

UNIVERSIDAD AMAZÓNICA DE PANDO

ÁREA DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



TESIS DE GRADO

Incidencia de la Cultura Organizacional en el Desempeño Laboral de los
Colaboradores de la Unidad de Gestión Documental-UAP.

Postulante: Dayanira Montes Mayo

Docente: Lic. Luis Eduardo Taborga Saucedo

Cobija - Pando - Bolivia
2020

DEDICATORIA

La presente investigación está dedicado a mi familia que día a día a través de estos años de preparación académica han sido pilares fundamentales para logro de metas y objetivos, sin olvidar a mis docentes que han sido nuestros guías para obtener el conocimiento requerido para afrontar los retos que se nos presentaran en nuestra vida profesional.

A veces las vidas te suceden cosas maravillosas que no busca y sin embargo Dios te manda a personas amigos que te impulsan a continuar con tus metas y seguir soñando.

Finalmente, dedicada a mi amor eterno quien me enseñó que se puede amar más allá de la muerte, eres y serás ese motivo para mí. Te Amo mi Ángel hermosa.

Mi pequeña Angelita Leilany M.M

AGRADECIMIENTO

A DIOS:

Por ser mi luz, mi guía, mi fortaleza y sabiduría para poder llevar a cabo mis metas guiándome por el mejor camino para llegar a culminar mis propósitos y sueños.

A MIS PADRES:

Hernán Montes Cabral y Aydee Mayo Camaconi
Por ser los pilares de mi vida y que con mucho Amor y apoyo e incondicional me han dado Lo mejor y por quienes e alcanzado este triunfo.

A MIS HERMANOS:

Efrén Montes Mayo, Neil Montes Mayo
Shirley Montes Mayo por su amor y cariño
Siempre en toda mi carrera.

A MI AMIGOS:

A mis amigos que son parte de mi familia, por brindarme su apoyo y su afecto en todo momento malos y buenos. Por brindarme su hombro y ser mi paño de lagrima cuando sentía que no podía más.

A MI TUTOR:

Lic. Luis Eduardo Taborga Saucedo por haber Confiado en mí y apoyarme e incondicional en Mí y apoyarme incondicionalmente en el Proceso de investigación.

**INCIDENCIA DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN EL DESEMPEÑO
LABORAL DE LOS COLABORADORES DE LA UNIDAD DE GESTIÓN
DOCUMENTAL DE LA UNIVERSIDAD AMAZONICA DE PANDO**

Abstract

The following research has aimed to analyze the impact of organizational culture on work performance, of the collaborators of the Document Management Unit at the Amazon University of Pando.

The research is descriptive since the characteristics and causes that are influencing within the Institution Unit were analyzed. It has a qualitative approach and the analytical method of inductive knowledge as a formulation of the problem. How does the organizational culture influence job performance? The instrument used to measure job performance is the interview and the questionnaire, an appreciation scale method for the behavior of employees. The technique used is observation is non-participant.

According to the research, it is concluded that the incidence of the organizational culture and work performance is that it does not have a suitable environment for its work to be efficient and does not identify a predominant culture.

It was recommended to create plans that encourage roots in the organizational culture and at the same time motivate the efficient performance of employees; This with the purpose of recognizing and continuing to promote both cultural values and good performance, in such a way that both factors are strengthened, in order to make the collaborator feel an important part of the institution and proud to belong to it.

Keywords: Organizacional Culture-Work Performance- Values-Leadership

Resumen

La siguiente investigación, ha tenido como objetivo analizar la incidencia de la cultura organizacional en el desempeño laboral, de los colaboradores de la Unidad de Gestión Documental en la Universidad Amazónica de Pando.

La investigación es descriptiva ya que se analizó las características y las causas que está incidiendo dentro de la Unidad de la Institución. Tiene como enfoque cualitativo y el método analítico de conocimiento inductivo como formulación del problema ¿De qué manera influye la cultura organizacional en el desempeño laboral?

El instrumento utilizado para medir el desempeño laboral es la entrevista y el cuestionario, método de escala de apreciación hacia el comportamiento de los colaboradores. La técnica utilizada es la observación es no participante

De acuerdo a la investigación se concluye que la incidencia de la cultura organizacional y el desempeño laboral es que no cuenta con un ambiente adecuado para que su trabajo sea eficiente y no identifica una cultura predominante.

Se recomendó crear planes que incentiven el arraigo hacia la cultura organizacional y motiven al mismo tiempo, el desempeño eficiente de los colaboradores; esto con el propósito de reconocer y seguir promoviendo tanto los valores culturales como el buen desempeño, de tal manera, que con ello se fortalezcan ambos factores, en busca de hacer sentir al colaborador parte importante de la institución y orgulloso de pertenecer a la misma.

Palabras Claves: Cultura organizacional-Desempeño laboral- Valores-Liderazgo

Índice

Introducción	1
1. Aspecto general	6
1.1. Justificación	6
1.2. Justificación Teórica	6
1.3. Justificación Práctica	7
1.4. Situación Problemática	7
1.5. Problema Científico	9
1.6. Objeto de Estudio	9
1.7. Objetivos de la Investigación	10
1.7.1. Objetivo General	10
1.7.2. Objetivo Específicos	10
1.8. Alcance o campo de acción de la investigación	10
1.8.1. Área de la investigación	10
1.9. Guia o Idea científica a defender	10
1.10. Variables	11
1.10.1. Variable Independiente	11
1.10.2. Variable dependiente	12
1.11. Operacionalización de las variables	13
1.11.1. Operacionalización de la variable Independiente	13
1.11.2. Operacionalización de la variable dependiente	14
2. Desarrollo estructural teórico	15
2.1. Referencia conceptuales	15
2.2. Marco teórico	18
2.2.1. La cultura	18
2.2.2. Cultura organizacional	18
2.2.3. Tipos de la cultura organizacional según Robbins	21
2.2.3.1. Cultura fuerte	21
2.2.3.2. Cultura débil	22
2.2.4. Funciones de la cultura organizacional	22

2.2.5. Entorno organizacional	23
2.2.6. Comportamiento organizacional	24
2.2.6.1. Modelos de los cinco grandes de Myers- Briggs	24
2.2.7. Elementos de la cultura organizacional	25
2.2.8. Importancia de los valores	28
2.2.9. Medición de la cultura organizacional	28
2.2.10. Compromiso organizacional	29
2.2.10.1. Elemento para fomentar el compromiso organizacional	30
2.2.10.2. Importancia del compromiso organizacional	29
2.2.11. Trabajo en equipo	30
2.2.12. Necesidades personales	31
2.2.13. Expectativas personales	31
2.2.14. Desempeño laboral	32
2.2.15. Sistema de la administración del desempeño	33
2.2.16. Factores que influyen en el desempeño laboral	33
2.3. El clima organizacional como el desempeño en una organización	35
2.3.1. Efecto del clima organizacional	35
2.3.2. Evaluación del desempeño	36
2.3.3. Objetivo de la evaluación del desempeño	37
2.4. Contexto referencial	38
2.5. Estudio previo del objeto de estudio	39
2.6. Diagnóstico del problema	39
3. Diseño de la Metodológico de la investigación	41
3.3. Tipo de estudio	41
3.4. Enfoque de la investigación	41
3.4.3. Enfoque cualitativo	41
3.5. Método	42
3.5.3. Método analítico	42
3.5.4. Método del conocimiento inductivo	43
3.6. Universo o población de estudio	43
3.7. Determinación del tamaño y diseño de la muestra	43

3.8. Técnicas de la investigación	44
3.9. Instrumento de revelación de información	45
4. Resultado y validación de la investigación	47
4.3. Misión institucional	47
4.4. Visión institucional	47
4.5. Resultados obtenidos con la técnica de la encuesta	48
4.6. Matriz de la observación	71
5. Conclusiones y recomendaciones	73
5.3. Conclusiones	73
5.4. Recomendaciones	75
Bibliografía	76
Anexos	78

Índice de Tablas

Tabla 1 Operacionalización de variable independiente	13
Tabla 2 Operacionalización de variable dependiente	14
Tabla 3 Tipos de culturas predominante	27
Tabla 4 Niveles de la cultura organizacional	29
Tabla 5 Importancia en el trabajo en equipo	48
Tabla 6 Apoyo y solidaridad entre compañeros	49
Tabla 7 Responsabilidad de las funciones que se le asigna	50
Tabla 8 Resolver dudas de sus compañeros de trabajo ante alguna dificultad presentada	51
Tabla 9 La comunicación en el ámbito laboral	53
Tabla 10 Identificado con la unidad de la institución en la que trabajo	55
Tabla 11 Compromiso grupal para solucionar las dificultades	56
Tabla 12 Los valores personales intervienen el cumplimiento de sus funciones laborales	57
Tabla 13 Cultura organizacional	58
Tabla 14 Promueve la cultura organizacional	60
Tabla 15 Cumplimiento de metas en el desempeño laboral	61
Tabla 16 Ideas nuevas para mejorar la calidad de trabajo	62
Tabla 17 Delegación de funciones	63
Tabla 18 Planifica su trabajo y acciones	65
Tabla 19 Alternativas de solución	66
Tabla 20 Herramientas adecuadas para realizar su trabajo	67
Tabla 21 Cree usted que el ambiente de trabajo es adecuado	68
Tabla 22 Clase de motivación	69
Tabla 23 Bajo desempeño laboral	70
Tabla 24 Matriz de observación	71

Índice de Figura

Figura 1. Importancia en el trabajo en equipo	48
Figura 2. Apoyo y solidaridad entre compañeros	49
Figura 3. Responsabilidad de las funciones que se le asigna	50
Figura 4. Resolver dudas de sus compañeros de trabajo ante alguna dificultad presentada	51
Figura 5. La comunicación en el ámbito laboral	53
Figura 6. Identificado con la unidad de la institución en la que trabajo	55
Figura 7. Compromiso grupal para solucionar las dificultades	56
Figura 8. Los valores personales intervienen el cumplimiento de sus funciones laborales	57
Figura 9. Cultura organizacional	59
Figura 10. Promueve la cultura organizacional	60
Figura 11. Cumplimiento de metas en el desempeño laboral	61
Figura 12. Ideas nuevas para mejorar la calidad de trabajo	62
Figura 13. Delegación de funciones	64
Figura 14. Planifica su trabajo y acciones	65
Figura 15. Alternativas de solución	66
Figura 16. Herramientas adecuadas para realizar su trabajo	67
Figura 17. Cree usted que el ambiente de trabajo es adecuado	68
Figura 18. Clase de motivación	69
Figura 19. Bajo desempeño laboral	70
Figura 20. Encuesta a los colaboradores de la Unidad de Gestión Documental	83
Figura 21. Encuesta a los colaboradores de la Unidad de Gestión Documental	83
Figura 22. Encuesta a los colaboradores de la Unidad de Gestión Documental	84

Introducción

En la medida que avanza el siglo XXI, se habla de varias tendencias tanto económicas y demográficas que causan un gran impacto en la cultura organizacional dentro de las organizaciones; las nuevas tendencias, y los cambios dinámicos, hacen que las organizaciones y las instituciones públicas como privadas se debatan en la urgente necesidad de orientarse hacia los avances y adentrarse en el estudio de esta cultura. Los hechos han dejado de tener relevancia local y han pasado a tener como referencia el mundo.

La cultura y el desempeño laboral constituyen la base de un buen funcionamiento organizacional, de tal manera que ambos factores sirven de referencia acerca de cómo las personas deben conducirse dentro de una organización o institución para que la misma se desempeñe de manera efectiva.

La cultura organizacional juega un papel clave dentro de la organización, puesto que ésta repercute en el comportamiento, la productividad y las expectativas de los colaboradores; como consecuencia de ello, las organizaciones buscan mejorar continuamente a través de procesos y estrategias su gestión, de manera que sus empleados retomen los objetivos de la organización con el propósito de incrementar la productividad y la competitividad organizacional.

Para que el desempeño laboral de los empleados sea productivo y constante, es necesario que éstos cuenten con un ambiente motivador donde se les puedan delegar mayor autoridad, darles una mayor responsabilidad y recompensar sus logros obtenidos; ofreciéndoles de esta manera, un buen clima laboral que sin lugar a dudas se reflejará en la cultura organizacional. De esta forma, la productividad de una organización o institución depende en gran medida del buen desempeño de los trabajadores, por lo que a mayor rendimiento y mayor bienestar para los empleados mejor será su calidad productiva.

Actualmente se puede observar, que las instituciones descuidan la difusión de la cultura organizacional y por consiguiente el ambiente laboral, de sus colaboradores, pueden llegar a considerar que requieren mucha inversión; sin embargo, la postura que toman estas organizaciones no es la correcta, puesto que el costo de un ambiente laboral, deficiente traerá como consecuencia que el desempeño laboral perjudique en gran medida el rendimiento de la organización.

Un diagnóstico de la cultura organizacional, aclara comportamiento y actitudes presentadas por los colaboradores en su desempeño laboral, razón por lo cual el presente estudio buscó encontrar la importancia de la incidencia de la cultura y el desempeño para que la institución sea altamente productiva y eficaz, no sólo en el resultado de la producción de sus tareas sino también en la satisfacción de sus empleados. Este estudio se llevó a cabo en una institución pública.

Para más efectos de la presente investigación, a continuación, se describen algunos estudios nacionales respecto a la variable cultura organizacional, su importancia e influencia para el eficaz rendimiento del colaborador con el propósito de descubrir más sobre el tema, particularmente en el campo laboral teniendo como finalidad dar a conocer información relacionada con la misma y el impacto que tiene en las personas.

Cruz (2005) en un artículo el diagnóstico de la cultura organizacional, los estudios son necesario para medir los aspectos esenciales, pero no es visible están constituidos por los valores, creencias, percepciones básicas, que concretan las manifestaciones dentro de las organizaciones a través de procedimiento; organigramas, tecnológico, información, ritos, conductas, hábitos, comportamientos, forma de expresión oral, textual o escrita. Clima, cohesión grupal y motivación. Se contó con la implicación del personal de la organización en el estudio de la cultura organizacional ya que son factores necesarios, porque el mismo está dirigido a la comprensión de los complejos procesos que se dan en las organizaciones para los mejoramientos de los resultados de las mismas.

Este tipo de estudio tiene como objetivo de la búsqueda de las mejoras organizacionales en correspondencia con la visión proyectada, por lo que el mismo creara y determinara condiciones para viabilizar el cambio cultural en las organizaciones para sus logros.

Gil (2012) realizó una investigación de tipo cualitativo, en la que buscó identificar los rasgos más relevantes de la cultura organizacional en un grupo de vendedores rutereros con más de diez años de laborar para una empresa productora de alimentos. Para alcanzar su objetivo, utilizó una entrevista semiestructurada, elaborada por la investigadora, la cual fue aplicada de forma individual a los sujetos. Dicha entrevista estaba estructurada por una serie de preguntas abiertas que abarcaron cinco categorías las cuales se separaron de la siguiente forma: Valores y principios, cultura, clima, identidad laboral, antigüedad en la organización. El instrumento fue aplicado a un grupo de 12 vendedores de diferentes edades, que tuvieran más de diez años de trabajar en la organización, los resultados indican que los vendedores rutereros que tienen más de diez años de trabajar en la organización se sienten más identificados con la misma y la ven como parte de su vida, son leales y la defienden. Entre sus conclusiones estableció que la empresa

productora de alimentos provee de estabilidad a los colaboradores y brinda beneficios para los empleados y sus familiares, generando compromiso y lealtad. Recomendó a la organización en base a los resultados, la creación de planes de carrera y el fortalecimiento de la cultura y el clima organizacional para que todos los vendedores rutereros puedan ir creciendo profesionalmente dentro de la organización.

La cultura organizacional expresa un modo de vida particular, conjunto de sistema de creencias, costumbres, expectativas y valores, prácticas y forma de pensar que un grupo de persona ha llegado a compartir por medio de la convivencia y trabajo. Todo este conjunto de variable debe observarse, analizarse e interpretarse continuamente. La cultura influye en el clima existente en la organización (Chiavenato, 1999, p.66).

