden en la energía, dirección y persistencia del esfuerzo que realiza una persona para alcanzar un objetivo” (Robbins y Coulter, 2014, pág. 506).

## **Objetivos**

“Son los resultados o propósitos que se desea lograr. Son ellos los que funcionan como guía de las decisiones y representan los criterios a partir de los cuales serán medidos los resultados obtenidos por el trabajo” (Robbins y Coulter, 2014, pág. 221).

## **Ritual**

“Es un conjunto de múltiples y simbólicos que ocurren en una secuencia fija y que se repiten periódicamente”. comportamientos (Solomon, 2013, pág. 533)

## **Supuestos**

“Son criterios como la experiencia, la investigación, las tradiciones, normas sociales y leyes que disminuyen, al menos subjetivamente, la incertidumbre de los resultados” (Robbins y Coulter, 2014, pág. 221).

## **Valores**

“Convicciones básicas de que un modo peculiar de conducirse o de estado final de la existencia es en lo personal, o socialmente, preferible que su modo opuesto o contrario de conducirse o de estado final de la existencia” (Robbins, 2004, pág. 64).

### III. MATERIALES Y METODOS

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

##### Tipo de estudio

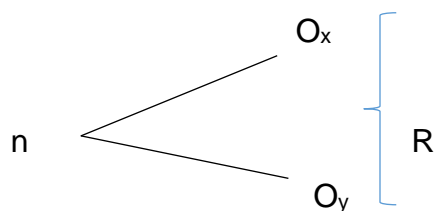
El estudio fue de carácter descriptivo- correlacional porque se puso de manifiesto las características actuales que presenta un fenómeno determinado, así como la relación directa que existe entre las variables. En este caso fue la actual situación de la cultura y su implicancia en el comportamiento organizacional de los trabajadores administrativos de la universidad”.

El tipo de investigación fue correlacional porque buscó determinar las características de las variables y su asociatividad entre ellas. Y cuantitativa porque sus datos son numéricos y se cuantificaron, sometiendo a los análisis estadísticos, recogiendo e investigando datos sobre las variables y estudiando las propiedades y fenómenos cuantitativos.

##### Diseño de investigación

Se utilizó un diseño de investigación no experimental y de tipo transversal, toda vez que no existió manipulación deliberada de las variables y se investigó en un periodo dado.

Se emplea el diseño descriptivo.



n = Muestra

Ox = Variable Cultura organizacional

Oy =Comportamiento organizacional

R = Relación entre variables

### 3.2. Población, muestra y muestreo.

#### Población

Estuvo compuesta por personal administrativo de la “Universidad” 2020, representada por 342 trabajadores, según la PEA laboral de La universidad. (URRHH, UNT, 2020)

#### Muestra

Para estimar la muestra se aplicó la fórmula de poblaciones finitas, siendo formula la siguiente:

$$n = \frac{Z^2 P Q N}{(N - 1) E^2 + Z^2 P Q}$$

Donde:

Z = 95% (1.96), Nivel de confianza

E = 5% (0.05), Margen de error

P = 50% (0.5), Probabilidad de éxito

Q = 0.5, Probabilidad de fracaso

N = 342, Tamaño de la población

Reemplazando en la fórmula, tenemos:

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.5) (0.5) (342)}{(342-1) (0.05)^2 + (1.96)^2 (0.5) (0.5)} = 181$$

#### Muestreo

Muestreo aleatorio simple donde todos los individuos tienen la misma probabilidad de ser seleccionados. Es decir, de los 342 trabajadores que conforman la población tendrán las mismas probabilidades de salir seleccionados y aplicarse la encuesta.

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

#### **Método de investigación.**

Los métodos empleados fueron los siguientes:

#### **Método cuantitativo**

Su propósito fue explicar, predecir y/o controlar fenómenos, mediante un enfoque de obtención de datos numéricos sobre la cultura y el comportamiento organizacional., los que se recogieron y analizaron para arribar a conclusiones.

#### **Método deductivo**

Porque; se siguió un proceso sintético - analítico ya que se presentan conceptos, principios, definiciones, leyes o normas generales de las cuales se extraen conclusiones o consecuencias en las que se aplican; o se examinan casos particulares sobre la base de las afirmaciones generales presentadas y así poder realizar potenciales recomendaciones

#### **Método descriptivo**

Porque permitió hacer un diagnóstico de las variables en estudio, para luego hacer un análisis del conocimiento que se tiene de la información referida sobre la cultura y su implicancia en el comportamiento organizacional de los trabajadores de “La Universidad”.

#### **Técnicas de recolección de datos**

**La encuesta:** Se aplicaron en forma de cuestionario, en la que especificamos preguntas para determinar la implicancia de la cultura en el comportamiento de los trabajadores administrativos en “La Universidad”. (Anexo 2, 3, 4)

## **Análisis documental**

Se compiló información de los archivos y registros de “La Universidad” y literatura de textos, revistas e informes académicos referente al estudio; luego se analizaron para el registro de la información en fichas bibliográficas

## **Instrumentos de recolección de datos.**

Cuestionarios (Anexos 2 y 3)

Fichas bibliográficas y libreta de apuntes

## **Confiabilidad del instrumento.**

“La fiabilidad es la consistencia interna del instrumento y 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 y Comer, 1988).

“Cuanto más cerca de 1 mayor es la consistencia interna de los ítems analizados. La fiabilidad de la escala debe obtenerse siempre con los datos de cada muestra para garantizar la medida fiable del constructo en la muestra de investigación” (Welch y Comer, 1988).

Para la determinación de la fiabilidad, se procedió con una prueba piloto 30 trabajadores administrativos nombrados de “La Universidad”, indicándose que su aplicación es para la mayoría de las investigaciones realizadas.