El objetivo general del presente estudio es analizar la incidencia de la cultura organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de la Unidad de Gestión Documental en la Universidad Amazónica de Pando. Esta investigación es de tipo descriptivo, utilizando el enfoque cualitativo que nos proporciona comprender una información más compleja, con el método analítico e inductivo se pudo realizar un procedimiento de revisión bibliográfica y analizarla e interpretarla esperando un propósito, con resultado óptimo y eficiente tomando en cuenta la importancia de la incidencia de la cultura y el desempeño laboral se analizó el efecto de retroalimentación sobre ambos aspectos importantes: para que puedan alcanzar un nivel de competitividad, es obtener una integración en los colaboradores de la institución con recursos físicos y materiales necesarios.

De esta manera se busca continuamente la integración de las personas para el máximo aprovechamiento de sus capacidades, en las satisfacciones de las necesidades humanas utilizando las herramientas como ser; trabajo en equipo, compromiso, motivación y productividad logrando una producción eficiente en el rendimiento laboral.

La investigación está estructurada en cinco capítulos debidamente distribuidos los cuales se detalla a continuación:

Capítulo I, determinada por la parte informativa, (Introducción), donde se puede ver lo que determina el problema y el alcance de la información.

Compone las fases más difíciles pues implica esencialmente la justificación teórica, práctica, situación problemática, problema científico, Objeto de estudio y los alcances de investigación.

Capítulo II, comprende la estructura teórica detallando las bases sobre referencia conceptual diagnóstico del problema esto implica tener información relevante con autores ya mencionados.

Capítulo III, se establece el diseño metodológico donde se puede ver la población de estudio, el tamaño y diseño de la muestra de estudio, los métodos y las técnicas e instrumento de la investigación.

Capítulo IV, Comprende los resultados y validación de la investigación.

Capítulo V, Se presentan las conclusiones y recomendaciones que la presente investigación buscó contribuir al estudio de las variables de gran importancia dentro de su contexto.

Capítulo 1

1. Aspecto Generales

1.1. Justificación

El tema de la investigación, en la Unidad de Gestión Documental de la Universidad Amazónica de Pando está constituido en un marco teórico que permitió exponer y analizar la cultura organizacional más a fondo los efectos positivos o negativos para mejorar el desempeño laboral en la institución y como afecta de manera directa.

Conocer la cultura de la institución, es relevante para el comportamiento de una organización es de gran importancia, ya que expresa claramente las actitudes, conducta y valores que ha de tener los colaboradores en su área de trabajo. La eficiencia, eficacia y la innovación, despertar el interés del tema y la reflexión sobre las condiciones laborales que se desenvuelve el personal, considerando que el clima, y la cultura organizacional son factores determinantes en la eficacia de una organización.

Logrando un equilibrio dentro del equipo de trabajo, mejorando el desempeño en su labor cotidiano, también una mejor relación entre ellos, identificando los miembros de la institución con los valores, normas, creencia y cultura.

1.2. Justificación Teórica

La presente investigación, desde un punto de vista teórico, resolver la problemática nos permitirá conocer los diferentes enfoques teóricos, referidos a la conceptualización y definición de la cultura organizacional, considerando que es una forma particular de vida dentro de las organizaciones. Regida por hábitos, pensamientos y actividades ejecutadas dentro de ella, así mismo poder evidenciar las dinámicas y percepciones que tienen los colaboradores en su entorno, esto con la necesidad de desarrollar y fortalecer un ambiente de participación activa donde se ejecuten sus tareas o actividades con tranquilidad, cumpliendo los objetivos trazados

y debe ser aprendidos por los nuevos miembros para ser aceptado e incorporado dentro de la unidad.

1.3. Justificación Práctica

En la investigación se analizó la incidencia de la cultura organizacional en el desempeño laboral con la finalidad de mejorar sus actividades productiva, de los colaboradores de la Unidad de Gestión Documental, poniendo en prácticas los conceptos y teorías de la cultura organizacional y sus características. Para que se obtenga un rendimiento eficiente y coordinar las capacidades y experiencias del personal se deben cumplir los procesos administrativos; compromiso liderazgo motivación y productividad. Realizando un análisis de las funciones laborales debido al grado de motivación o desmotivación nos llevará de manera correcta mejorar la organización, ya que el personal rendirá eficiente y eficaz donde se sentirá motivados y comprometidos con la institución en sus funciones laborales.

1.4. Situación Problemática

El presente, trabajo de investigación tiene como objeto de estudio la Incidencia de la cultura organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de la Unidad de Gestión Documental de la Universidad Amazónica de Pando considerando que es de suma importancia conocer cómo influye la cultura y el desempeño laboral en una organización.

El origen, del problema nace debido que los colaboradores, carecen de un conocimiento pleno de la cultura organizacional existente, y esto hace que no tenga un control adecuado por partes del inmediato superior hacia los colaboradores.

Las causas que se manifiestan ante el problema son las diferentes dificultades, falta de liderazgo, problemas de comunicación interna, reconocimiento, motivación, en los colaboradores lo cual nos permite obtener un buen clima e identificar los conocimiento y habilidades capacidades que cuenta cada uno de ellos, considerando estos factores traen, como efecto negativo dentro de la

Unidad, provocando insatisfacción laboral, y desmotivación y baja productividad al no estar comprometidos con sus funciones laborales para alcanzar sus objetivos trazados.

Las organizaciones al igual que los individuos poseen personalidad propia y cada organización es diferente una de la otra por esta característica en particular. Ellas están compuestas por un conjunto de conductas e interacciones en su interior, determinada por los miembros que la integran. A través del conjunto de creencias y valores compartidos por los colaboradores. De dicha institución, la cultura existe a un alto nivel de abstracción y es la que permite condicionar el comportamiento de la organización, haciendo racional muchas actitudes que unen a la gente, estableciendo su modo de pensar, sentir y actuar.

Para lograr los objetivos concretarse, los colaboradores deben interactuar en la Unidad estableciendo un lazo de estabilidad laboral lo suficiente fuerte que les permite desenvolverse en la institución. Al actuar de manera armónica con las normas, valores, comunicación, liderazgo, comportamientos, creencias que se encuentran dentro de la cultura organizacional.

Se considera, un problema la Incidencia de la cultura organizacional en el desempeño laboral. Hoy en día es común hablar de temas como eficiencia, calidad y productividad, sin embargo, estos factores no se concretan, si no existe una cultura organizacional bien establecida, puesto que juega un papel muy importante para establecer un ambiente de confianza, permanencia y fidelidad con los colaboradores, que son la base fundamental en una institución, sea eficiente y eficaz. Este tema ha cobrado gran interés, en especial en las instituciones al cumplir sus metas y desempeñar roles de manera adecuada y son la base fundamental para que los colaboradores logren sus objetivos y metas trazados.

En base a lo anterior expuesto anteriormente se formula la siguiente pregunta de investigación como el foco de guía para el desarrollo de la investigación.

¿De qué manera influye la cultura organizacional en desempeño laboral de la Unidad de Gestión Documental de la Universidad Amazónica de Pando?

1.5. Problema Científico

Una vez conocido La presente investigación la incidencia de la cultura organizacional en el desempeño laboral, de los colaboradores de la Unidad de Gestión Documental de la Universidad Amazónica de Pando, se pretende conocer la influencia que existen entre los dos conceptos, con el fin de entender si afecta de manera negativa o positiva, con esta investigación pretendemos aportar y responder con la información. Resolver la situación que traen como causa una baja productividad en la institución, la falta de liderazgo y un ambiente no adecuado traerá como efecto un personal desmotivado que no es acorde a una organización de grado de dificultad para sus objetivos.

Si este problema afecta en el desempeño laboral de los colaboradores, los efecto se origina en la práctica de la cultura organizacional, esta investigación el hecho de permanecer un competitivo cambio, crear nuevas relaciones optimizar a las personas con sus talentos, innovando y logrando su productividad con eficiencia y eficaz, identificando acciones para mejorar el desempeño óptimo, es importante unificar los pensamientos, la cultura y los valores para que se sienta para de ella compartiendo el mismo espacio.

Se presenta algunas de limitaciones de conocimiento de la cultura organizacional que se integran en la Unidad de Gestión Documental factores que fundamenta la interrogante planteada.

- Falta de liderazgo y comunicación interna
- El ambiente no es adecuado para la realización de sus funciones laborales

1.6. Objeto de Estudio

El presente trabajo de investigación tiene como objeto de estudio, es Analizar la incidencia de la cultura organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores, de la Unidad de Gestión Documental de la Universidad Amazónica de Pando. El estudio permitirá identificar las dificultades y expectativas de la organización. De esta manera se dará a conocer la importancia

de la cultura y el desempeño laboral, con el fin de incrementar de manera positiva el desempeño aumentando la productividad de sus funciones de los colaboradores.

1.7. Objetivo de la investigación

1.7.1. Objetivo General

Analizar la Incidencia de la cultura organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de la Unidad de la Gestión Documental de la Universidad Amazónica de Pando.

1.7.2. Objetivo Específicos

- Diagnosticar la situación actual sobre la incidencia de la cultura organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores.
- Demostrar la incidencia de la cultura organizacional en el desempeño laboral.
- Identificar los factores de la incidencia de la cultura organizacional.

1.8. Alcance o campo de acción de la investigación

1.8.1. Área de la investigación

Con este estudio de investigación identificaremos la deficiencia y dificultades de analizar la incidencia de la cultura organizacional en el desempeño laboral y así obtener un resultado y cumplimiento de los propósitos y objetivo de la Unidad de Gestión Documental. Se determinará que elemento influye la cultura y del desempeño a través de las respuestas de los colaboradores de la organización en una encuesta aplicada.

1.9. Guía o idea científica a defender

A lo largo de la investigación se estudió, métodos indicadores y factores que determinaran, la incidencia entre variable que son la cultura organizacional, y el desempeño laboral, Por otra parte, si bien es cierto el dicho tema es un factor muy importante. De esta información se basa

la comprobación y se manifiesta, a través de percepciones, estabilizadas infiltrando de la realidad y las condiciones los niveles, de motivación en el desempeño laboral, que influye en el comportamiento y varios aspectos de los colaboradores en la institución.

En la presente investigación, se evidencio la importancia de una buena relación, que debe existir entre la cultura organizacional, y el desempeño laboral, los colaboradores que contribuyen en una institución. Reflejan los valores dominantes de su cultura. Además, desempeñan un papel muy importante demostrando la capacidad, y la habilidad en su trabajo con eficiencia y eficaz.

En la actualidad las instituciones viven en constante cambios que, les permite mantener un nivel de exigencia, mayor en el desempeño laboral, por eso es necesario conocer claramente la cultura en la institución, puesto que una organización es un grupo de personas, con responsabilidades y cumplimientos de cada actividad realizadas, que actúan en conjunto para lograr alcanzar un propósito determinado. El tema está cobrando de mucho interés como aspecto crucial de mejorar el desempeño laboral, a través de mecanismo y decisiones que guie una actividad organizacional, de los miembros sea interna o externa finalmente determina, el desempeño y la productividad, entre los indicadores que son: cultura organizacional y desempeño laboral.

1.10. Variables

1.10.1. Variable Independiente

Se identifica como variable independiente a la investigación:

Cultura organizacional

La cultura organizacional es un estilo de vida cotidiano del comportamiento de las personas los gesto, rituales, rutinas y procedimiento las normas y reglas que influye en un grupo los valores dominantes definido por una organización como la ética, el respecto (Chiavenato, 2004, p.61).

Podemos decir que es un ambiente o espacio constituida por característica que diferencia de una institución donde predomina el comportamiento de las personas.

1.10.2. Variable Dependiente

Desempeño laboral

Robbins (2004) se refiere al desempeño laboral como el conjunto de habilidades físicas e intelectuales que se requieren para desarrollarse en un puesto de trabajo. Señala que el desempeño laboral se ve favoreciendo cuando las habilidades y aptitudes de la persona corresponden a su puesto; sin embargo, menciona que enfocarse únicamente en el puesto y no en las habilidades de las personas es llevarlos a su fracaso, puesto que el desempeño debe ir enfocado en la búsqueda de la satisfacción laboral de los mismos.

1.11. Operacionalización de las variables

1.11.1. Operacionalización de variable independiente

Tabla 1
Operacionalización de la Variable Independiente

Variable	Definición	Dimensión	Indicadores	Instrumentos
Cultura Organizacional	La cultura organizacional representa las normas informales, no escritas, que orientan el comportamiento de los miembros de una organización en el día a día y que dirigen sus acciones en la realización de los objetivos organizacionales. Chiavenato (2007: 83)	Clasificaciones	Cultura Fuerte Cultura Débil Identidad Relaciones interpersonales	Entrevista
		Niveles de la cultura	Artefactos Valores Supuestos básicos	Cuestionario Observación

1.11.2. Operacionalización de variable dependiente

Tabla 2
Operacionalización de la Variable Dependiente

Variable	Definición	Dimensión	Indicadores	Instrumentos
Desempeño Laboral	El desempeño laboral se define como el nivel de ejecución alcanzado por el trabajador en el logro de las metas dentro de la organización en un tiempo determinado. Bohorquez (2002)	Comportamiento Retroalimentación	<ul style="list-style-type: none"> • Trabajo en equipo • Compromiso • Desempeño Laboral 	Entrevista Cuestionario Observación

Capítulo 2

2. Desarrollo estructural teórico de la tesis

2.1. Referencias conceptuales

Para efecto de la presente investigación se tomará como marco conceptual diferentes conceptos y definiciones referente a las variables propuesta en el tema efectuando la investigación las cuales son cultura organizacional en el desempeño laboral

- **Cultura**

La cultura comprende valores compartidos, hábitos, usos y costumbre, códigos de conducta, política de trabajo, tradiciones y objetivos que se transmite de una generación a otra (Chiavenato, 2009, p.120).

- **Organización**

Una organización es un conjunto de personas que actúan juntas y dividen las actividades en forma adecuada para alcanzar un propósito común. Las organizaciones son instrumentos sociales que permiten a muchas personas combinar los esfuerzos y lograr juntas sus objetivos (Chiavenato, 2009, p. 24).

- **Ética**

La ética es un conjunto de principios morales o valores que definen lo que es correcto o incorrecto para una persona o grupo, o incluso en una organización (Chiavenato, 2009, p.43)

- **Normas**

Normas son patrones de comportamiento que comprenden guía sobre la manera de hacer las cosas Chiavenato (Chiavenato, 2007, p. 86).

- **Filosofía**

La filosofía son políticas que reflejan las creencias sobre el trato que deben recibir los empleados o los clientes (Chiavenato, 2009, p. 126).

- **Valores**

Los valores son elementos que constituyen la integridad y la responsabilidad que define a las personas y a las organizaciones. Los valores culturales marcan su rumbo y define su comportamiento esta continuidad, solo se puede lograr si todo el equipo de trabajo subraya los valores y los objetivos que son lo esencial para el éxito de una organización (Chiavenato, 2009, p. 133).

- **El clima laboral**

El clima laboral es uno de los aspectos más importantes para una empresa, suele definir un conjunto de condiciones sociales y psicológicas que caracteriza a la empresa, y que repercuten de manera en el desempeño laboral (Chiavenato,2006, p.35).

- **Comunicación**

La comunicación es un elemento clave, en todos los niveles de actividades de una organización adquiriendo y difundiendo información contantemente es el flujo de información entre dos o más personas (Chiavenato, 2009, p.308).

- **Control**

La comunicación tiene un fuerte componente de control en el comportamiento de la organización, los grupos y de las personas, cuando los cuando los individuos siguen una normas y procedimiento de trabajo o cuando se presenta un problema laboral el superior inmediato, provocan que la comunicación tenga una función de control (Chiavenato, 2009, p. 309).