**Cuadro 1: Estadísticas de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,909	,909	24

Fuente: Aplicación del SPSS

En índice de Confiabilidad Alfa de Cronbach presenta un valor de 0,909 para las 24 preguntas es decir se afirma que existe confiabilidad interna del instrumento de medición por cuanto el resultado es cercano a la unidad, de acuerdo a la teoría. (Cuadro 1 y Anexo 5)

### **3.4. Plan de procesamiento y análisis.**

#### **Procesamiento**

Acopiada la información, los datos cuantitativos se organizaron en una matriz de tabulación empleando el Programa Excel. El análisis se efectuará sobre esta matriz en referencia a la clasificación y organización de los datos. El proceso es el siguiente: primero, separar información de acuerdo a los criterios de evaluación. Una vez realizado este primer paso, se procedió a ingresar y procesar la información aplicando los métodos y técnicas correspondientes; en el procesamiento de datos se utilizó el programa SPSS.

#### **Análisis de datos**

Los resultados cuantitativos productos del procesamiento del SPSS, se analizaron en su profundidad proporcionando información que permitieron efectuar la discusión con los resultados de otras investigaciones y con el marco teórico, el resultado de esta nueva información dio lugar a la resolución del problema, a la contrastación de la hipótesis y al logro del objetivo de determinar la implicancia de la cultura en el comportamiento organizacional de los trabajadores administrativos de “La Universidad”.

### **3.5. Formulación de la hipótesis**

#### **Hipótesis general**

La Cultura tiene implicancia significativa en el comportamiento organizacional de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Tumbes, 2020.

#### **Hipótesis específicas**

1. Los supuestos tienen implicancia significativa en el comportamiento organizacional de los trabajadores administrativos de la Universidad.
2. Las creencias tienen implicancia significativa en el comportamiento organizacional de los trabajadores administrativos de la Universidad.
3. Los valores tienen implicancia significativa en el comportamiento organizacional de los trabajadores administrativos de la Universidad.
4. Las normas tienen implicancia significativa en el comportamiento organizacional de los trabajadores administrativos de la Universidad.

### **3.6. Definición y operacionalización de variables**

#### **Variable: Cultura organizacional**

##### **Definición conceptual**

“Es el conjunto de bienes materiales y espirituales de un grupo social transmitido de generación en generación a fin de orientar las prácticas individuales y colectivas. Incluye lengua, procesos, modos de vida, costumbres, tradiciones, hábitos, valores, patrones, herramientas y conocimiento” (Imaginario, 2003).

##### **Definición operacional**

Esta variable se midió mediante sus dimensiones (supuestos, creencias, valores y normas) e indicadores; Se estructuró un cuestionario de 12 ítems valorándolas con la escala de Likert con las alternativas: (DA), De acuerdo (3), (I), Indeciso (2), (ED) En desacuerdo (1); dirigido a una muestra de 181 trabajadores administrativos de la “Universidad”, en horario de trabajo, respuestas que reflejaron una actitud positiva o negativa. (cuadro 2)

**Cuadro 2: Dimensiones e indicadores variable cultura organizacional**

<b>Dimensiones</b>	<b>indicadores</b>	<b>Ítems</b>
Supuestos	Anécdotas	1, 2, 3
Creencias	Ritos	4, 5, 6
Valores	Responsabilidad,	7
	Ética	8, 9
Normas	Leyes	10
	Reglamentos	11
	Directivas	12

Fuente: Cuestionario

### **Variable: Comportamiento organizacional**

#### **Definición conceptual**

Robbins y Judge (2015), indican “Es campo de estudio en el que se investiga el impacto que individuos, grupos y estructuras tienen en la conducta dentro de las organizaciones, con la finalidad de aplicar estos conocimientos a la mejora de la eficacia de tales organizaciones”.

#### **Definición operacional**

Esta variable se midió mediante sus dimensiones (motivación, comunicación y actitudes) e indicadores. Se estructuró un cuestionario de 12 ítems valorándolas con la escala de Likert con las alternativas: (DA), De acuerdo (3), (I), Indeciso (2), (ED) En desacuerdo (1); dirigido a una muestra de 181 trabajadores administrativos de la “Universidad”, en horario de trabajo, respuestas que reflejaron una actitud positiva o negativa. (cuadro 3)

La Matriz y operacionalización se aprecian en el cuadro 4, 5 y Anexo 1.

**Cuadro 3: Dimensiones e indicadores de la variable comportamiento organizacional**

<b>Dimensiones</b>	<b>indicadores</b>	<b>Ítems</b>
Motivación	Reconocimiento	1, 2
	Compensación	3,4
Comunicación	Símbolos	5,6
	Lenguaje	7,8
Actitudes	Involucramiento en el trabajo	9,10
	Compromiso organizacional	11,12

Fuente: Cuestionario

**Cuadro 4: Operacionalización de la variable Cultura organizacional**

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	N° items	Preguntas
Cultura organizacional	Se define como el conjunto de bienes materiales y espirituales de un grupo social transmitido de generación en generación a fin de orientar las prácticas individuales y colectivas. Incluye lengua, procesos, modos de vida, costumbres, tradiciones, hábitos, valores, patrones, herramientas y conocimiento. (Imaginario, 2003)	Esta variable se medirá mediante sus dimensiones (supuestos, creencias, valores y normas) e indicadores. Estructurándose un cuestionario constituido por 12 ítems empleándose para ello la escala de liker con las alternativas: De acuerdo (DA) = 3, Indeciso (I) = 2, En desacuerdo (ED) = 1; respuestas que reflejaran una actitud positiva o negativa. Dicho instrumento se aplicará a una muestra de 181 trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Tumbes en horario de trabajo	Supuestos	Anécdotas	1,2, 3	1.- ¿Me siento a gusto de trabajar en la institución? 2.- ¿La universidad como institución educativa brinda un servicio efectivo? 3.- ¿Cumplo con el horario establecido y registro puntualidad?
			Creencias	Ritos	4,5, 6	4.- ¿Asumo con responsabilidad las tareas asignadas por el jefe inmediato superior? 5.- ¿Se le identifica al trabajador por su nombre? 6.- ¿Propicia el respeto con los demás trabajadores de su institución?
			Valores	Responsabilidad, Respeto y Ética	,7,8,9	7.- ¿Actúo de acuerdo con los principios de la ética profesional? 8.- ¿Los niveles jerárquicos deben respetarse para mejorar las relaciones laborales? 9.- ¿El servicio debe cumplirse sin distinción alguna?
			Normas	Leyes, reglamentos y directivas	10,11,12	10.- ¿El trabajo que Ud., realiza, está especificado en el Manual de Organizaciones y funciones? 11.- ¿Se cumplen las instrucciones y/o actividades establecidas en el Manual de Organizaciones y funciones? 12.- ¿La Institución utiliza sanciones ante una falta?

**Cuadro 5: Operacionalización de la variable Comportamiento organizacional**

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	N° ítems	Preguntas
Comportamiento organizacional	Robbins y Judge (2015) precisan "como el campo de estudio en el que se investiga el impacto que individuos, grupos y estructuras tienen en la conducta dentro de las organizaciones, con la finalidad de aplicar estos conocimientos a la mejora de la eficacia de tales organizaciones".	Esta variable se medirá mediante sus dimensiones (motivación, comunicación y actitudes) e indicadores. Estructurándose un cuestionario constituido por 12 ítems empleándose para ello la escala de liker con las alternativas: De acuerdo (DA) = 3, Indeciso (I) = 2, En desacuerdo (ED) = 1; respuestas que reflejaran una actitud positiva o negativa. Dicho instrumento se aplicará a una muestra de 181 trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Tumbes en horario de trabajo.	Motivación	Reconocimiento, compensación	1,2,3,4	1.- ¿La institución le proporciona un reconocimiento por el trabajo efectivo? 2.- ¿Los premios y reconocimientos son distribuidos en forma justa? 3.- ¿Los derechos económicos son aplicados de acuerdo a ley? 4.- ¿Se respeta la dignidad del trabajador en cualquier nivel jerárquico?
			Comunicación	Símbolos, lenguaje	5,6,7,8	5.- ¿Concuerda usted con el logotipo de su institución? 6.- ¿Utiliza símbolos para comunicarse en sus labores diarias con los demás trabajadores de la institución? 7.- ¿Considera usted que los participantes externos son atendidos apropiadamente dentro de la institución? 8.- ¿Utiliza un lenguaje adecuado mientras desarrolla sus labores en la institución?
			Actitudes	Involucramiento en el trabajo  compromiso organizacional	9,10,11,12	9.- ¿Conoce la utilidad de su trabajo dentro de la institución? 10.- ¿Desempeña sus labores sin esperar que se lo indiquen? 11.- ¿Considera usted que muestra una buena actitud hacia el trabajo? 12.- ¿Se siente comprometido con su institución y con el servicio donde labora?

## IV. RESULTADOS Y DISCUSION

### 4.1. Resultados

**Para el objetivo general:** Determinar la implicancia de la cultura en el comportamiento organizacional de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Tumbes, 2020.

**Cuadro 6: La cultura y su implicancia en el comportamiento organizacional**

Nivel	Cultura			Comportamiento organizacional	
	Puntaje	N° Encuest,	%	N° Encuest.	%
Alto	28-36	176	97%	176	97%
Medio	20-27	5	3%	5	3%
Bajo	12-19	0	0%	0	0%
Total		181	100%	181	100%

Fuente: Encuesta

En el cuadro 6, en donde la cultura organizacional involucra a supuestos, creencias, valores y normas, se distingue en un nivel alto de 97% que tiene implicancia en el comportamiento organizacional representado por el 97%, situándose en el mismo nivel

**Prueba de hipótesis general:** La Cultura tiene implicancia significativa en el comportamiento organizacional de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Tumbes, 2020.

**Cuadro 7: Correlación entre la cultura y el comportamiento organizacional**

		Cultura	Comportamiento organizacional
Rho de Spearman	Cultura	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,877**
		N	181
	Comportamiento organizacional	Coeficiente de correlación	,877**
		Sig. (bilateral)	1,000
		N	181

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

Los resultados indicados, se reafirman con la determinación del Rho de Spearman de 0.877, den significación bilateral 0.000 demostrándose que existió relación de asociatividad entre las variables, aceptándose la hipótesis de trabajo.

**Para el objetivo específico 1:** Explicar la implicancia de los supuestos en el comportamiento organizacional de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Tumbes.

**Cuadro 8: Dimensión supuestos y su implicancia en el comportamiento organizacional**

Dimensión supuestos				Comportamiento organiza		
Nivel	Puntaje	N° Encuest.	%	Puntaje	N° Encuest.	%
Alto	7-9	176	97%	28-36	176	97%
Medio	5-6	5	3%	20-27	5	3%
Bajo	3-4	0	0%	12-19	0	0%
Total		181	100%		181	100%

Fuente: Encuesta

En el cuadro 8, se aprecia que la dimensión supuestos tuvo un nivel alto expresado en 97% en tanto el comportamiento organizacional es representado por la misma cifra porcentual. Mientras los niveles medio y bajo sus indicadores no son representativos en ambos casos para el estudio.

**Prueba de hipótesis específicas 1:** Los supuestos tienen implicancia significativa en el comportamiento organización de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Tumbes

**Cuadro 9: Correlación entre la dimensión supuestos y el comportamiento organizacional**

		Supuestos		Comportamiento organizacional	
Rho de Spearman	Supuestos	Coefficiente de correlación	de	1,000	,865**
		Sig. (bilateral)		.	,000
		N		181	181
Comportamiento organizacional	Comportamiento organizacional	Coefficiente de correlación	de	,865**	1,000
		Sig. (bilateral)		,000	.
		N		181	181

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

Los indicadores expuestos líneas arriba son comprobados por Rho Spearman del 0.865, de significación bilateral del 0.000, expresando que existió una relación de asociatividad positiva entre la dimensión supuestos y el comportamiento organizacional, aceptando la hipótesis de trabajo.

**Para el objetivo específico 2:** Analizar la implicancia de las creencias en el comportamiento organizacional de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Tumbes.

**Cuadro 10: Dimensión creencias y su implicancia en el comportamiento organizacional**

Dimensión creencias				Comportamiento organizacional		
Nivel	Puntaje	N° Encuest.	%	Puntaje	N° Encuest.	%
Alto	7-9	177	98%	28-36	176	97%
Medio	5-6	4	2%	20-27	5	3%
Bajo	3-4	0	0%	12-19	0	0%
Total		181	100%		181	100%

Fuente: Encuesta

La dimensión creencias obtuvo un resultado de nivel alto con el 98% de las respuestas de los trabajadores administrativos con una implicancia en el comportamiento organizacional cuyos resultados fueron para el nivel alto del orden del 97% de las respuestas realizadas a los colaboradores de la institución universitaria.