- **Eficiencia**

Es una medida normativa de utilización de los recursos en procesos de términos económicos en una relación técnica de entradas y salidas es un instrumento para evaluar el alcance del resultado, es decir verificar si las cosas están bien hechas (Chiavenato, 2009, p. 79)

- **Eficacia**

En una organización se refiere a las capacidades de satisfacer una necesidad de una organización, importancia a los resultados a fines, alcanzar sus objetivos, optimizar la utilización de los recursos (Chiavenato,2009, p. 79)

- **Motivación**

La motivación es un proceso básico junto con la percepción, actitudes, la personalidad y el aprendizaje es uno de los elementos más importante para comprender el comportamiento humano. Interactúan con otros procesos mediadores y con el entorno (Chiavenato,2009, p.236).

- **Compromiso**

El compromiso laboral del empleado no es algo que debemos tomar a la ligera, debemos tener un objetivo claro para lograrlo, crear un entorno de trabajo el cual los trabajadores se sientan motivados a levantarse cada mañana dispuesto a cumplir el propósito que tienen en mente (Chiavenato,2006, p.254).

- **Satisfacción laboral**

Es una de las actitudes que refleja el grado el que un individuo se siente gratificado satisfecho en su trabajo. Una investigación extensa realizada a cerca de la satisfacción laboral ha indicado que los factores personales, como las necesidades y las aspiraciones de los colaboradores determinan la actitud junto con los factores de grupo y organizacionales como la relación con los compañeros de trabajo (Griffin, 2011, p.484).

- **Ambiente laboral**

Es un elemento transcendental en el día a día de una institución, pese a que es difícil determinar o precisar las características que le propician. Sin embargo, a demostrado que este factor influye en la productividad y en la vida personal de los colaboradores (Griffin ,2011, p.355).

- **Rendimiento laboral**

El rendimiento laboral es el trabajo de las personas, aquellos resultado o conductas que se vinculan de forma neta y directa con el logro de los objetivos de la organización. Se considera evaluar el rendimiento en la ineficiencia y productividad del personal en su comportamiento (Griffin,2011, p.486).

- **Deficiencia laboral**

Cuando notamos la presencia de cualidades deficiente de un colaborador dentro de una institución, el cual tiene dificultades al realizar sus tareas y actividades y sus objetivos no están rindiendo correctamente (Snell & Bohlander, 2013, p.23).

2.2. Marco Teórico

A continuación, se detallan los conceptos más importantes del marco teórico para sustentar el presente trabajo de investigación.

2.2.1. La Cultura

La cultura es el conjunto de valores, normas creencias orientadoras y entendimiento que sirve de guía y que comparten los miembros de una organización y enseñan a los nuevos miembros como la manera correcta de pensar, sentir y comportarse (Daft 2011, p.374).

2.2.2. Cultura Organizacional

La cultura organizacional representa las normas informales, no escrita que orienta que orienta el comportamiento de los miembros de una organización en el día a día y que dirigen sus acciones en la realización de los objetivos organizacional. Es el conjunto de hábitos y creencias establecidos por medios de normas, valores actitudes expectativas que comparten todos los miembros de la organización. (Chiavenato, 2007, p.83).

La cultura organizacional se trata de la continua interacción y la influencia recíproca entre las personas y las organizaciones. Es una disciplina académica que surgió como un conjunto interdisciplinario de conocimientos para estudiar el comportamiento humano de las organizaciones (Chiavenato,2009, p. 6).

Según Robbins (2004) mencionó que “Es un campo de estudio que investiga el impacto de los individuos, grupos y estructuras sobre el comportamiento dentro de las organizaciones, con el propósito de aplicar los conocimientos adquiridos en la mejora de la eficacia de una organización.” (p.8).

Se puede observar la semejanza entre las definiciones de cada autor al declarar que la cultura organizacional es la interacción y relación entre grupos de personas u organizaciones de una u otra forma indica que es un campo de estudio aplicado de conocimientos, disciplina entre otros para aumentar la efectividad de una organización en la mejora continua.

Asimismo, Robbins y Coulter (2014) explica que. La cultura organizacional suele describirse en términos de los valores, principios, tradiciones y formas de hacer las cosas que comparten los miembros de la empresa (p.51).

Para este autor la cultura organizacional, simboliza conjuntos de normas, tradiciones y valores que se van adquiriendo al pasar el tiempo es decir no se desliga de sus raíces antropológica. Lo cual indica que una cultura es algo que se puede apreciar a simple vista y por ello, es de gran importancia que los miembros de una institución comprendan y conozcan el entorno laboral.

Nosnik (2005) indica que la cultura organizacional es reflejada entre un conjunto de individuos que trabajan en equipo donde sus creencias, valores y principios, constituyen la percepción para evaluar y apreciar su desempeño.

Para Nosnik indica la cultura y comunicación están estrechamente relacionadas y que ambos conceptos, en una organización son importantes dándole a conocer a los colaboradores el interés sobre el tema, para que el logro en equipo es un éxito en las metas y los objetivos.

Nosnik, señala que se destacan tres tipos de relación que se establecen entre cultura organizacional y comunicación:

- La comunicación es el proceso fundamental en la creación de una cultura organizacional.
- Una cultura organizacional madura, da importancia a la comunicación.
- La cultura organizacional influye en el estilo de comunicación de los individuos que pertenecen a dicha cultura y organización.

Por su parte, Rodríguez (1996) menciona que la cultura organizacional en la actualidad es un tema que les interesa a muchas organizaciones. A través de la consolidación se busca solucionar diversos problemas frecuentes que hoy en día enfrentan las instituciones. De esta manera la cultura organizacional permite que las personas comprendan la relación entre la institución y el entorno en el que desarrollan sus labores al cual también pertenece.

La cultura es un determinante en el desempeño ya que impacta no solo los resultados directos y la eficiencia de una organización, sino también la salud, el entusiasmo, el compromiso y la flexibilidad de su colaborador. El desempeño de las organizaciones suele depender del entorno en el que se encuentre.

Convirtiéndose en una pieza estratégica dentro de las organizaciones, generando que sus miembros desarrollen un sentido de identidad con la institución, a través de formas de pensar, creencias y valores, incrementando así sus ventajas competitivas impactando en el desempeño.

El fortalecimiento de la cultura organizacional encaminada a incrementar el desempeño de los miembros de la empresa, favorece la creación de estrategias enfocadas a la identidad que tienen los miembros de la institución por ser parte de ella. De tal manera que puede decirse que la cultura organizacional proporciona las reglas de comportamiento que coadyuvan en las interacciones de los miembros.

2.2.3. Tipos de cultura organizacional según Robbins

2.2.3.1. Cultura Fuerte

Robbins (1994) es aquella que tiene plenamente delineado sus preceptos integrados, valores y definidos los objetivos, trabajan en equipo y logran consenso para el logro de las metas de la organización. Entre los miembros de este tipo de cultura existe cohesión, fidelidad y compromiso. Son organizaciones que no tienen problemas con la rotación del personal, ya que sus miembros se sienten a gusto en su lugar de trabajo no piden cambios, logran empoderarse de sus roles por la confianza y apertura de sus jefes. En la mayoría de los casos encontramos este tipo de cultura en las organizaciones multinacionales, para mantener sus operaciones tanto el país como externamente, deberán tener objetivos, valores, preceptos y entre otros aspectos importantes, bien determinados.

Según el autor la cultura fuerte se da cuando la organización sostiene sus valores centrales y son ampliamente compartidos por sus colaboradores desarrollando una fidelización y compromiso por parte de los colaboradores, logrando sus objetivos de esta.

2.2.3.2. Cultura Débil

Robbins (1994) la cultura débil es aquella que no tiene definido claramente, tampoco integrado los valores, de los miembros de la organización estos se guían en base a sus propios preceptos o se sub agrupan, no hay trabajo en equipo ni lo hacen con un solo fin ya que es una cultura sin lineamientos fijos a seguir por lo que no tienen la oportunidad de desarrollar ideas innovadoras.

En este tipo de cultura el control es generalmente ejercido por controles absolutos. Son organizaciones con alta rotación de personal y usualmente la prioridad de la empresa es el nivel de producción más no el bienestar del personal.

2.2.4. Funciones de la cultura organizacional

Carrión (2007) señala que existen cuatro funciones básicas de la cultura organizacional:

- Proporciona una identificación a los miembros de una institución.
- Facilita el compromiso de los empleados.
- Fomenta la estabilidad del sistema social.
- Facilita la coordinación a través de la conducta de las personas, proporcionando a los empleados normas adecuadas sobre lo que deben hacer y decir.

Por su parte (Chiavenato, 2009, p. 126) nos muestra la cultura organizacional para que funcione en una organización tiene seis características principales.

Regularidad en los comportamientos observados: las interacciones entre los participantes se caracterizan por un lenguaje común, por terminologías propias y rituales relacionados con conductas y diferencias.

Normas: son patrones de comportamiento que comprenden guías sobre la manera de hacer las cosas.

Valores predominantes: son los valores que principalmente define la organización y que espera que los participantes compartan, como calidad del producto, bajo ausentismo, alta eficiencia.

Filosofía: son políticas que refuerzan las creencias sobre cómo tratar a empleados y clientes.

Reglas: son lineamientos establecidos y relacionados con el comportamiento dentro de la organización. Los nuevos miembros deben aprender esas reglas para poder ser aceptados en el grupo.

Clima organizacional: es el sentimiento transmitido por el ambiente de trabajo: cómo interactúan los participantes, cómo se tratan las personas unas a otras, cómo se atienden a los clientes, como es la relación

Cada una de estas características se presenta en distintas medidas y puede dar lugar a controversias con distintos grados y conflictos.

2.2.5. Entorno Organizacional

Harold (2001) refiere que cultura y entorno de las organizaciones enfoque en el desarrollo de los individuos las organizaciones espirituales reconocen el mérito y valor de los individuos. No solo dan empleo, sino que tratan de crear culturas en las que los trabajadores crezcan y aprendan. Confianza y franqueza las organizaciones espirituales se caracterizan por la confianza mutua, la honestidad y la franqueza.

El entorno general comprende las condiciones económicas, políticas y legales, socioculturales demográficas, tecnológicas y mundiales que pueden incidir en la organización. Los cambios en cualquiera de estos ámbitos no tienen por lo regular un efecto tan acusado como los cambios del entorno inmediato, pero los gerentes deben tenerlos presentes planean, organizan, dirigen y controlan.

2.2.6. Comportamiento Organizacional

Robbins (2004) comenta que es un campo de estudio en el que se investiga el impacto de 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.

La comunicación en las organizaciones es uno de los temas centrales del comportamiento organizacional, junto con áreas de estudio como el poder, procesos de grupos, aprendizaje, motivación, percepción, conflictos y estrés. Sin embargo, el nivel de pertenencia de los miembros de una organización, influye ante sus actitudes positivamente.

2.1.6.1 Modelos de los cinco grandes de Myers- Briggs: comprende

Extroversiones: Corresponde a la dimensión de la personalidad que describe a una persona comunicativa y además asertiva con ritmo personal acelerado, expresivo mediante los gestos, comportamiento firme, social y hábil en el juego.

A fiabilidad: Corresponde a la dimensionalidad que describe a una persona no crítica, de comportamiento flexible, considerado, que además es carismático, cordial, compasivo y básicamente confiable.

Re actitud: Dimensión que describe a una persona confiable, responsable, productiva, capaz de postergar la gratificación no complaciente con sí misma que presenta un comportamiento ético y que además posee altas aspiraciones.

Estabilidad emocional: Dimensión que caracteriza a una persona calmada, entusiasta, positiva, versus una persona tensa, nerviosa deprimida y negativa.

Apertura a la experiencia: Dimensión que caracteriza una persona en términos de imaginación, a la sensibilidad para el arte y el mentalismo.

2.2.7. Elementos de la cultura organizacional

Son muchos los atributos y dimensiones que a lo largo del tiempo se le han adjudicado a la cultura en las organizaciones y añaden que esto podría deberse a la amplitud que implica el concepto, y la globalidad de factores interrelacionados que comprende, razón por la cual resultaría casi imposible considerar todos los factores que se consideran relevantes en un diagnóstico.

Vargas (2007) indica que los elementos de la cultura organizacional se encuentran en todas partes y los mismos están relacionados con elementos culturales. En toda institución la cultura se presenta en dos elementos dentro de los cuales se encuentran:

- **Elementos visibles:** Entre los cuales se manifiestan las creencias, valores, ceremonias, ritos, normas, slogans, conductas, símbolos, etc., la mayor parte son observables y explican cómo y por qué se realizan las cosas.
- **Elementos invisibles:** Estos se encuentran generalmente a nivel más profundo; en la mente de los trabajadores de la institución en donde habitan sus sentimientos,

valores, creencias, actitudes, suposiciones, etc., que son muchas veces difíciles de explicar pero que influyen considerablemente en la forma de actuar de los empleados; estos elementos invisibles constituyen el inconsciente organizacional.

Al mismo tiempo Vargas menciona que los elementos de la cultura organizacional son la suma de todos los valores compartidos por los miembros de una organización. Toda cultura se manifiesta y se expresa de muchas formas según los elementos que la integran, los cuales pueden agruparse en cuatro tipos:

- **Elementos simbólicos:** ritos, cartas organizacionales, arquitectura organizacional; asimismo, los logotipos, imágenes visuales, uniformes, lemas e historias; conforman

algunos de los símbolos representativos. De esta manera, la formación de éstos, despiertan la conciencia de los miembros de pertenecer a una institución.

- **Elementos estructurales:** se relacionan con los niveles de autoridad y decisión, establecimiento de normas y políticas, estrategias, procedimientos y jerarquías; la difusión de estos elementos permite a los empleados estar identificados con su organización.
- **Elementos materiales:** se evidencian en las instalaciones, mobiliario, equipo y otros recursos físicos, que hacen que una organización se distinga de las demás.
- **Elementos conductuales:** están relacionados con el comportamiento humano, formas de motivar al personal, comunicación, liderazgo, proceso de toma de decisiones, etc.; que permiten que el personal esté satisfecho y a gusto con la labor que desempeña.

Tabla 3

Tipos de cultura predominante.

TIPOS DE CULTURA	
RUTINARIA	<p>Las empresas con este tipo de cultura sus decisiones las toman únicamente a nivel directivo, se trabaja de manera piramidal.</p> <p>Dedica mayor tiempo a tareas rutinarias y decisiones operativas, pero casi nunca involucra su tiempo para planear y tomar decisiones estratégicas. Los gerentes trabajan bajo presión, sobrecargados y parados ocupados.</p>
BUROCRÁTICA	<p>Por lo general busca encontrar las fallas de otras personas. Por el excesivo control provocado en su personal causa en éstos una lentitud en su trabajo. Utilizan una estrategia rígida y radical. Poseen dificultad y sesgos al tomar decisiones.</p>
SOÑADORA	<p>En esta cultura frecuentemente no existen programas de mejoramiento y procesos de cambio. Tratan de eliminar la rutina a través de la voluntad y el deseo de mejorar de sus empleados, sin necesidad de modificar las estructuras internas.</p>
CULTURA FLEXIBLE	<p>Todos los empleados tienen la oportunidad de superarse dentro de la misma organización. En esta cultura todos los miembros de una organización se sienten parte de un equipo, en donde su participación y disposición es tomada en cuenta.</p>

2.2.8. Importancias de los valores

La importancia del valor radica, en que se convierte en un elemento motivador de las acciones y del comportamiento humano, define el carácter fundamental y definitivo de la organización, crea un sentido de identidad del personal con la organización. Por lo tanto, los valores son formulados, enseñados y asumidos dentro de una realidad concreta y no como entes absolutos en un contexto social, representando una opción con bases ideológicas con las bases sociales y culturales. Los valores deben ser claros, iguales compartidos y aceptados por todos los miembros y niveles de la organización, para que exista un criterio unificado que compacte y fortalezca los intereses de todos los miembros con la organización.

Los valores deben ser claros, iguales compartidos y aceptados por todos los miembros y niveles de la organización, para que exista un criterio unificado que compacte y fortalezca los intereses de todos los miembros con la organización.

Creencias: Análisis de las creencias de los fundadores o portadores de la cultura. Al entrevistar las personas claves debe hacerse una cronología histórica de la persona en la organización.