**Prueba de hipótesis específicas 2:** Las creencias tienen implicancia significativa en el comportamiento organización de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Tumbes.

**Cuadro 11: Correlación entre la dimensión creencias y el comportamiento organizacional**

			Creencias	Comportamiento organizacional
Rho de Spearman	Creencias	Coeficiente de correlación	1,000	,688**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	181	181
	Comportamiento	Coeficiente de correlación	,688**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	181	181

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

Los resultados obtenidos nos indicaron que la hipótesis ha sido aceptada para el objetivo específico dos, distinguiéndose un nivel de significancia de 0.000 para un coeficiente de Spearman del 0.688, que midió la asociatividad entre la dimensión creencias y la variable comportamiento organizacional.

**Para el objetivo específico 3:** Describir la implicancia de los valores en el comportamiento organizacional de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Tumbes

**Cuadro 12: Dimensión valores y su implicancia en el comportamiento**

Dimensión valores		Comportamiento organizacional				
Nivel	Puntaje	N° Encuest.	%	Puntaje	N° Encuest.	%
Alto	7-9	181	100%	28-36	176	97%
Medio	5-6	0	0%	20-27	5	3%
Bajo	3-4	0	0%	12-19	0	0%
Total		181	100%		181	100%

Fuente: Encuesta

Los resultados que se obtuvieron para el objetivo específico tres sobre la dimensión valores fueron de nivel alto con el 100% de las respuestas con una implicancia en el comportamiento organizacional cuyos resultados fueron para el nivel alto del orden del 97% de las respuestas de los colaboradores de la universidad.

**Prueba de hipótesis específicas 3.** Los valores tienen implicancia significativa en el comportamiento organización de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Tumbes.

**Cuadro 13: Correlación entre la dimensión valores y comportamiento organizacional**

		Valores		Comportamiento organizacional
Rho de Spearman	Valores	Coefficiente de correlación	1,000	,843**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	181	181
Comportamiento organizacional	Comportamiento organizacional	Coefficiente de correlación	,843**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	181	181

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

Los resultados de las encuestas nos llevaron a aceptar de la hipótesis específica tres para la dimensión valores con un nivel de significancia de 0.000 y un de Rho de Spearman de 0.843 que midió el grado de asociatividad entre la dimensión valores y el comportamiento organizacional.

**Para el objetivo específico 4:** Determinar la implicancia de las normas en el comportamiento organizacional de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Tumbes.

**Cuadro 14: Dimensión normas y su implicancia en el comportamiento organizacional**

Dimensión normas		Comportamiento organizacional				
Nivel	Puntaje	N° Encuest.	%	Puntaje	N° Encuest.	%
Alto	7-9	179	100%	28-36	176	97%
Medio	5-6	2	0%	20-27	5	3%
Bajo	3-4	0	0%	12-19	0	0%
Total		181	100%		181	100%

Fuente: Encuesta

La dimensión normas que contiene a directivas, manuales, leyes, directivas necesarias para el desenvolvimiento organizacional, tuvo respuestas de nivel alto del orden de 100% teniendo una implicancia en el comportamiento organizacional de nivel alto del 97% de las manifestaciones del personal administrativo.

**Prueba de hipótesis específicas 4:** Las normas tienen implicancia significativa en el comportamiento organización de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Tumbes.

**Cuadro 15: Dimensión normas y su implicancia en el comportamiento organizacional**

		Normas	Comportamiento organizacional
Rho de Spearman	Normas	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,542**
		N	181
Comportamiento organizacional	Comportamiento organizacional	Coefficiente de correlación	,542**
		Sig. (bilateral)	1,000
		N	181

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

Con los resultados obtenidos en el cuadro 15, se acepta la hipótesis del objetivo específico 4, observándose un Rho de Spearman de 0.542, con una significación bilateral de 0.000, apreciándose que existió una relación de asociatividad positiva y significativa entre la dimensión normas y la variable comportamiento organizacional, de acuerdo las contestaciones de los colaboradores administrativos de la Universidad Nacional de Tumbes

#### 4.2. Discusión

Con relación al primer objetivo específico: Explicar la implicancia de los supuestos en el comportamiento organizacional de los colaboradores administrativos de la Universidad Nacional de Tumbes. Según Gómez y Rodríguez (2013 sostienen que “Los supuestos culturales llegan a ser cruciales, es en el campo de la interacción social, donde la verificación objetiva no es posible y donde, por ende, una definición social llega a ser la única base para sustentar un juicio evaluativo”. En la investigación realizada se pudo observar los supuestos que se expresan con el 97% han tenido una implicancia el comportamiento organizacional representado con 97%, ambas ubicadas en nivel alto. Se pudo inferir que los juicios y criterios que se aplican en la toma de decisiones, disminuyen la incertidumbre en los actos administrativos.

Por su parte Vallejos (2019) en su investigación a cultura organizacional y su relación con el comportamiento de los trabajadores de la empresa de telecomunicaciones Best Cable, se identificaron los componentes de la cultura organizacional, en su dimensión inmaterial, que se relacionaron con el comportamiento de los trabajadores, al indagar sobre su comportamiento concluyó que la cultura organizacional influye en el comportamiento, determinando que sus elementos le generan una conducta para actuar a favor de la organización. En el caso de estudio realizado en la Universidad Nacional de Tumbes; se evidenció que el 97% de los colaboradores emplean supuestos que son productos de la experiencia laboral, del tiempo de servicio, de tradiciones, y normas y de la propia realidad en el ejercicio de sus funciones para alcanzar los objetivos y metas. Siendo de gran importancia emplear este producto cultural que permite agilizar los trámites y pensar en una excelente calidad del servicio. Al respecto Chiavenato (2009) sostiene que las generaciones viejas buscan que las nuevas adopten sus pautas culturales, pero éstas se resisten y reaccionan, lo que produce. En cuanto a la hipótesis específica 1, los supuestos tienen implicancia significativa en el comportamiento organizacional de los colaboradores administrativos de la Universidad. Se obtuvo un Rho de Spearman 0.865, con una significación de 0.000, siendo una correlación positiva, explicándose que mientras existan supuestos que más se acerquen más a la realidad existirá un comportamiento organizacional más favorable en los trabajadores y el trabajo será más profesional que fundamentara un trabajo lógico y racional. En consecuencia, la hipótesis de trabajo se acepta.

Con relación al segundo objetivo específico: Analizar la implicancia de las creencias en el comportamiento organizacional de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Tumbes. De acuerdo a Koontz, Weihrich, & Cannice (2012), explican, las creencias; “son adquiridas en relación a la empresa y que se manifiestan de forma inconsciente en forma de comportamientos que se dan por sentado, porque se considera que forman parte de la esencia de la empresa” elemento cultural fundamental para el comportamiento, puesto que son actos inconscientes de actuar que contribuyen a lograr una identificación institucional. En la investigación realizada se determinó que las creencias se manifiestan con 98% y tuvieron una implicancia en

el comportamiento organizacional expresado con 97%, ubicándose ambas en nivel alto; indicadores que explican que los colaboradores han interiorizado este elemento cultural, habiendo encontrado un sentido de pertenencia institucional.

Avalos (2020), en su investigación realizada en el servicio de gestión ambiental de Trujillo (*SEGAT*), concluyó que “es posible afirmar que mediante el uso del planeamiento estratégico se puede construir una cultura organizacional basada en valores y orientada a contribuir el logro de la misión y objetivos institucional”. En lo concerniente a la Universidad Nacional de Tumbes; respetada institución educativa de nivel superior, que representa el vasto conocimiento y genera el desarrollo de su jurisdicción territorial, los ciudadanos tumbesinos tienen mucha credibilidad, por haber formado profesionales muy competitivos. Evidenciándose que el 98% de los trabajadores, expresaron que las creencias institucionales son factores culturales esenciales que influyen en el buen desenvolvimiento administrativo, con capacidad de respuesta a los ciudadanos tumbesinos. De acuerdo a la hipótesis 2, se obtuvo un coeficiente de Spearman de 0.688, indicando un nivel de correlación positiva y significativa entre la dimensión creencias y la variable comportamiento organizacional, aceptándose hipótesis específica 2, en tanto las creencias sean de mayor arraigo mejor será el comportamiento, comprobándose que la implicancia significativa entre las creencias en el comportamiento organizacional de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Tumbes.

Con relación al tercer objetivo específico: Describir la implicancia de los valores en el comportamiento organizacional de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Tumbes, según Soto y Cardenas (2007) manifiestan que son el núcleo de la cultura organizacional, colaborando un sentido de dirección común a todas las personas y unas líneas directrices en la tarea diaria. definen el carácter e identidad fundamental de la organización. Al respecto, en la investigación realizada se aprecia que el 100% de las respuestas de los trabajadores señalaron que los valores tuvieron implicancia en el comportamiento organizacional con un valor del 97%; infiriendo que las convicciones básicas de responsabilidad, respeto e identidad moldean el

comportamiento organizacional en consecuencia el actuar de los colaboradores en la institución, evidenciándose en ellos responsabilidad, disciplina y cohesión, proporcionándole un sello característico de institución de formación profesional; caso contrario si los resultados en comportamiento son adversos obstaculizarían el logro de los objetivos corporativos de la universidad y para la sociedad.

Avalos (2020) en su estudio realizado en el servicio de gestión ambiental de Trujillo (*SEGAT*), investigó la construcción de una cultura organizacional mediante el uso de planeamiento estratégico, con el fin de implantar valores para todo el personal y pretende responder a la necesidad de expresar estrategias viables, que contribuyan a alcanzar los sus objetivos institucionales. En el caso de la Universidad Nacional de Tumbes; la dimensión valores representada con el 100% indica que las convicciones de los trabajadores de la institución universitaria le dan un sentido de dirección común a las personas y unas líneas directrices en la tarea diaria definiendo la identificación institucional. Siendo necesario seguir adoctrinando con mayor énfasis los valores institucionales a los nuevos integrantes de la comunidad universitaria. Respecto a la hipótesis específica 3, se determinó un coeficiente de Rho de Spearman de 0.843, indicando una correlación positiva y significativa entre dimensión valores y la variable comportamiento organizacional, es decir que mientras mayores sean las convicciones en la institución universitaria, mayor será la implicancia en el comportamiento organizacional. En consecuencia, se acepta la hipótesis del objetivo específico tres.

Con relación al cuarto objetivo específico: Determinar la implicancia de las normas en el comportamiento organizacional de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Tumbes; según Chiavenato (2009), las normas son pautas de comportamiento, políticas de trabajo, reglamentos y lineamientos sobre la manera de hacer las cosas. En la investigación realizada en la Universidad Nacional de Tumbes; se distingue los indicadores de normas alcanzan el 100% de las contestaciones de los trabajadores en tanto el comportamiento organizacional es del orden del 97%. Entendiéndose a las normas, como la aplicación de procedimientos

formales que se han internalizado en los trabajadores instituyéndose en el modo de actuar, diferenciándose de manera corporativa de otras instituciones universitarias.

Chung (2017) en su investigación realizada Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo; concluyó que la cultura organizacional sí modera la relación entre el comportamiento del liderazgo transaccional y las prácticas de gestión del conocimiento. En la investigación de la Universidad Nacional de Tumbes se determinó la aplicación de las normas, reglas y directrices en desenvolvimiento administrativo es del 100%, lo que implica que los colaboradores respetan las directrices en el ejercicio de sus funciones. El respeto y la obediencia de la normatividad institucional, genera en el trabajador una nueva conducta laboral que repercute en el fortalecimiento institucional. Respecto a la hipótesis 4, se determinó que existe una correlación positiva entre la dimensión normas y su implicancia significativa en el comportamiento organizacional, obteniéndose un índice de correlación de 0.542, con una significancia de 0.000, es decir que en la medida que se gestione la aplicación reglas y directrices el comportamiento organizacional será muy favorable; por lo tanto, se acepta la hipótesis del objetivo específico 4.