Estilo de Liderazgo: Este término describe al líder que no está reconocido formalmente como tal. Cuando alguien en cualquier nivel de una organización lidera simplemente por satisfacer las necesidades de un equipo, se describe como líder natural. Algunos lo llaman liderazgo servil.

De muchas maneras este tipo de liderazgo es una forma democrática de liderazgo porque todo el equipo participa del proceso de toma de decisiones. Quienes apoyan el modelo de liderazgo natural dicen que es una buena forma de trabajo en un mundo donde los valores son cada vez más importantes.

La fomentación de los valores en una institución es importante por tres razones:

- Se convierten en elementos de motivación para el desempeño y el comportamiento de los empleados.
- Definen el carácter de la organización.
- Crean un sentido de identidad del personal con la institución.

2.2.9. Medición de la cultura organizacional

Para la medición de la cultura en las organizaciones se utilizarán las variables explicadas por Schein las cuales son:

Tabla 4
Niveles de la cultura organizacional

Artefactos	Se analizarán los elementos que conforman el ambiente en el que se desempeñan los empleados, lo cual permitirá conocer la cultura de la organización.
Valores	Se estudiarán los valores que dan sentido al comportamiento de los miembros que integran la organización.
Supuestos básicos	Se medirá el grado de adaptación de los miembros en la organización, conforme a la manera en que los mismos perciben la realidad de su contexto.

2.2.10. Compromiso organizacional

Hoy día, las organizaciones exitosas y con una ventaja competitiva, toman en cuenta a sus trabajadores en los diferentes niveles jerárquicos, buscando que tengan un mayor compromiso para con la organización en el logro de metas y objetivos y a la vez una elevada satisfacción laboral, que les permita un desarrollo personal y profesional.

2.2.10.1. Elemento para fomentar el compromiso organizacional.

- interés sincero en el bienestar de los colaboradores.
- Oportunidad para mejorar las destrezas y capacidades.
- Establecer buena reputación respecto a la responsabilidad social.
- Brindar oportunidad para la toma de decisiones que afecten su trabajo.
- Calidad de las relaciones entre empleados y supervisores inmediato.
- Ambiente de trabajo saludable y libre de temores.
- Aptitud positiva y abierta a cambios y retos.
- Pensamiento innovador a nivel organizacional.

2.2.10.2. Importancia del compromiso organizacional

El compromiso organizacional va más allá de la lealtad y llega a la contribución activa en el logro de las metas de la organización, el compromiso es una actitud hacia el trabajo de parte de todas las personas que trabajan dentro de la organización esto permitirá surgir y ser mejores.

El compromiso organizacional se ha convertido en uno de los temas más estudiados por el comportamiento organizacional, una de las razones de que esto haya sucedido, es que varias investigaciones han podido demostrar que el compromiso con la institución suele ser más tolerantes en la rotación y de la puntualidad. Es decir, sentir pertenencia puede sonar un tanto común, pero la realidad en la práctica de la psicología organizacional.

2.2.11. Trabajo en equipo

Equipo, en su definición más amplia, es un grupo de personas que trabajan en procesos, tareas u objetivos compartidos.

El trabajo en equipo hace referencia a la serie de estrategias, procedimientos y metodologías que utiliza un grupo humano para lograr las metas propuestas.

Las características del trabajo en equipo son:

- Es una integración armónica de funciones y actividades desarrolladas por diferentes personas.
- Para su implementación requiere que las responsabilidades sean compartidas por sus miembros.
- Necesita que las actividades desarrolladas se realicen en forma coordinada. El trabajo en equipo no es la suma de las aportaciones individuales, sino que por el contrario se basa en la complementariedad, la coordinación, la comunicación, la confianza y el compromiso.
- Necesita que los programas que se planifiquen en equipo apunten a un objetivo común. El trabajo en equipo significa que las personas que integren el grupo tienen que tener claro los objetivos y metas, han de orientar su trabajo a la consecución de los fines del grupo.

2.2.12. Necesidades Personales

Tener en cuenta las necesidades que tienen los trabajadores dentro de la Institución es muy importante ya que si no son atendidas adecuadamente pueden causar malestar entre el personal causando de esta manera un trabajo inadecuado que se verá reflejado en la atención y responsabilidad de sus actividades diarias

2.2.13. Expectativa Personales

Las expectativas que tienen las personas pueden abarcar muchos aspectos como en lo personal, en lo financiero, en lo laboral que causaría en la persona una motivación adicional que lo impulsaría a cumplir objetivos y meta ya planteadas, debemos entender que las personas nos adaptamos a un estilo de vida cambiante es decir lo que hoy era una necesidad el día de mañana ya no lo será por tal razón nuestras expectativas ya serán otras por tal razón.

2.2.14. Desempeño laboral

El mejoramiento de la gestión del desempeño de los miembros en una organización, constituye actualmente no solo el camino para lograr la excelencia y eficiencia de éstas sino también para el mejoramiento de la economía y la sociedad.

Actualmente el ritmo de los cambios produce en los colaboradores la inadaptación de sus conocimientos, habilidades, comportamientos y actitudes; por lo que es necesario que los directivos busquen nuevas alternativas para anteponerse a estos cambios; de tal manera que, con las nuevas acciones, se busquen desarrollar procesos actualizados que conviertan a la institución en efectiva y productiva.

El desempeño es eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización, funcionando el individuo con una gran labor y satisfacción laboral. En tal sentido, el desempeño de las personas es la combinación de su comportamiento con sus resultados, por lo cual se deberá modificar primero lo que se haga a fin de poder medir y observar la acción. Chiavenato (2002).

Por su parte Muchinsky (2002) define el desempeño laboral como el conjunto de acciones importantes para alcanzar las metas de la institución y puede ser medido a través de lo que realmente lleva a cabo la persona en su labor cotidiana.

De la misma manera, menciona que la efectividad va relacionada con el desempeño laboral, puesto que, a través de la medición de ésta, se pueden encontrar factores por los cuales muchas veces se ven influidos los trabajadores y que repercuten en su desempeño.

De acuerdo con ello, Muchinsky señala que el desempeño es un comportamiento que determina lo que en realidad los trabajadores hacen y que puede ser observado y calificado por los demás.

El desempeño define el rendimiento laboral, es decir, la capacidad de una persona para producir, hacer, elaborar, acabar y generar trabajo en menos tiempo, con menor esfuerzo y mejor calidad, estando dirigido a la evaluación la cual dará como resultado su desenvolvimiento. Son los resultados obtenidos por trabajadores en su labor prestada a la comunidad debido al continuo esfuerzo y motivación.

2.2.15. Sistema de administración del desempeño

Un sistema de administración del desempeño es un procedimiento para establecer parámetros del desempeño, con el propósito de evaluar y tomar decisiones objetivas acerca de las personas que laboran dentro de una institución; presentando al mismo tiempo, documentación que fundamente las acciones realizadas por el personal.

Robbins (1998) menciona que una revisión sobre los aspectos más importantes de la personalidad, proporciona parámetros o lineamientos generales que sirven para mejorar el desempeño; asimismo, ayuda a mejorar las decisiones de contratación y la toma de ascensos. Los parámetros de comportamiento ayudan a pronosticar la conducta futura de las personas por lo que el conocimiento de éstos, ayuda a reducir equivocaciones y a disminuir la rotación de los empleados, aumentando en gran medida la satisfacción laboral de los empleados.

2.2.16. Factores que influye en el desempeño laboral

Motivación

En primer lugar, la motivación sin duda es uno de los factores claves que inciden en el desempeño laboral. Y sabiendo que la motivación no es algo que dependa exclusivamente de la organización, ya que sabemos que hay también una motivación intrínseca que depende de cada uno de nosotros, lo cierto es que cuando no sientes que tu trabajo tiene valor y razón de ser, probablemente te cueste mucho más ejecutarlo.

Clima laboral

El clima organizacional es otro factor determinante en nuestro rendimiento. A todos nos gusta trabajar teniendo un buen clima laboral que nos de tranquilidad, y donde podamos expresarnos libremente, y sentirnos bien. Cuando no se respira un buen clima organizacional, el rendimiento baja considerablemente.

Los horarios

Los horarios también son un factor determinante. Afortunadamente desde hace algunos años aquella idea de que trabajar más horas suponía rendir más ha ido cambiando. Esto ha llevado a muchas organizaciones a plantearse este tema de los horarios e introducir cambios como una mayor flexibilidad o las reducciones de jornada. Muchas instituciones van introduciendo también el trabajar desde casa, desterrando aquella máxima de q presencialidad en la oficina era fundamental. Lo cierto y verdad es que trabajar demasiadas horas puede resultar contraproducente.

Factores ambientales

Factores ambientales o higiénicos. Desde que la prevención de riesgos laborales alcanzó la importancia que siempre debió tener, los factores ambientales e higiénicos son considerados también fundamentales para un buen rendimiento. El clima (frío o calor excesivo afectan negativamente), el ruido, la iluminación, la calidad del aire, la ergonomía y todo aquello que afecte a la salud física o mental del trabajador se considera clave para su rendimiento.

Desarrollo profesional

Desarrollo profesional y promoción de los empleados; las plantillas rígidas son otro factor que sin duda afecta al rendimiento del trabajador. Para incentivar y motivar a los empleados se debe promoverlos. Tienen que tener la posibilidad de desarrollarse profesionalmente a través de planes de carrera que aumenten su motivación y su rendimiento.

Herramientas Necesarias

No disponer de las herramientas necesarias para realizar las tareas es otro motivo que provoca la falta de rendimiento. Para poder ejecutar las tareas de nuestro trabajo debemos disponer de todas las herramientas necesarias. La falta de medios lleva consigo la falta de rendimiento.

2.2.17. El clima organizacional como el desempeño en una organización

El clima organizacional es el nombre de diversos autores; en el ambiente generado por las emociones de los miembros de un grupo u organizaciones, el cual está relacionado con la motivación de los colaboradores. Se refiere tanto física como emocional.

El concepto se asimila al de dinámica de grupo al analizar las fuerzas internas que incide en el ambiente laboral como resistencia al cambio.

2.2.18. Efecto del clima organizacional

El clima organizacional parece afectar positivamente o negativamente a la existencia de interacciones entre los miembros de una organización. Parece afectar el grado de seguridad o inseguridad para expresar los sentimientos o hablar de las preocupaciones de la falta de comunicación entre el miembro de la organización.

Ambiente físico: comprende el espacio físico, las instalaciones, los equipos instalados, el color de las paredes, la temperatura al nivel de contaminación entre otros.

Características estructurales: como el tamaño de organizaciones su estructura formal, estilo de dirección.

Ambiente social: abarca aspecto como el compañerismo, los conflictos.

Características personales: como las aptitudes y actitudes, las motivaciones las expletivas.

2.2.19. Evaluación de desempeño

La evaluación de desempeño es una apreciación sistemática de cómo cada persona desempeña en un puesto y su potencial de desarrollo futuro. Toda evaluación es un proceso para estimular o juzgar el valor, la excelencia, las cualidades de una persona. La evaluación de los individuos que desempeñan papeles dentro de una organización se hace aplicando varios procedimientos que se conocen por distintos nombres, como evaluación de desempeño, evaluación de méritos, evaluación de los empleados, informe de avance, evaluación de la eficiencia en funciones. (Chiavenato 2007,p.243).

Integridad: Es la capacidad de actuar en consonancia con lo que se dice o se considera importante. Incluye comunicar las intenciones, ideas y sentimientos abierta y directamente y estar dispuesto a actuar con honestidad incluso en negociaciones difíciles con agentes externos. Las acciones son congruentes con los que se dice.

Liderazgo: Es la habilidad necesaria para orientar la acción de los grupos humanos en una dirección determinada, inspirando valores de acción y anticipando escenarios de desarrollo de la acción de ese grupo. La habilidad para fijar objetivos, el seguimiento de dichos objetivos y la capacidad de dar, integrando opiniones de otros.

Iniciativa: Es la predisposición a actuar proactivamente y a pensar no sólo en lo que hay que hacer en el futuro. Implica marcar el rumbo mediante acciones concretas, no sólo de palabras. Los niveles de actuación van desde concretar decisiones tomadas en el pasado hasta la búsqueda de nuevas oportunidades o soluciones de los problemas.

Trabajo en equipo: Implica la capacidad de colaborar y cooperar con los demás, de formar parte de un grupo y de trabajar juntos: lo opuesto a hacerlo individual y competitivamente. Para que esta competencia sea efectiva, la actitud debe ser genuina. Es conveniente que el ocupante

del puesto sea miembro de un grupo que funcione en equipo. Equipo, en su definición más amplia, es un grupo de personas que trabajan en procesos, tareas u objetivos compartidos.

2.2.20. Objetivo de la evaluación del desempeño

Chiavenato, (2007). Idoneidad del individuo para el puesto, Capacitación, Promociones, Incentivo salarial por buen desempeño, mejora de las relaciones humanas entre superiores y subordinados, desarrollo personal del colaborador , Información básica para investigación de recursos humanos, estimación del potencial de desarrollo de los colaboradores , estímulo para una mayor productividad, conocimiento de los indicadores de desempeño de la organización, retroalimentación de información al individuo evaluado, otras decisiones de personal, como transferencias, contrataciones, etcétera.

Los objetivos fundamentales de la evaluación del desempeño se pueden presentar en tres fases: Permitir condiciones de medición del potencial humano a efecto de determinar su plena utilización.

Permitir que los recursos humanos sean tratados como una importante ventaja competitiva de la organización, cuya productividad puede ser desarrollada dependiendo, obviamente, de la forma de la administración.

Ofrecer oportunidades de crecimiento y condiciones de participación efectiva a todos los miembros de la organización, con la consideración de los objetivos de la organización, de una parte, y los objetivos de los individuos, de la otra.

2.3. Contexto Referencial

Para conocer el estudio de la investigación como guía del tema, se utilizó la Tesis para obtener grado Académico con la temática Influencia de la cultura organizacional en el desempeño laboral de los docentes de la institución educativa San José de la Esperanza, del autor Guillermo Alberto Cueva Flores.

Consideran, que la cultura de una organización se ve afectada por la cultura del país y por un líder carismático. En este sentido, señala que tarde o temprano, las normas y creencias del país se van a internalizar en la organización. Expresa que la cultura organizacional ha adquirido suma importancia en el interior de las organizaciones, por lo que ha sido centro de numerosas investigaciones por muchos autores. Los enfoques sobre cultura organizacional varían desde las diferentes manifestaciones culturales: valores, creencias, ritos, historias, normas, reglas, etc., hasta el rol del gerente como emisor de la cultura de las organizaciones. Conocer tales comportamientos revelará por qué algunos cambios y estrategias que se ejecutan en las organizaciones fallan y otras no.

Cantillo (2013). En un artículo científico realizado la incidencia de la cultura organizacional en el desempeño, es que relacionando estas dos variables muestra un interés académico y es generados por los países competitivos mostrando la diferencias que marcan entorno la cultura en las organizaciones las cuales le permite mejorar el desempeño. Sin embargo, no hay afirmación en especial en esta dimensión que genera la incidencia, desarrollando un trabajo empírico en la verificación de la relación fundamenta el estudio y la interrogante base de la investigación ¿Que incidencia tiene la cultura organizacional en el desempeño? Permitiéndole profundizar la cultura aplicada y sus características.

2.4. Estudios previos del objeto de estudio

La presente investigación tiene como objetivo de estudio conocer la incidencia de la cultura organizacional en el desempeño laboral. Como aspecto fundamental para mejorar el desempeño de los colaboradores a través de nuevos mecanismos y decisiones estratégicas que guíen la actividad organizacional hacia la comprensión de las reacciones de los miembros ante las condiciones internas y presiones externas que finalmente determinan el desempeño y la productividad.