Con relación al objetivo general: Determinar la implicancia de la cultura en el comportamiento organizacional de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Tumbes, 2020, Newstrom (2011), indica “La cultura, es origen importante de permanencia y continuidad para la organización, lo que contribuye un sentido de seguridad a sus miembros. Su comprensión ayuda a los empleados nuevos a interpretar lo que acontece dentro de la organización”. Mientras que el comportamiento organizacional, según Robbins y Judge (2015) , “se ocupa del estudio que hacen las personas en una organización y de cómo afecta su comportamiento al desempeño de ésta. El comportamiento es predecible y su estudio sistemático, es un medio para hacer pronósticos razonablemente exactos”. Entendiéndose que la supervivencia institucional se fundamenta en la cultura corporativa y que en base a ella se moldea el comportamiento de sus integrantes, quienes de manera cohesionada y con un solo pensamiento trabajan por la institución universitaria.

En la investigación realizada, se determinó que el 97% de las respuestas de los trabajadores expresaron que tuvo implicancia en el comportamiento organizacional representado por 97% de los colaboradores administrativos. Estos resultados se consideran favorables para una institución educativa de nivel superior, su institucionalidad se fundamenta en el mantenimiento de una cultura sólida dando lugar a un comportamiento organizacional, en donde sus colaboradores se involucren laboralmente y logren un sentido de pertenencia e identificación institucional.

En esta línea de investigación Vallejos (2019) en su trabajo “La cultura organizacional y su relación con el comportamiento de los trabajadores de la empresa de telecomunicaciones Best Cable; concluyó que, si hay relación entre la cultura organizacional, en su dimensión inmaterial con el comportamiento de los trabajadores de Best Cable, cumpliéndose con la hipótesis formulada. Coincidiendo con el estudio realizado en la Universidad Nacional de Tumbes, la cultura tiene una implicancia del 97%, es decir los supuestos, sus creencias, sus valores y sus normas, han sido internalizadas por los trabajadores y han generado un comportamiento organizacional del 97%, creando un mayor fortalecimiento e identidad institucional en la región Tumbes y en el ámbito nacional e internacional.

De acuerdo a la hipótesis general en la investigación se determinó que la cultura tiene implicancia significativa en el comportamiento organizacional de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Tumbes, 2020, expresado con el Rho de Spearman de 0.877, de significación bilateral del 0.000, aceptándose la hipótesis general. demostrándose que existió relación de asociatividad entre las variables de estudio. Por lo tanto, si la universidad desarrolla una cultura fuerte, muy arraigada en supuestos, creencias, valores y convicciones tendrá mayor relevancia en el comportamiento de los trabajadores, por lo que ejecutarán sus labores con mayor sinergismo organizacional.

## V. CONCLUSIONES

1. Los supuestos tienen implicancia significativa en el comportamiento organizacional de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Tumbes, 2020, demostrado por el Rho Spearman de 0.865. En este contexto se comprobó que los supuestos o los criterios son cruciales para sustentar un juicio evaluativo al tomar decisiones efectivas en el campo laboral.
2. Existe asociatividad positiva entre la dimensión creencias y el comportamiento organizacional expresado por el coeficiente de correlación de 0.668, comprobándose que las creencias son actos inconscientes que permiten actuar y generar un comportamiento organizacional, siendo necesario promover su difusión.
3. Existe un nivel de asociatividad positiva y significativa de 0.843. entre dimensión valores y el comportamiento organizacional; siendo fundamental internalizarlo de manera individual, grupal y organizacional, para lograr un sinergismo organizacional que coadyuve a la misión institucional.
4. La implicancia de las normas y el comportamiento organizacional mantienen una asociatividad positiva y significativa, con un Rho de Spearman de 0.542, con una significancia de 0.000. La Universidad Nacional de Tumbes para el cumplimiento de sus objetivos institucionales debe cumplir la normatividad que la atañe al campo educativo, Es por ello que los colaboradores deben tener pleno conocimiento de los reglamentos, directivas y dispositivos legales al desempeñar sus funciones.
5. Con un Rho de Spearman de 0.877 y una significación bilateral de 0.000 se demostró que la cultura tiene implicancia significativa en el comportamiento organizacional de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Tumbes, 2020; siendo necesario darle mantenimiento a los factores culturales de supuestos, creencias, valores y normas a fin contribuir de convertirla en una cultura fuerte que contribuya a un comportamiento organizacional muy favorable para el efectivo logro de los objetivos visionarios de la Universidad Nacional de Tumbes.

## VI. RECOMENDACIONES

1. Es necesario establecer certámenes al interior de la Universidad a fin de socializar e internalizar las experiencias, vivencias y tradiciones de los trabajadores y directivos para que le sirva como lecciones en el desempeño de sus funciones.
2. Difundir las creencias de la institución en todos los trabajadores, en todos los procesos de inducción y certámenes de capacitación, para lograr una identificación institucional.
3. Establecer mecanismos de aplicación de valores, en cada acto laboral para que sirvan de fundamento y lección ejemplar en el logro de la visión y misión institucional.
4. Establecer mecanismos efectivos para lograr en los trabajadores un adoctrinamiento mediante los manuales, reglamentos, directiva y dispositivos de ámbito internacional, nacional e institucional encaminados al buen desempeño de los cargos.
5. Formular y aplicar un manual de cultura institucional que contenga los factores culturales: supuestos, creencias, valores, normas, símbolos y de comunicación y socializarlo en los procesos de inducción y eventos de capacitación para añadirle valor en identificación institucional y sentido de pertenencia en los colaboradores administrativos de la institución universitaria y por tanto logren mayor comportamiento organizacional.