Figuroa, (2015) Relación de la cultura organizacional en el desempeño laboral. Actualmente en Guatemala existen muchas organizaciones e instituciones que están prestando un interés especial en el tema de la cultura organizacional como aspecto fundamental para mejorar el desempeño de sus empleados a través de nuevos mecanismos y decisiones estratégicas que guíen la actividad organizacional hacia la comprensión de las reacciones de los miembros ante las condiciones internas y presiones externas que finalmente determinan el desempeño y la productividad. Esta investigación de tipo correlacional, tuvo como objetivo principal identificar la relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de una institución gubernamental. El estudio se realizó con un grupo de 47 trabajadores de una dependencia, entre las edades de 18 a 50 años, de diferente sexo.

2.5. Diagnóstico del Problema

La presente investigación se realizó la incidencia de la cultura organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de la Unidad de Gestión Documental la Universidad Amazónica de Pando. Haciendo el diagnóstico de la cultura organizacional aclarando las actitudes y comportamiento presentadas por parte de los colaboradores en el desempeño laboral, razones por la cual el estudio buscará encontrar, cual es el factor que está incidiendo en la cultura organizacional en la institución, para que la productividad sea eficaz dando satisfacción y éxito del colaborador en el rendimiento de sus funciones.

Una de la causa es la falta de liderazgo, sin duda algunas es uno de los efectos negativos, como resultado la desmotivación laboral. Es un virus contagioso entre los colaboradores al percibir una mala decisión por parte del inmediato superior, las faltas de domino competitivas, las faltas de concentración, son también unas de las realidades que el liderazgo debe ser suficiente para el desempeño laboral.

Otras de las causas es la desmotivación, para el desempeño laboral en una institución afectando en el rendimiento. Perdiendo el entusiasmo, y la ilusión del trabajo, va reduciendo las actividades que desarrolla en su puesto de trabajo, puede llevar al colaborador a un estado de apatía que no le conduce, a sus funciones habituales de mejorar. Uno del estudio reciente no es lo económico importante, para que un equipo de trabajo sea productivo es factor en el incentivo, horario la falta de exigencia el 94% siente la ausencia de la motivación, mientras que el 6% si asume que le gustaría mejorar el incentivo laboral.

Clima laboral en una institución, fluye directamente en la productividad, y satisfacción de los colaboradores. Un ambiente de trabajo respetuoso, colaborativo, dinámico y responsable lleva a la productividad un incremento de calidad de trabajo excelente y alcance sus objetivos y metas. Un clima positivo teniendo en cuenta; la iluminación, ventilación distribución de espacio influye como las interpersonales: liderazgo, confianza y respeto entre otros. Es importante que exista interés y voluntad por los colaboradores.

Capítulo 3

3. Diseño metodológico de la investigación

3.1. Tipos de Estudio

La investigación es descriptiva la cual es utilizada para describir la realidad de la situación debido a que se analizó las características del objeto de estudio analizando la interpretación de la naturaleza actual de la cultura organizacional en el desempeño laboral de la Unidad de Gestión Documental y la composición o proceso de los fenómenos.

El estudio descriptivo pretende medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables que se hace referencia en medidas donde agregan un valor importante, son útiles para mostrar con precisión los ángulos o dimensiones de un fenómeno, suceso, comunidad o contexto o situación (Hernández,2014, p.102).

3.2. Enfoque de investigación

3.2.1. Enfoque cualitativo

El enfoque de investigación es cualitativo, ya que nos proporciona una metodología que permite comprender el complejo mundo de la experiencia vivida desde un punto de vista de las personas que vive en base de la observación del comportamiento de los colaboradores, que permite a través de entrevista y documentación para analizar y fundamentar la investigación observando los hechos el proceso de desarrollo coherente.

La investigación cualitativa proporciona profundidad de datos, dispersión, riqueza interpretativa, contextualización del ambiente o el entorno el estudio también puede desarrollar pregunta e hipótesis antes, o después de la recolección y el análisis de los datos (Hernández, 2014, p. 8).

3.3. Método

3.3.1 Método analítico

Mediante el presente método analítico se conoció la realidad y la situación actual, sus causas y efectos de la naturaleza de los hechos en particular donde conoceremos el objeto de estudio para comprender mejor sus comportamientos y sus actitudes y habilidades de los colaboradores de la Unidad de Gestión Documental de la Universidad Amazónica de Pando.

El método analítico es aquel método de investigación que consiste en la desmembración de todo descomponiéndolo en sus partes o elemento para observar las causas, naturaleza y los efectos. El análisis es la observación y examen de un hecho particular.

A partir del conocimiento general de una realidad realiza la distinción, conocimiento y clasificación de los distintos elementos esenciales que forma parte de ella y de las interrelaciones que sostiene entre sí.

Se fundamenta en la premisa de que a partir de todo lo absoluto se puede conocer y explicar la característica de cada una de sus partes y de las relaciones entre ellas.

Se distinguen los elementos de un fenómeno y se procede a revisar ordenadamente cada uno de ellos por separado (Abad,2009, p.94).

Este método en la investigación es necesario para la fase de revisión de la literatura en la interpretación de información y en el análisis de datos.

3.3.2. Método del conocimiento inductivo

Mediante este método se observa, estudia y conoce las características genéricas o comunes que reflejan en un conjunto de realidades para elaborar una propuesta o ley científica de índole general.

El método inductivo plantea un razonamiento ascendente que fluye de lo particular o individual hasta lo general. Se razona que la premisa inductiva es una reflexión enfocada en el fin.

El método inductivo se aplica a los principios descubiertos a casos particulares, a partir de un enlace de juicios (Hernández,2006, p.107).

Esta investigación se usa cuando se procesan y se analizan los datos obtenidos de los cuestionarios aplicados y en el análisis e interpretación de información.

3.4. Universo o población de estudio

La población está conformada por los colaboradores de la institución del rectorado de la Universidad Amazónica de Pando de la Unidad de Gestión Documental.

3.5. Determinación del tamaño y diseño de la muestra

La muestra será finita tomando en cuenta que la unidad de Gestión documental tiene un total de 17 funcionarios donde, 6 son de limpieza de comprobantes, 3 son de organización de comprobantes ,2 foliadores, 4 escaneadores y 2 son encargado de codificación de los documentos.

3.6. Técnica de investigación

- **Entrevista**

Se utilizará la técnica de la entrevista con el propósito de obtener información de forma oral y personalizada sobre los acontecimientos y sujetos en relación a la situación que se está estudiando. En la recaudación de información se aplicará los instrumento y herramientas guía de la entrevista, cuadernos notas y grabadoras.

Es una técnica donde se obtiene información mediante preguntas, se utiliza para recabar datos relevantes a efectos de complementar la investigación de forma directa. La información es obtenida de una forma aplicada abierta en una relación abierta entre el entrevistador y el entrevistado, se realiza de frente en un ambiente de cordialidad con preguntas dirigida adecuadamente permitiendo contar con información confiable para lograr el objetivo. Avendaño (2013: 59).

- **Cuestionario**

El cuestionario, es de gran utilidad en la investigación científica, ya que constituye una forma concreta de la técnica de observación, logrando que el investigador fije su atención en ciertos aspectos y se sujeten a determinadas condiciones. El cuestionario contiene los aspectos del fenómeno que se consideran esenciales; permite, además, aislar ciertos problemas que nos interesan principalmente; reduce la realidad a cierto número de datos esenciales y precisa el objeto de estudio.

- **Observación**

Se utilizará la técnica de observación directa que permite recabar información, y se aplicó con el objetivo de evaluar el comportamiento de los colaboradores en la incidencia de la cultura organizacional en el desempeño laboral.

La observación. Es la más común de las técnicas de investigación; la observación sugiere y motiva los problemas y conduce a la necesidad de la sistematización de los datos. La

observación científica debe trascender una serie de limitaciones y obstáculos los cuales podemos comprender por el subjetivismo (Gómez, 2012, p. 60).

Observación directa

En ella, el profesional investigador observa y recoge datos, producto de su observación. En las ciencias del comportamiento humano.

Observación no participante: Es cuando el investigador aplica observación directa sin tener ninguna función en la comunidad donde efectúa su investigación.

- **Documentación**

Se utilizará la técnica de la documentación para la obtención de información conceptual y teórica que respalde a la investigación. La obtención de información que se realizará mediante los instrumentos: revisión bibliográfica ficha y análisis de documentación.

La técnica documental consiste en obtener información y recopilar información documentada referida al sujeto investigado, describiendo las teorías sustentaría útiles al estudio de la problemática e identificados necesariamente con el uso de instrumentos definidos según la naturaleza de trabajo, para esto necesita conocer el entorno, las relaciones existentes y todo relevante a los antecedentes (Avendaño,2013, p.165).

3.7. Instrumento de relevación de información

En la actualidad en la investigación científica, hay una gran variedad de técnicas y instrumentos para la recolección de información de trabajo.

- Entrevista estructurada: busca investigar las características y problemática de la cultura organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de la institución.
- Matriz de Observación: instrumento utilizado para evaluar hechos susceptibles, calificar el resultado.

- Fichas bibliográficas: son las pautas para realizar citas bibliográficas en la realización de la investigación.

Capítulo 4

4. Resultado y validación de la investigación

La Universidad Amazónica de Pando, fue creada mediante el decreto supremo N° 20511 del 21 de septiembre de 1984 y sancionada mediante ley de nación N° 653 de 18 de octubre de 1984.

El estatuto orgánico de la Universidad Amazónica de Pando fue aprobado en la VI conferencia nacional de Universidades de octubre de 1997 y el Congreso Nacional de Universidades el mes de mayo de 1999, ambos eventos realizados en la ciudad de trinidad.

4.1. Misión Institucional

Institución pública autónoma de educación superior, que forma profesionales idóneos, con excelencia académica, pensamiento crítico y compromiso social, que desarrolla la investigación científica y tecnológica, promoviendo la interacción social, en un contexto de diversidad social e interculturalidad, para contribuir el desarrollo integral de nuestra amazonia.

4.2. Visión Institucional

En el año 2025 la Universidad Amazónica de Pando, será una institución educativa reconocida a nivel nacional e internacional, con carrera acreditadas, laboratorios y procesos administrativos certificados, enfocada en una gestión basada en resultados, orientados al bienestar de la comunidad universitaria para contribuir al desarrollo integral de nuestra región amazónica y el país.

4.3. Resultados obtenidos con la técnica de encuestas

Para obtener la información, se utilizó la investigación de campo mediante la aplicación de la encuesta a través del cuestionario, con la intención de indagar aspectos importantes para realizar, posterior el análisis e interpretación del problema en el objeto de estudio.

Por lo tanto, el análisis y la interpretación de datos son la base fundamental para tomar decisiones y contribuir en los colaboradores de la Unidad de Gestión Documental con datos reales, los cuáles se expresan a continuación:

Indicador: Trabajo en equipo

1. ¿Considera que es importante el trabajo en equipo en la Unidad de Gestión Documental?

Tabla 5
Importancia en el trabajo en equipo

Opciones	Frecuencia	%
A) Si	17	100
B) No	0	0
Total	17	100

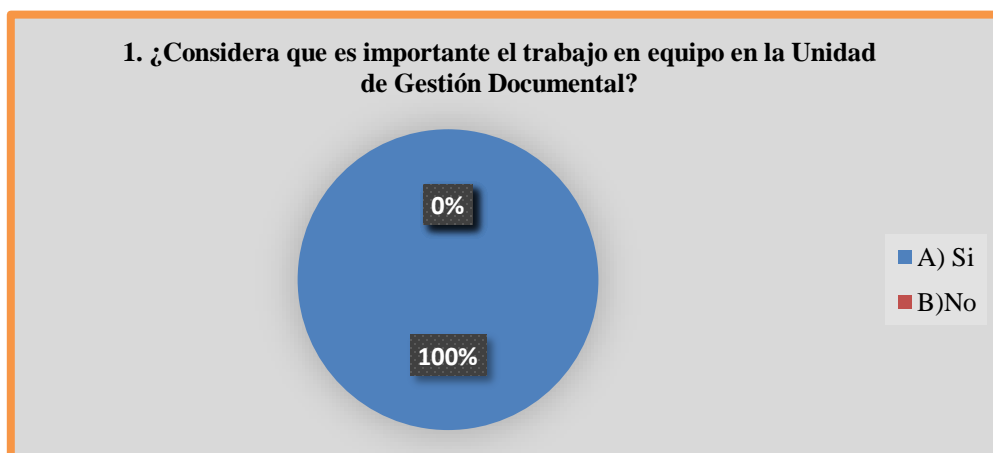


Figura 1. Importancia en el trabajo en equipo

Análisis de Interpretación

De acuerdo a la encuesta de investigación los colaboradores de la Unidad de Gestión Documental, el 100% considera que es importante el trabajo en equipo en la unidad.

Un equipo de trabajo, es un grupo de personas organizadas, que trabajan en conjuntos para alcanzar sus metas en común. El equipo se forma con la convicción de que las metas propuestas pueden ser conseguidas, poniendo en juego los conocimientos, capacidades, habilidades, información y, en general, las competencias de las distintas personas que lo integran.

2. ¿Existe apoyo y solidaridad entre sus compañeros?

Tabla 6
Apoyo y solidaridad entre compañeros

Opciones	Frecuencia	%
a) siempre	5	29
b) a veces	12	71
c) nunca	0	0
Total	17	100

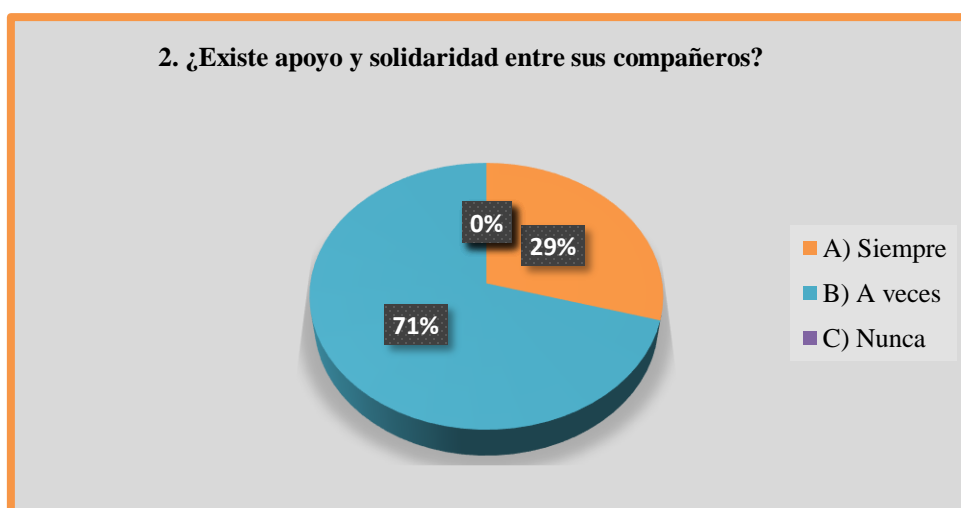


Figura 2. Apoyo y solidaridad entre compañeros

Análisis de Interpretación

Se puede observar, en la encuesta de la investigación, el 71%. A veces existe apoyo y solidaridad entre sus compañeros, y el 29% siempre.

Cuando el ambiente de trabajo es óptimo, el trabajo en equipo maximiza las fortalezas individuales y minimiza sus debilidades, esto lleva a un lugar que sea eficiente, dinámico y productivo. Una de las condiciones de un ambiente laboral que más influye de forma positiva en un equipo de trabajo, es que permite que haya compañerismo, y colaboración entre sus miembros, la generosidad, y el compromiso con los demás brindan grandes aprendizajes, además de contribuir con el crecimiento personal de cada uno de los miembros del equipo de trabajo.

3. ¿Admite con responsabilidad las funciones que se le asigna?

Tabla 7
Responsabilidad de las funciones que se le asigna

Opciones	Frecuencia	%
A) Siempre	16	94
B) A veces	1	6
C) Nunca	0	0
Total	17	100



Figura 3. Responsabilidad de las funciones que se le asigna

Análisis de Interpretación

El análisis de los encuestados, de los 17 colaboradores de la Unidad de Gestión Documental el 94% siempre admite con responsabilidades las funciones que se le asigna, y el 6% a veces. Dando como resultado la responsabilidad laboral, es el nivel de compromiso que asume los colaboradores, para ganar una mejor posición dentro de la institución, el lugar de trabajo se debe ver reflejadas en las principales funciones que se van a realizar.