## VII. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Alamo, J. (2021). Liderazgo transformacional y su influencia en el comportamiento organizacional en docentes de la Facultad Ciencias Económicas en Universidad Nacional Tumbes, 2020. Trujillo.
- Atuncar, J. (2018). Cultura organizacional y compromiso organizacional en el centro de salud Carlos Cueto Fernandini, Los Olivos - 2018. Lima.
- Avalos, C. (2020). Plan estratégico para desarrollar una cultura organizacional en el Servicio de Gestión Ambiental de Trujillo (SEGAT). Trujillo.
- Celis, L. (2017). Comportamiento organizacional y desempeño docente en tres instituciones educativas de Villa el Salvador, 2015. Lima.
- Chiavenato, I. (2009). Comportamiento organizacional, la dinámica del éxito en las organizaciones. México.
- Chung, V. (2017). Impacto de la cultura organizacional en la relación entre el liderazgo y la gestión del conocimiento, en las escuelas profesionales de la Universidad Pedro Ruiz Gallo, 2016. Lima.
- Dailey, R. (2012). Comportamiento organizacional. Edimburgo.
- Etkin, J., y Schvarstein, L. (2000). Identidad de las organizaciones. Buenos Aires, Argentina.
- Falcones, G. (2014). Estudio descriptivo de la cultura organizacional de los colaboradores de la Unidad de Negocio de Suppl Chain Guayaquil de Nestle Ecuador. Guayaquil, Ecuador.
- Figuroa, L. (2015). Relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de una institución gubernamental. Asunción, Guatemala.
- Hanco, E. (2018). Comportamiento organizacional y la calidad de atención en el personal de salud de la Microred Ate III – Lima Este 2017. Lima.
- Imaginario, A. (2003). Visiones de la religiosidad popular. Caracas.
- Iñausi, E., y Huaman, A. (2018). Cultura organizacional y desempeño laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local de Cangallo, Ayacucho 2018. Ayacucho.

- Jones, G. (2008). Teoría organizacional, diseño y cambio en las organizaciones. México.
- Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). Administración una perspectiva global y empresarial. Mexico: Mc Graw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V.. DE C.V.
- Newstrom, J. (2011). Comportamiento humano en el trabajo. Mexico: Mc Graw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- .Ortega , M. C. (2015). Las Competencias laborales y el clima organizacional del personal administrativo en las universidades tecnológicas privadas de Lima. Lima, Perú: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Robbins, S. (2004). Comportamiento organizacional. México.
- Robbins, S., y Coulter, M. (2014). Administración. México.
- Robbins, S., y Judge, T. (2015). Comportamiento organizacional.
- Romero, F., y Urdaneta, E. (2009). Desempeño laboral y calidad de servicio del personal administrativo en las universidades privadas.
- Siliceo, A., Casares, D., y Gonzalez, J. (2003). Liderazgo, valores y cultura organizacional. México.
- Solomon, M. (2013). Comportamiento del consumidor. México.
- Soto, E., y Cardenas, J. (2007). Ética en las organizaciones. México: Mc Graw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V..
- Soto, M. (2016). Cultura organizacional y comportamiento laboral en la. Lima.
- Vallejos, K. (2019). La cultura organizacional y su relacion con el comportamiento de los trabajadores de la empresa de telecomunicaciones Best Cable. Trujillo.
- Welch, S., y Comer, J. (1988). Quantitative Methods for Public Administration. In Books/Cole Publishing Co. USA: Wadsworth.

## **VIII. ANEXOS**

### Anexo 1: Matriz de consistencia

#### Título: Cultura y su implicancia en el comportamiento organizacional de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Tumbes, 2020.

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores	Tipo
<p>¿Cuál es la implicancia de la cultura en el comportamiento organizacional de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Tumbes?</p> <p><b>Problemas específicos</b></p> <p>1. ¿Cuál es la implicancia de los supuestos en el comportamiento organizacional de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Tumbes?</p> <p>2. ¿Cuál es la implicancia de las creencias en el comportamiento organizacional de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Tumbes?</p> <p>3. ¿Cuál es la implicancia los valores en el comportamiento organizacional de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Tumbes?</p> <p>4. ¿Cuál es implicancia de las normas en el comportamiento organizacional de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Tumbes?</p>	<p><b>Objetivo general</b></p> <p>Determinar la implicancia de la cultura en el comportamiento organizacional de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Tumbes, 2020.</p> <p><b>Objetivos específicos</b></p> <p>1. Explicar la implicancia de los supuestos en el comportamiento organizacional de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Tumbes, 2020.</p> <p>2. Analizar la implicancia de las creencias en el comportamiento organizacional de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Tumbes, 2020.</p> <p>3. Describir la implicancia los valores en el comportamiento organizacional de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Tumbes, 2020.</p> <p>4. Determinar implicancia de las normas en el comportamiento organizacional de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Tumbes, 2020.</p>	<p><b>Hipótesis general</b></p> <p>La Cultura tiene implicancia significativa en el comportamiento organización de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Tumbes, 2020.</p> <p><b>Hipótesis específicas</b></p> <p>1. Los supuestos tienen implicancia significativa en el comportamiento organización de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Tumbes.</p> <p>1. Las creencias tienen implicancia significativa en el comportamiento organización de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Tumbes.</p> <p>2. Los valores tienen implicancia significativa en el comportamiento organización de los trabajadores administrativos s de la Universidad Nacional de Tumbes.</p> <p>3. Las normas tienen implicancia significativa en el comportamiento organización de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Tumbes.</p>	<p><b>Variable independiente</b></p> <p>Cultura organizacional</p> <p><b>Variable dependiente</b></p> <p>Comportamiento organizacional</p>	<p>Tipo descriptivo y correlacional</p> <p>De acuerdo al enfoque de investigación</p> <p>No experimental</p> <p>Transversal</p>

## Anexo 2: Cuestionario Cultura organizacional

**Dirigido a los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional 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 y su implicancia en el comportamiento organizacional de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Tumbes, 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 siguientes enunciados según su experiencia en esta institución”.