4. ¿Usted ayuda a resolver algunas dudas de sus compañeros de trabajo ante alguna dificultad que se le pueda presentar?

Tabla 8

Resolver dudas de sus compañeros de trabajo ante alguna dificultad presentada

Opciones	Frecuencia	%
A) Siempre	12	71
B) A Veces	5	29
C) Nunca	0	0
Total	17	100

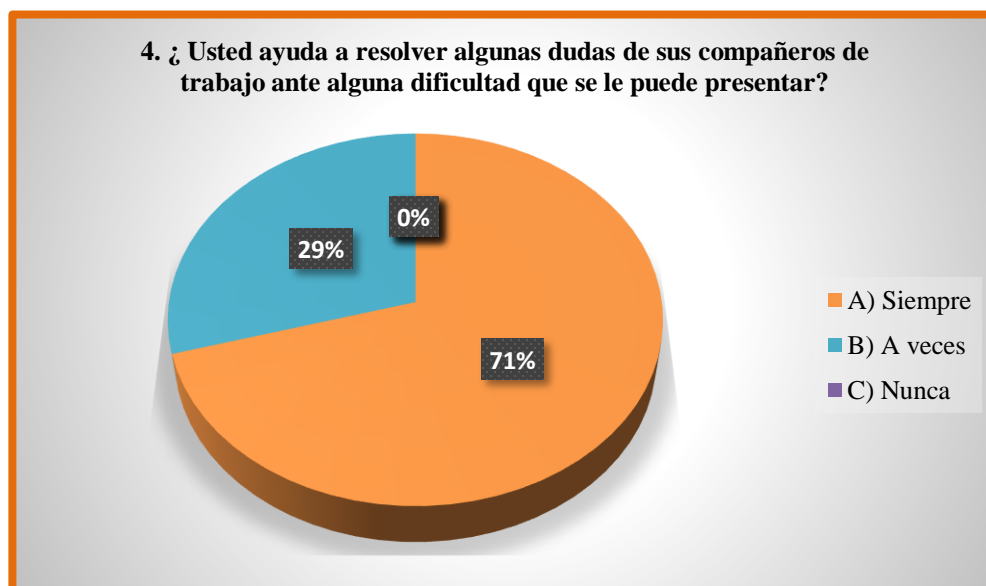


Figura 4. Resolver dudas de sus compañeros de trabajo ante alguna dificultad presentada

Análisis de Interpretación

De acuerdo al análisis de investigación los colaboradores de la Unidad de Gestión Documental el 71% siempre, ayuda a resolver dudas de sus compañeros de trabajo ante alguna dificultad que se le presenta y 29% a veces dando como resultado óptimo.

El desempeño es la manera de como los colaboradores se desenvuelven en su área de trabajo, por tal motivo es que existen diferentes formas para evaluar el desempeño, con la finalidad de determinar dificultades del personal, la cultura y el desempeño son dos variables que los individuos que elaboran ellas. Eso dependerá el grado de conocimiento de la cultura organizacional.

Challa (1994, p.53) en su investigación identificada como “Cultura Organizacional y Desempeño Laboral” relaciona estas dos variables en una institución educativa y se encontró en el estudio realizado la presencia de una cultura organizacional débil y fragmentada, bajo desempeño laboral, poca identificación de los empleados con la cultura y el desempeño. La conclusión fue que la cultura organizacional dentro de las instituciones educativas, constituye una desventaja, cuando los valores, las normas, las creencias, las expectativas no son compartidas, éstas no favorecen el progreso ni el desarrollo institucional. citado por (Olivares 2018, p.24).

5. ¿Considera usted que el trabajo en equipo fortalece la comunicación en el ámbito laboral?

Tabla 9

La comunicación en el ámbito laboral

Opciones	Frecuencia	%
A) Si	17	100
B) No	0	0
Total	17	100



Figura 5. la comunicación en el ámbito laboral

Análisis de Interpretación

De acuerdo a la investigación los colaboradores de la Unidad de Gestión Documental el 100% si considera que el trabajo en equipo fortalece la comunicación en el ámbito laboral.

La comunicación efectiva es un elemento de vital importancia en los seres humanos ya que permite interactuar a través del envío y recepción de mensajes. En las organizaciones sirve como

una estrategia para el adecuado funcionamiento ya que la información que se comparte es fundamental para la efectividad en los procesos, como también facilita que los colaboradores trabajen en equipo para el logro de un fin común al dejar de lado el individualismo y lograr mejores resultados en conjunto, por ello lo que caracteriza a un equipo es la unión y las habilidades complementarias que poseen cada uno de los integrantes.

León (2013) en su tesis, Aportes del liderazgo, la comunicación, el trabajo en equipo al clima organizacional, estudio que realizó en el sector financiero de la empresa Bancolombia de Arauca, en la cual se propuso como objetivo identificar los aportes del liderazgo, la comunicación, el trabajo en equipo al clima organizacional. Utilizó como diseño de investigación explicativo descriptivo y estudio de casos; aplicó un cuestionario basado en la técnica de Litwin y Stinger, y comprobó que el propósito principal en la empresa era suplir las expectativas, por lo que la clave estaba basada en el modelo de liderazgo que permitía el éxito de la organización, también que al contar con la comunicación permitía generar competitividad o productividad en el mercado global financiero y el compromiso en los equipos de trabajo de los empleados fueron factores relevantes para la generación de un clima laboral satisfactorio. Por lo que concluye que logró determinar las características de las variables señaladas, la influencia que tenían en el clima organizacional por lo que recomendó capacitaciones a directivos e involucrar a los colaboradores.

Indicador: Compromiso

6. ¿Se siente usted identificado con la Unidad de la institución en el que trabaja?

Tabla 10

Identificado con la unidad de la institución en la que trabajo

Opciones	Frecuencia	%
A) Si	13	77
B) No	4	24
Total	17	100

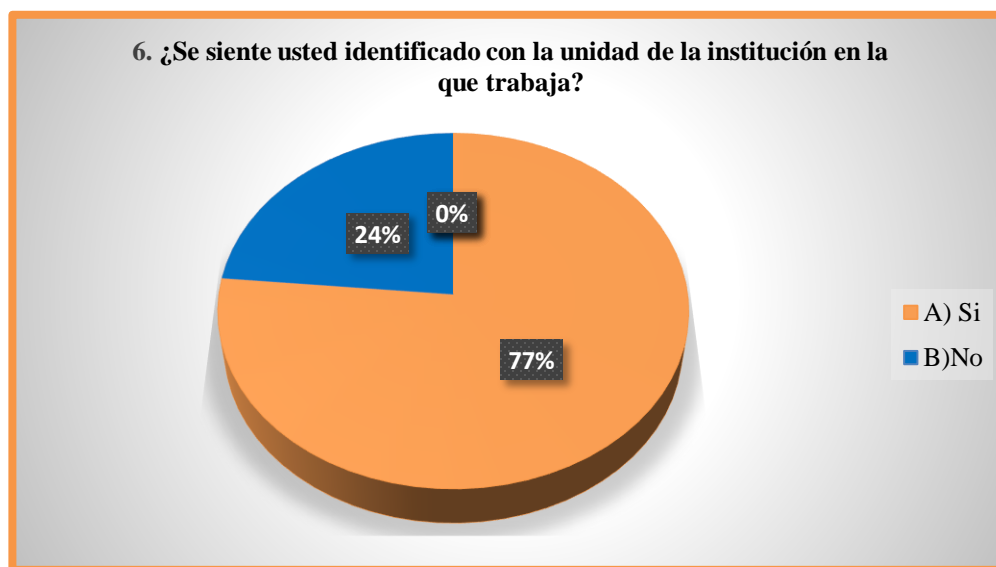


Figura 6. Identificado con la unidad de la institución en la que trabajo

Análisis de Interpretación

De acuerdo con los resultados de la encuesta los colaboradores, el 77%. Si se siente identificado con la Unidad de Gestión Documental, y el 24% No se siente identificado dando como resultado óptimo.

7. ¿Cree usted que existe compromiso grupal para solucionar las dificultades que existe en la Unidad de Gestión Documental?

Tabla 11

Compromiso grupal para solucionar las dificultades

Opciones	Frecuencia	%
A) Siempre	8	47
B) A Veces	8	47
C) Nunca	1	6
Total	17	100

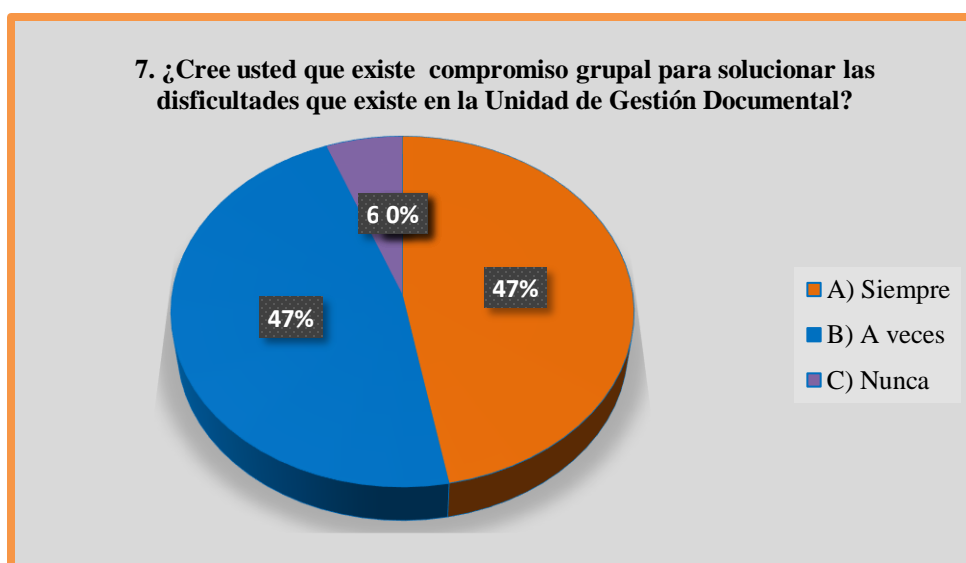


Figura 7. Compromiso grupal para solucionar las dificultades

Análisis de Interpretación

De acuerdo a la investigación encuestada por los colaboradores el 47% Siempre cree que existe un compromiso grupal para solucionar las dificultades que existe en la Unidad de Gestión Documental, 47% A veces y 6% Nunca.

El compromiso de los colaboradores refleja la implicación intelectual y emocional de la institución, en la contribución personal al éxito de la misma. Los colaboradores comprometidos comparten una serie de creencias y actitudes que vistas en su conjunto reflejan el aspecto clave de la salud de una institución.

8. ¿Cree usted que los valores personales intervienen en el cumplimiento de sus funciones laborales?

Tabla 12

Los valores personales intervienen el cumplimiento de sus funciones laborales

Opciones	Frecuencia	%
A) Siempre	14	82
B) A Veces	2	12
C) Nunca	1	6
Total	17	100

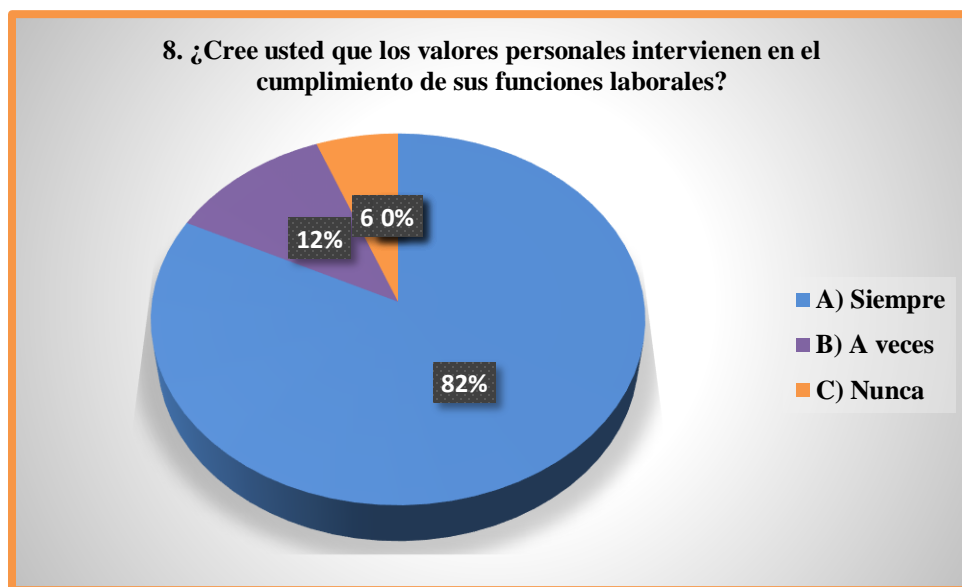


Figura 8. Los valores personales intervienen en el cumplimiento de sus funciones laborales.

Análisis de Interpretación

De acuerdo a la investigación encuestada los colaboradores, el 82%. Siempre cree que los valores personales intervienen, en el cumplimiento de sus funciones laborales, 12%. A veces y el 6% Nunca.

Los valores personales son parte fundamental del comportamiento de las personas, un profesional que no tenga claro lo que es el respeto, la lealtad, honradez, y sencillez no será capaz de liderar a una organización, no podrá ser ese ejemplo que buscan sus trabajadores; en sus superiores, la empresa o entidad pública simplemente no tendrá un líder que saque adelante a la institución. Las personas al manejarse con valores, fomentan un sentido de pertenecía y mira, como suya a la organización donde trabajara, en búsqueda de cumplir sus objetivos. En un sentido profesional y laboral, se puede comprender como la capacidad, que tiene una persona para tomar conciencia; de la importancia que tiene el cumplir con su trabajo dentro del tiempo destinado para ello. Sin embargo, el compromiso que caracteriza a los profesionales competitivos va mucho más allá de ser puntual con el cumplimiento de obligaciones.

9. Dentro de la cultura organizacional existe diferentes elementos ¿cuál considera usted que son tomados en cuenta en la Unidad de Gestión Documental?

Tabla 13
Cultura organizacional

Opciones	Frecuencia	%
A) Mejora Continua	5	29
B) Compromiso	10	59
C) Comunicación	1	6
D) Costumbre	1	6
Total	17	100

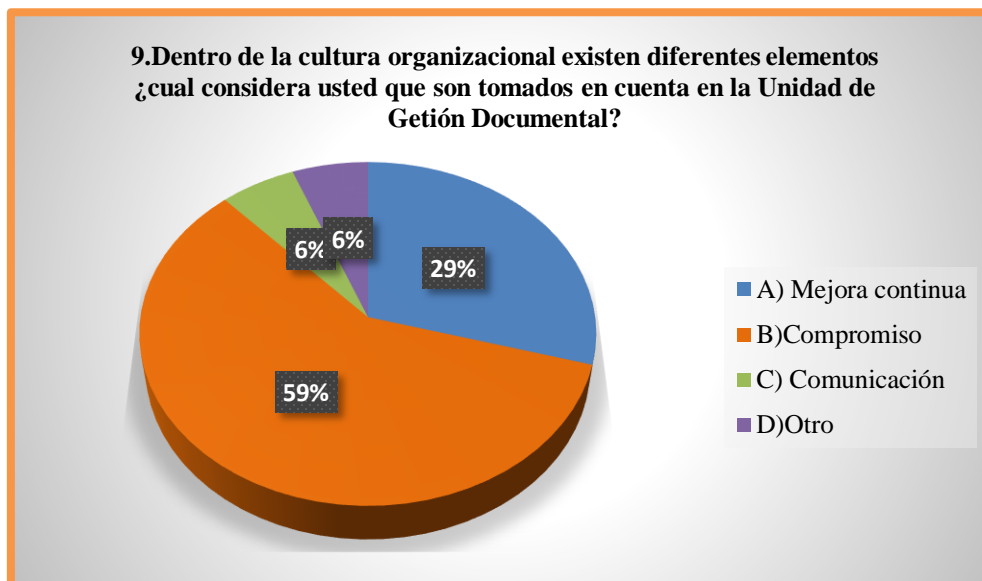


Figura 9. Cultura organizacional

Análisis de Interpretación

De acuerdo a la investigación encuestada de los colaboradores, el 59%. dentro de la cultura organizacional son tomados en cuenta la mejora continua, 29%. compromiso y 6% comunicación y otros en costumbre.

Autores como Koonatz y Weihrich (1994) señalan que la cultura organizacional es el modelo generador de conductas, actitudes, creencias y valores compartidos que los miembros de una organización aceptan tener en común. La cultura se puede deducir de lo que los funcionarios dicen, hacen y piensan dentro de una situación organizacional, lo que implica el aprendizaje y transmisión de conocimientos, creencias y patrones de conducta durante un período. Citado por (Montoya,2014, p.6).

10. ¿Cómo cree usted que se promueve a la Cultura Organizacional en la Unidad de Gestión Documental?

Tabla 14
Promueve la cultura organizacional

Opciones	Frecuencia	%
A) Valores	5	29
B) Comunicación	9	53
C) Normas	3	18
Total	17	100

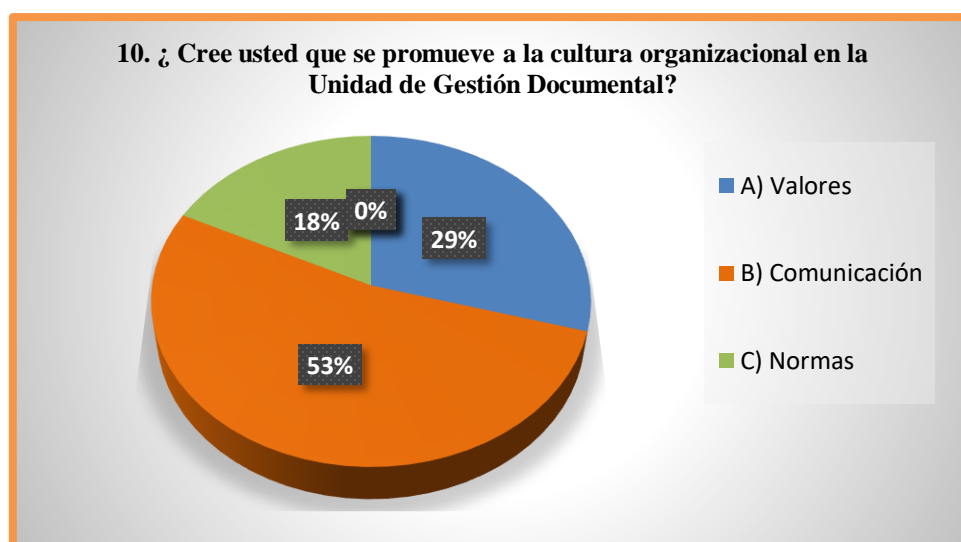


Figura 10. Promueve la cultura organizacional

Análisis de Interpretación

De acuerdo a la investigación encuestada por los colaboradores, el 53%. Comunicación 29%. Valores, 18%. en Normas.

Los resultados obtenidos expresan que la nueva cultura organizacional puede ser fomentada, analizada y cambiada. La mayoría de los colaboradores, piensa que la mejor manera de transmitir la cultura es a través de la comunicación.

La comunicación dentro de una institución adquiere un carácter jerárquico, basado en órdenes y mandatos, aceptación de políticas. Es por ello que hay que destacar la importancia de la relación individual frente a las relaciones colectivas y la cooperación entre directivos o altos mandos y trabajadores. La efectividad y buen rendimiento de una empresa pública o privada depende plenamente de una buena comunicación organizacional. Así pues, la comunicación organizacional estudia las formas más eficientes dentro de una organización para alcanzar los objetivos esperados y proyectar una buena imagen empresarial al público externo. Citado por (Ulloa,2015, p.23).

11. ¿Considera usted que es importante el cumplimiento de las metas en el desempeño laboral?

Tabla 15
Cumplimiento de metas en el desempeño laboral

Opciones	Frecuencia	%
A) Si	17	100
B) No	0	0
Total	17	100



Figura 11. Cumplimiento de metas en el desempeño laboral

Análisis de Interpretación

De acuerdo con la investigación encuestada por los colaboradores el 100% si considera importante el cumplimiento de metas en el desempeño. En el centro de la teoría del establecimiento de metas se encuentra las ideas de acción con propósito. Las personas eligen las metas que se relacionan con la satisfacción de sus necesidades y aspiraciones y la búsqueda de las metas son parte de un proceso de vida misma.

La investigación organizacional confirma esta declaración. La gente con metas trabaja más duro y se desempeña mejor que la que no tiene metas. Mientras sean aceptadas, las metas difíciles conducen a niveles superiores de desempeño laboral que las metas fáciles o la ausencia de metas. Las metas específicas son más motivadoras que las metas generales en términos de desempeño laboral. Sin embargo, para que el establecimiento de metas sea efectivo, los individuos deben poseer la capacidad necesaria para llevar a cabo las tareas y estar comprometidos con el logro de las metas. Locke & Latham, (1990).

Indicador: Desempeño Laboral

12. ¿Usted aporta ideas nuevas para mejorar la calidad del trabajo en la Unidad de Gestión Documental?

Tabla 16
Ideas nuevas para mejorar la calidad de trabajo

Opciones	Frecuencia	%
A) Siempre	3	18
B) A Veces	13	76
C) Nunca	1	5
Total	17	100



Figura 12. Ideas nuevas para mejorar la calidad de trabajo

Análisis de Interpretación

De acuerdo a la investigación encuestada los colaboradores, el 76%. A veces, y el 18% Siempre. 6% Nunca. Aportan ideas para mejorar la calidad de trabajo dentro de la Unidad de la institución.

13. ¿Cuándo le delegan alguna función, le otorgan la autoridad, responsabilidad y para que la realice?

Tabla 17
Delegación de funciones

Opciones	Frecuencia	%
A) Siempre	9	53
B) A Veces	7	41
C) Nunca	1	6
Total	17	100

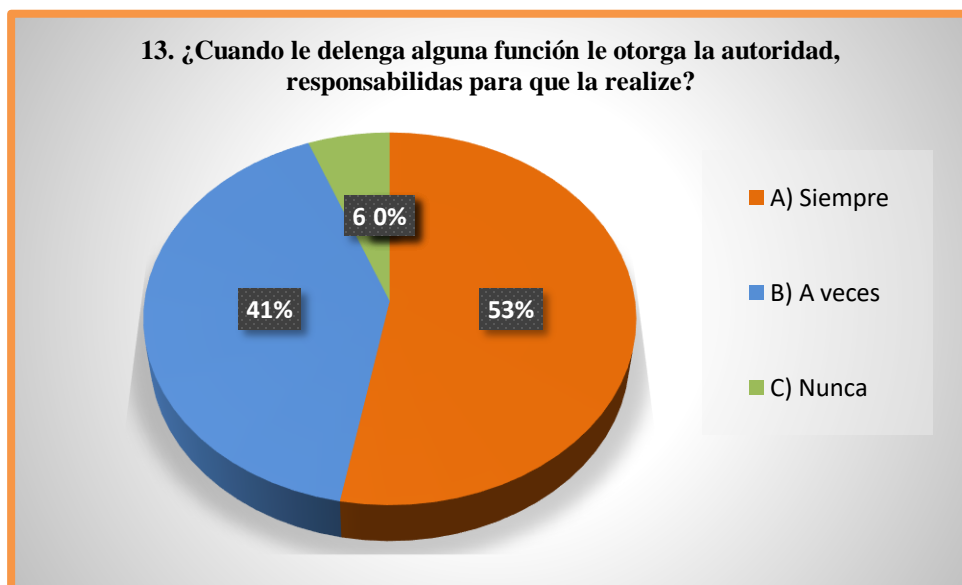


Figura 13. Delegación de funciones

Análisis de Interpretación

De acuerdo con la investigación encuesta por los colaboradores el 53% Siempre cuando le delenga función le otorga la autoridad, responsabilidad para que realicé, 41% A veces y 6% Nunca.

La importancia de delegar funciones se debe a su directa vinculación con una adecuada gestión de nuestro tiempo. Delegar consiste en dotar a un trabajador del poder, autonomía y responsabilidad para tomar decisiones, resolver problemas y realizar tareas sin la necesidad de nuestra supervisión.

Muchas veces, la delegación de tareas puede ser un proceso difícil para los empresarios, directivos o emprendedores, por no tener la confianza necesaria en sus trabajadores o por pensar que nadie puede hacer las cosas tan bien como ellos mismos.

14. ¿Planifica su trabajo y las acciones que realizan ante a los objetivos de la Unidad de Gestión Documental?

Tabla 18
Planifica su trabajo y acciones

Opciones	Frecuencia	%
A) Siempre	11	65
B) A Veces	6	35
C) Nunca	0	0
Total	17	100

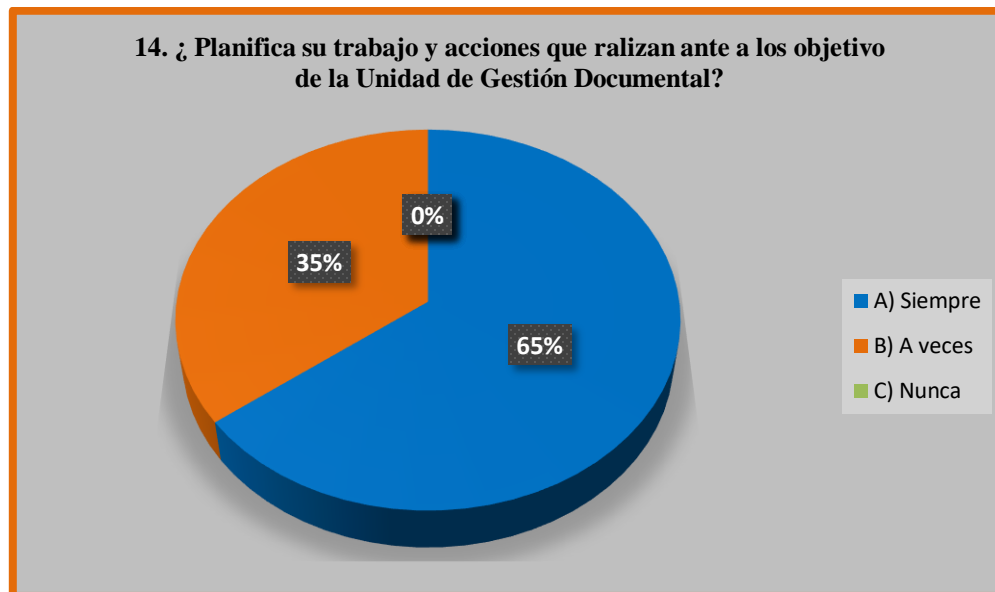


Figura 14. Planifica su trabajo y acciones

Análisis de Interpretación

De acuerdo a la investigación encuestada de los colaboradores el 65% Siempre planifica su trabajo de acciones que realiza ante a los objetivos de la Unidad de Gestión Documental y 35% A veces.

La planificación de acciones puede describirse como un conjunto acordado de acciones para lograr los resultados deseados. La planificación desempeña diferentes roles al interior de una organización ayuda a lograr los resultados, supervisa avances, mantiene el control y le otorga

responsabilidad al empleador; fortalece la rendición y desarrolla mayor trabajo de equipo a través de un sentido de participación (Clarke, 2010, p.1).

15. ¿Cuándo se le presenta una dificultad, se mantiene en su posición y busca alternativas de solución?

Tabla 19
Alternativas de solución

Opciones	Frecuencia	%
A) Siempre	16	94
B) A Veces	1	6
C) Nunca	0	0
Total	17	100

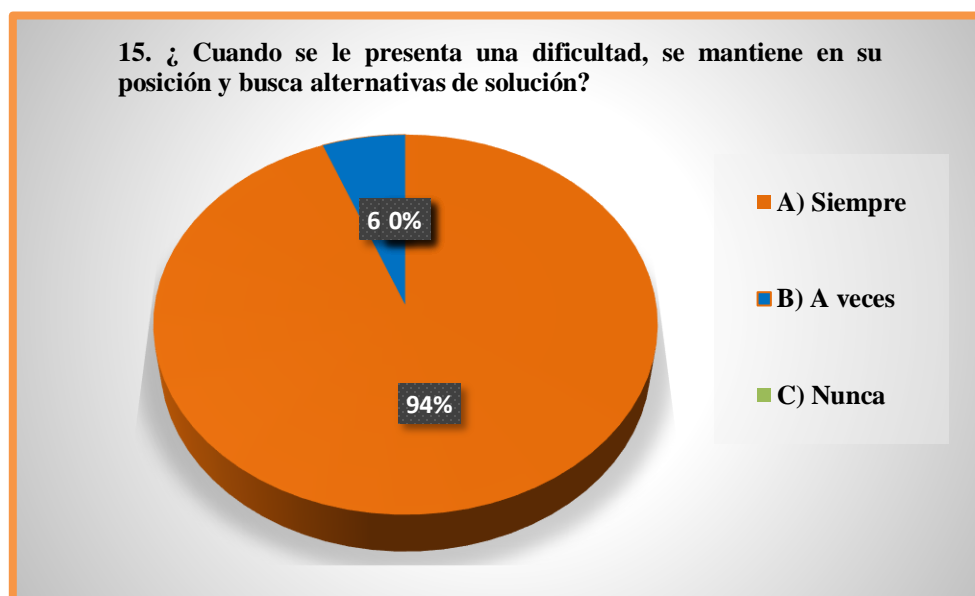


Figura 15. Alternativas de solución.

Análisis de Interpretación

De acuerdo a la investigación encuestada de los colaboradores, el 94%. Siempre se presenta una dificultad, y mantiene en su posición y busca alternativas de solución. El 6% A veces.

Se define el análisis de alternativas como la identificación de uno o más medios que representan estrategias para dar solución a la problemática abordada.

16. ¿Cuenta con las herramientas adecuadas para realizar su trabajo?

Tabla 20
Herramientas adecuadas para realizar su trabajo

Opciones	Frecuencia	%
A) Si	12	70
B) No	5	29
Total	17	100



Figura 16. Herramientas adecuadas para realizar su trabajo.

Análisis de Interpretación

De acuerdo a la investigación encuestada por los colaboradores, donde el 71%. Si cuenta con herramientas adecuadas para realizar su trabajo, y el 29%. No cuenta.

17. ¿Cree usted que el ambiente en el que trabaja es adecuado?

Tabla 21
Cree usted que el ambiente de trabajo es adecuado

Opciones	Frecuencia	%
A) Si	6	35
B) No	11	65
Total	17	100

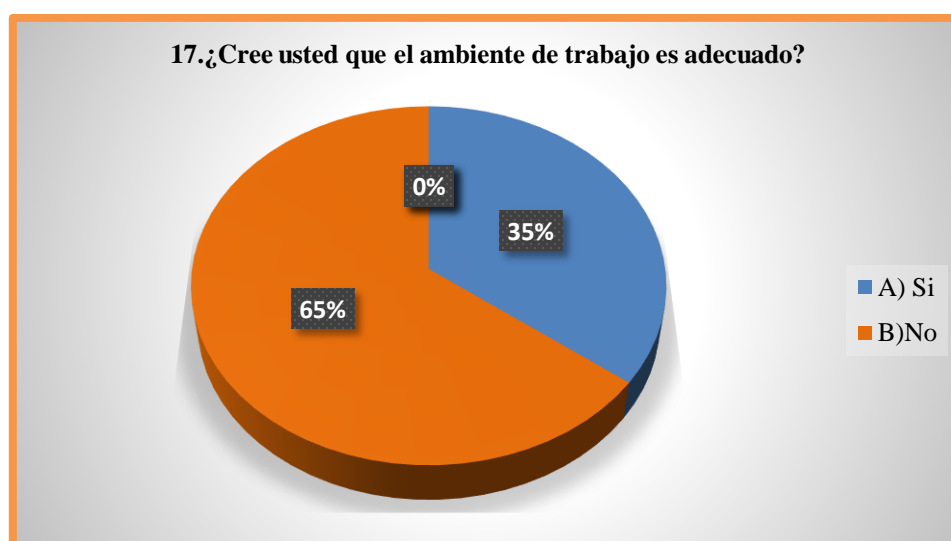


Figura 17. Cree usted que el ambiente de trabajo es adecuado.