“A continuación, encontrará proposiciones sobre aspectos relacionados con la Cultura organizacional en la Universidad Nacional de Tumbes. Cada una de las proposiciones tienen 3 opciones para responder. 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 \_\_\_\_\_

Sexo \_\_\_\_\_

### Variable: Cultura organizacional

N°	Preguntas	Alternativas		
		De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo
		DA (3)	I (2)	ED (1)
1	Me siento a gusto de trabajar en la institución.			
2	La universidad como institución educativa brinda un servicio efectivo			

3	Cumplo con el horario establecido y registro puntualidad			
4	Asumo con responsabilidad las tareas asignadas por el jefe inmediato superior			
5	Se le identifica al trabajador por su nombre			
6	Propicia el respeto con los demás trabajadores de su institución			
7	Actúo de acuerdo con los principios de la ética profesional			
8	Los niveles jerárquicos deben respetarse para mejorar las relaciones laborales			
9	El servicio debe cumplirse sin distinción alguna			
10	El trabajo que Ud., realiza, está especificado en el Manual de Organizaciones y funciones			
11	Se cumplen las instrucciones y/o actividades establecidas en el Manual de Organizaciones y funciones			
12	La Institución utiliza sanciones ante una falta			

### Anexo 3: Cuestionario comportamiento organizacional

Dirigido a los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional 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 y su implicancia en el comportamiento organizacional de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Tumbes, 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 siguientes enunciados según su experiencia en esta institución”.

“A continuación, encontrará proposiciones sobre aspectos relacionados con el comportamiento organizacional en la Universidad Nacional de Tumbes. Cada una de las proposiciones tienen 3 opciones para responder. 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 \_\_\_\_\_

Sexo \_\_\_\_\_

#### Variable: Comportamiento organizacional

Nº	Preguntas	Alternativas		
		De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo
		DA (3)	I (2)	ED (1)
1	La institución le proporciona un reconocimiento por el trabajo efectivo			

2	Los premios y reconocimientos son distribuidos en forma justa			
3	Los derechos económicos son aplicados de acuerdo a ley			
4	Se respeta la dignidad del trabajador en cualquier nivel jerárquico			
5	Concuerda usted con el logotipo de su institución			
6	Utiliza símbolos para comunicarse en sus labores diarias con los demás trabajadores de la institución			
7	Considera usted que los participantes externos son atendidos apropiadamente dentro de la institución			
8	Utiliza un lenguaje adecuado mientras desarrolla sus labores en la institución			
9	Conoce la utilidad de su trabajo dentro de la institución			
10	Desempeña sus labores sin esperar que se lo indiquen			
11	Considera usted que muestra una buena actitud hacia el trabajo			
12	Se siente comprometido con su institución y con el servicio donde labora.			

#### **Anexo 4: Autorización para ejecución de tesis**

**"Año del Bicentenario del Perú: 200 años de Independencia"**

Tumbes, 08 agosto de 2021.

#### **Carta N° 015– 2021/ AMEZ**

SEÑOR: Dr. Carlos Cánepa La Cotera  
**Rector de la Universidad Nacional de Tumbes**  
Ciudad.

Asunto: Autorización para Ejecución de tesis

“Tenemos el agrado de saludarlo muy cordialmente y hacerle de conocimiento que la suscrita maestrante de gestión pública de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Tumbes, deben cumplir un requisito académico de presentar un trabajo de investigación denominado “Cultura y su implicancia en el comportamiento organizacional de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Tumbes, 2020”; “para optar el grado de Maestro en Gestión Pública para lograr este objetivo académico es necesario la aplicación de instrumentos de recolección de datos como; observación, encuestas y otros conexos; en este propósito solicito a usted la debida autorización para aplicarlas encuesta y recopilar información pertinente, en su representada y culminar con éxito el trabajo de investigación”.

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

Atentamente,



**Esquives Zapata Alina Mirella**  
**Tesista**

## Anexo 5:Análisis de fiabilidad

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,909	,909	24

## Estadísticas de elemento

	M edia	Desv. Desviación	N
Me siento a gusto de trabajar en la institución.	2,80	,407	30
La universidad como institución educativa brinda un servicio efectivo	2,33	,479	30
Cumplo con el horario establecido y registro puntualidad	2,80	,407	30
Asumo con responsabilidad las tareas asignadas por el jefe inmediato superior	2,33	,479	30
Se le identifica al trabajador por su nombre	2,70	,466	30
Fomenta el respeto con los demás trabajadores de su institución	2,43	,504	30
Actúo de acuerdo con los principios de la ética profesional	2,70	,466	30

Los niveles jerárquicos deben respetarse para mejorar las relaciones laborales	2, 33	,479	3 0
El servicio debe cumplirse sin distinción alguna	2, 70	,466	3 0
El trabajo que Ud., realiza, está especificado en el Manual de Organizaciones y funciones	2, 43	,504	3 0
Se cumplen las instrucciones y/o actividades establecidas en el Manual de Organizaciones y funciones	2, 80	,407	3 0
La Institución utiliza sanciones ante una falta	2, 53	,507	3 0
La institución le proporciona un reconocimiento por el trabajo efectivo	2, 80	,407	3 0
Los premios y reconocimientos son distribuidos en forma justa	2, 70	,466	3 0
Los derechos económicos son aplicados de acuerdo a ley	2, 43	,504	3 0
Se respeta la dignidad del trabajador en cualquier nivel jerárquico	2, 80	,407	3 0
Concuerda usted con el logotipo de su institución	2, 70	,466	3 0
Utiliza símbolos para comunicarse en sus labores diarias con los demás trabajadores de la institución	2, 53	,507	3 0

Considera usted que los participantes externos son atendidos apropiadamente dentro de la institución	2,43	,504	30
Utiliza un lenguaje adecuado mientras desarrolla sus labores en la institución	2,43	,504	30
Conoce la utilidad de su trabajo dentro de la institución	2,80	,407	30
Desempeña sus labores sin esperar que se lo indiquen	2,70	,466	30
Considera usted que muestra una buena actitud hacia el trabajo	2,53	,507	30
Se siente comprometido con su institución y con el servicio donde labora.	2,53	,507	30

### Estadísticas de elemento de resumen

	Media	Mínimo	Máximo	Rango	Máximo / Mínimo	Varianza	N de elementos
Varianzas de elemento	,220	,166	,257	,092	1,556	,001	24

### Estadísticas de escala

Media	Varianza	Desv. Desviación	N de elementos
62,30	40,976	6,401	24