Análisis de Interpretación

De acuerdo a la investigación encuestada por los colaboradores, el 65%. No tiene un ambiente adecuado en la Unidad de Gestión Documental, y el 35%. Si cuenta con un ambiente adecuado.

Los términos de productividad, rendimiento, alto desempeño y eficacia laboral, tienen un denominador. Se trata del ambiente de trabajo, también conocido como el clima laboral que hace referencias a las condiciones físicas técnicas humanas y ambientales en la que un trabajador lleva a cabo sus funciones.

18. ¿Recibe alguna clase de motivación laboral?

Tabla 22
Clase de motivación

Opciones	Frecuencia	%
A) Si	1	6
B) No	16	94
Total	17	100

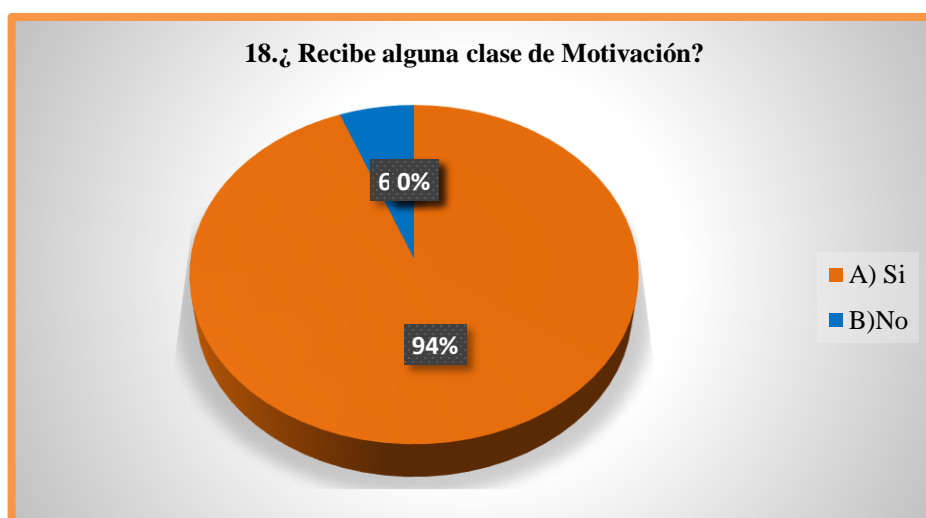


Figura 18. Clase de motivación

Análisis de Interpretación

De acuerdo a la investigación encuestada por los colaboradores, el 94%. No cuenta con ninguna clase de motivación y 6%. Si tuvo clase de motivación.

La motivación es un estado interno que activa, dirige y mantiene la conducta de la persona hacia metas o fines determinados; es el impulso que mueve a la persona a realizar determinadas acciones y persistir en ellas para su culminación. La motivación es lo que le da energía y dirección a la conducta, es la causa del comportamiento.

19. ¿Cuál cree usted que es la causa para que exista un bajo desempeño laboral?

Tabla 23
Bajo desempeño laboral

Opciones	Frecuencia	%
A) Falta De Motivación	16	94
B) Liderazgo	1	6
C) Falta De Incentivos	0	0
Total	17	100



Figura19. Bajo desempeño laboral.

Análisis de interpretación

Expone que el desempeño es “eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización, funcionando el individuo con una gran labor y satisfacción laboral”. En tal sentido, el desempeño de las personas es la combinación de su comportamiento con sus resultados, por lo cual se deberá modificar primero lo que se haga a fin de poder medir y observar la acción. El desempeño define el rendimiento laboral, es decir la capacidad de una persona para producir, hacer, elaborar, acabar y generar trabajo en menos tiempo, con menor esfuerzo y mejor calidad, estando dirigido a la evaluación la cual dará como resultado su desenvolvimiento (Chiavenato, 2002, p.236)

4.4. Matriz de Observación

La matriz de observación permite observar y comprender el estado de cultura organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de la Unidad de gestión documental, ya que nos permite identificar la situación en la que se encuentra.

Escala de Valoración				
Deficiente	Regular	Aceptable	Bueno	Excelente
1	2	3	4	5

Tabla 24
Matriz de observación

Nº	Dimensión	1	2	3	4	5
1	Existe un ambiente estable en la unidad de gestión documental.			X		
2	Participan los colaboradores en diferentes actividades de la institución.				X	
3	Cuenta con habilidades para el desarrollo de sus funciones diaria.			X		
4	Demuestra interés y compromiso en la unidad				X	
5	Existe una buena relación entre sus compañeros de trabajos.		X			
6	Cuentan con los instrumentos necesarios para realizar el trabajo en equipos.				X	
7	Puntuación		2	6	12	

La mayor puntuación que se obtuvo en la escala de valoración a la dimensión de la matriz de observación nos da un resultado de 12 puntos, lo que refleja es que es aceptable los diferentes puntos hacia una cultura organizacional para un desempeño laboral.

Capítulo 5

5. Conclusiones y recomendaciones

5.1. Conclusiones

En las organizaciones siempre habrá dificultades en su entorno. Una vez realizado el análisis del diagnóstico habiendo aplicado el cuestionario de levantamiento de información se llegó a la conclusión si bien el personal tiene un compromiso con la organización, no se encuentran motivado por falta de liderazgo, comunicación y ambiente inadecuado, demuestra una baja productividad al momento de desarrollar sus funciones laborales. Los valores personales que poseen los colaboradores, se adaptan o absorben el comportamiento entre ellos que trabajan, por esta razón si alguien falla y no tienen algún tipo de control adecuado los demás harán lo mismo, trayendo con ello problemas para la institución.

Es por esto que podemos asimilar, que si hay una parte de incidencia de cultura organizacional en el desempeño laboral. El liderazgo es una función esencial que depende fuertemente la comunicación y la motivación, utilizado de manera efectiva y la participación activa en la consecución de los objetivos desarrollado día a día, son esenciales para ayudar a que los demás acepten los cambios necesarios en la organización.

La actitud es importante para poder tolerar cualquier tipo de problema que se presente dentro o fuera de la institución, para poder sobrellevar conflictos internos o externos a los colaboradores que conduce a la falta de compromiso, innovación y sobre todo no saber tomar decisiones apropiadas al realizar sus actividades.

Y por último un ambiente laboral de una institución es un factor que tiene una gran incidencia en el desempeño, en la productividad del colaborador la conducta puede tener como resultado actitudes que influye dentro de una organización. El clima laboral en que se encuentran los empleados afecta de manera de como relacionarse con las demás personas interna o externo,

algo que pasa muy a menudo en una organización, esto puede ocasionar problemas entre si y desacuerdos.

La conducta de un empleado tiene como resultado actitudes que influye en las actividades y el empeño dentro de la organización. La comunicación juega un papel muy importante ya que es la manera correcta de dirigirnos a alguien y expresar lo que pensamos para poder llegar a acuerdos que benefician a la institución.

La investigación realizada ayudo a reflexionar que muchas veces depende del estado de ánimo de los colaboradores para que las cosas sin duda alguna la influencia de un ambiente es algo primordial, la motivación por parte del inmediato superior y el reconocimiento de su trabajo, así como rumores en los mismos trabajadores.

5.2. Recomendaciones

Se recomienda crear planes que incentiven el arraigo hacia la cultura organizacional y motiven al mismo tiempo, el desempeño eficiente de los colaboradores; con el propósito de reconocer y seguir promoviendo tanto los valores culturales como el buen desempeño, de tal manera, que con ello se fortalezcan ambos factores, para que el colaborador se sienta parte importante de la institución y orgulloso de pertenecer a la misma.

Fomentar que las Creencias de la Cultura Organizacional se relacionan directamente con el Desempeño Laboral de los colaboradores.

Realizar una investigación específica que estudie a fondo las posibles causas por las que la filosofía de la cultura organizacional está influyendo en el desempeño laboral de los colaboradores en la institución, para determinar si únicamente fue un fenómeno que se presentó en el grupo de estudio o bien, es un factor significativo en el desempeño laboral.

Desarrollar programas participativos de retroalimentación que involucren a todos los colaboradores de la institución, con el propósito de reforzar y promover cada uno de los elementos de la cultura organizacional.

Para que los colaboradores continúen con un desempeño laboral eficiente, es preciso continuar con un ambiente laboral agradable, a través de elementos claves que resultan importantes para promover la motivación en el desarrollo eficaz de sus labores.

BIBLIOGRAFÍA

Avendaño, R. (2013). *Metodología de la investigación* (4ta. Edición).

Bolivia: Editorial educación y cultura.

Carrión, J. (2007). *Estrategia de la visión a la acción* (2ª. ed.) España: ESIC.

Clarke, G. (2010). *Planeación de acciones*. Desarrollo de organizaciones de Hemofilia, (Nº2), 1-18.

Cantillo, J. (2013). *Incidencia de la cultura organizacional en el desempeño*. Magister en administración Universidad nacional de Colombia.

recuperado en: <http://www.bdigital.unal.edu.co/11251/1/8941045.2013.pdf>

Chiavenato, I. (2002). *Administración de Recursos Humanos*. Bogotá, Colombia

Editorial McGraw Hill.

Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos*. (8va. Edición).

México Editorial McGraw Hill.

Chiavenato, I. (2009). *Administración de Recursos Humanos* (8va. Edición) México:

McGraw- Hill.

Daft, R. L. (2011). *Teoría y Diseño Organizacional*. (10.º Edición).

México Editorial Cengage Learning

Guedez, V. (1998). *Gerencia cultura educación caracas fondo editorial* (Octava ed.)

México: McGraw-Hill.

Griffin, R. (2011). *Administración* (10º Edición). México: Cengage Learning

Editores, S.A. de.C.V.

Gil, E. (2012). *Rasgos relevantes en la cultura organizacional de un grupo de vendedores*

ruteros que tienen más de diez años de trabajar para una empresa productora de alimentos.

Tesis Inédita, Universidad Rafael Landívar. Guatemala. Recuperado de:

<http://biblio3.url.edu.gt/Tesis/2012/05/22/Gil-Evelyn.pdf>

Hernández, R. (2006). *Metodología de la investigación*. (4° Edición). México:

Hill/Interamericana editores, S.A de C.V.

León, J. (2013). *Aportes del liderazgo, la comunicación y el trabajo en equipo al clima organizacional: Un análisis del caso Bancolombia de Arauca*. Tesis inédita, Universidad Nacional de Colombia, Colombia

Montoya, A. (2014). *La cultura organizacional como la herramienta para mantener un clima organizacional y un desempeño laboral óptimo frente a los cambios del entorno*. Ensayo, Universidad Nueva Granada. Colombia. Recuperado de: <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/11448/La%20CO%20como%20Herramienta%20para%20un%20Clima%20Laboral.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.

Molina, H. (2000). *Establecimiento de metas, comportamiento y desempeño*, 16 N°75.

http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0123-5923200000200002

Nosnik, A. (2005). *Culturas organizacionales: origen, consolidación y desarrollo*. España:

Gesbiblo, S.L.

Rodríguez, D. (1996). *Gestión organizacional: elementos para su estudio*. México, D.F.:

Plaza y Valdés.

Robbins, S. (1998). *Fundamentos de comportamiento organizacional* (5ª. ed.) México:

Prentice – Hall Hispanoamericana, S.A.

Robbins, S. (2004). *Comportamiento organizacional* (10ª. ed.). México: Pearson

Educación.

Robbins S. y Couter, M. (2005). *Administración*. México: Prentice-Hall.

Snell & Bohlander, G. (2013). *Administración de recursos humanos*. (16° Edición). México D.F Cengage Learning Editores, S.A. de C.V.

Ulloa, W. (2015). *La cultura organizacional y su incidencia en el desempeño laboral personal Administrativo de GAD Municipal de Pelileo*. Universidad Técnica de Ambato.

Recuperado <https://repositori.uta.edu.ec/bitstream/123456789/10045/1/240%20o.e...pdf>.

Vargas, J. (2007). *La culturocracia organizacional en México*. México: Editorial Académica Española.

Anexos

CUESTIONARIO DIRIGIDO A LOS FUNCIONARIO U.A.P- DE LA UNIDAD DE GESTIÓN DOCUMENTAL

Hola, soy estudiante de la carrera de Administración de empresa. La presente encuesta se realiza con el objetivo de recopilar información que contribuya a la investigación sobre “La Incidencia de la Cultura Organizacional en el desempeño laboral de la Unidad de Gestión Documental.

TRABAJO EN EQUIPO

- 1. ¿Considera que es importante el trabajo en equipo en la Unidad de Gestión Documental?**
 - a) Si
 - b) No

- 2. ¿Existe apoyo y solidaridad entre sus compañeros?**
 - a) Siempre
 - b) A veces
 - c) Nunca

- 3. ¿Admite con responsabilidad las funciones que se le asigna?**
 - a) Siempre
 - b) A veces
 - c) Nunca

- 4. ¿Usted ayuda a resolver algunas dudas de sus compañeros de trabajo ante alguna dificultad que se le pueda presentar?**
 - a) Siempre
 - b) A veces
 - c) Nunca

5. ¿Considera usted que el trabajo en equipo fortalece la comunicación

En el ámbito laboral?

- a) Si
- b) No

COMPROMISO

6. ¿Se siente usted identificado con la unidad de la institución en la que trabaja?

- a) Si
- b) No

7. ¿Cree usted que existe un compromiso grupal para solucionar las dificultades que existe en la Unidad de Gestión Documental?

- a) Siempre
- b) A veces
- c) Nunca

8. ¿Cree usted que los valores personales intervienen en el cumplimiento de sus funciones laborales?

- a) Siempre
- b) A veces
- c) Nunca

9. Dentro de la cultura organizacional existe diferentes elementos ¿cuál considera usted que son tomados en cuenta en la Unidad de Gestión Documental?

- a) Mejora continua
- b) Compromiso
- c) Comunicación
- d) Costumbres

10. ¿Cómo cree usted que se promueve a la Cultura Organizacional en la Unidad de Gestión Documental?

- a) Valores
- b) Comunicación
- c) Normas

11. ¿Considera usted que es importante el cumplimiento de las metas en el desempeño labor?

- a) Si
- b) No

DESEMPEÑO LABORAL

12. ¿Usted aporta ideas nuevas para mejorar la calidad del trabajo en la Unidad de Gestión Documental?

- a) Siempre
- b) A veces
- c) Nunca

13. ¿Cuándo le delegan alguna función, le otorgan la autoridad, responsabilidad y para que la realice?

- a) Siempre
- b) A veces
- c) Nunca

14. ¿Planifica su trabajo y las acciones que realizan ante a los objetivos de la Unidad de Gestión Documental?

- a) Siempre
- b) A veces
- c) Nunca

15. ¿Cuándo se le presenta una dificultad, se mantiene en su posición y busca alternativas de solución?

- a) Siempre
- b) A veces
- c) Nunca

16. ¿Cuenta con las herramientas adecuadas para realizar su trabajo?

- a) Si
- b) No

17. ¿Cree usted que el ambiente en el que trabaja es adecuado?

- a) Si
- b) No

¿Porqué?.....

18. ¿Recibe alguna clase de motivación laboral?

- a) Si
- b) No

19. ¿Cuál cree usted que es la causa para que exista un bajo desempeño laboral?

- a) Falta de motivación
- b) Liderazgo
- c) Falta de incentivos

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN



Figura 20. Encuesta con los colaboradores de la Unidad Gestión Documental



Figura 21. Encuesta con los Colaboradores de la Unidad Gestión Documental



Figura 22. Encuesta con los colaboradores de la Unidad Gestión Documental