

ESCUELA DE POSGRADO Y ESTUDIOS CONTINUOS

CULTURA ORGANIZACIONAL Y
SATISFACCIÓN LABORAL EN LOS EFECTIVOS
POLICIALES DE LA COMISARÍA CENTRAL DE
CAJAMARCA – 2021

Tesis para optar el grado de **MAESTRO** en:
DIRECCIÓN Y GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Autor:

Juan Manuel Liñan Zambrano

Asesor:

Maestro Juan Carlos Llaque Quiroz

Perú

2022

Resumen

La investigación científica ha tenido como objetivo determinar la relación entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral en los efectivos policiales de la Comisaría Central de Cajamarca, en el año 2021.

El estudio se realizó mediante el enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental, el análisis de confiabilidad se obtuvo mediante el Alpha de Cronbach. La prueba estadística fue aplicada a una muestra representativa de 113 efectivos policiales pertenecientes a la Comisaría Central de Cajamarca, a partir de un muestreo no probabilístico; cuyas variables fueron medidas por la prueba de Rho Spearman.

La aplicación de los instrumentos de recolección de información respecto a la cultura organizacional y satisfacción laboral en los efectivos policiales de la unidad de análisis, fueron bajo una escala de Likert con 5 alternativas; el valor de Rho Spearman para el objetivo general fue de 0.617, un valor positivo, que indicó que a una mayor cultura organizacional entonces se manifestó mayor satisfacción laboral.

Los resultados mostraron una relación positiva entre ambas variables, la percepción de los efectivos policiales que percibieron una buena cultura organizacional, hubo relación significativa con la satisfacción laboral. Aspectos que fueron contrastados con otras investigaciones revisadas en los antecedentes y el marco teórico conceptual.

Palabras claves: Cultura Organizacional, Satisfacción laboral, satisfacción con el salario, satisfacción con el reconocimiento, satisfacción con los beneficios y satisfacción con las condiciones de trabajo.

Abstract

The scientific research has aimed to determine the relationship between organizational culture and job satisfaction in the police officers of the Central Police Station of Cajamarca, in 2021.

The study was carried out using the quantitative approach, with a non-experimental design, the reliability analysis was obtained using Crombach's Alpha. The statistical test was applied to a representative sample of 113 police officers belonging to the Central Police Station of Cajamarca, based on a non-probabilistic sampling; whose variables were measured by the Rho Spearman test.

The application of the information collection instruments regarding the organizational culture and job satisfaction in the police officers of the analysis unit, were under a scale with 5 options; the value of Rho Spearman for the overall target was 0.617, a positive value, which indicated that a greater organizational culture will then manifest greater job satisfaction.

The results showed a positive relationship between both variables, the perception of police officers who perceived a good organizational culture, significantly influenced job satisfaction. Aspects that were contrasted with other research reviewed in the background and the conceptual theoretical framework.

Keywords: Organizational Culture, Job satisfaction, satisfaction with salary, satisfaction with recognition, satisfaction with benefits and satisfaction with working conditions.

Dedicatoria y Agradecimientos

A mi hijo Ian Kaleth y a mis padres, por su apoyo incondicional a lo largo de mi vida y en especial a mi abuela Agustina Palomino Mejía, quién desde el cielo, viene siendo mi fortaleza.

A Dios por permitirme, vivir día a día y estar en sus propósitos tener una mejor calidad de vida.

A mis profesores nacional e internacionales que tuve durante mi formación, en especial a mis asesores de tesis la Dra. María del Carmen Llontop Castillo como asesora metodológica, al Dr. José Luis García Saavedra, como mi asesor temático y como mi asesor General al Mg. Juan Carlos Llaque Quiroz.

Así, como al comandante PNP. Pedro Ignacio Távara Rodríguez – Comisario de la Comisaria Central de Cajamarca, al brindarme toda la información y acceso a la información para con el desarrollo del presente proyecto.

Juan Manuel Liñan Zambrano

Tabla de contenidos

Carátula	i
Resumen	ii
Abstract	iii
Dedicatoria y agradecimiento.....	iv
Tabla de contenidos	v
Índice de tablas y figuras.....	vi
I. INTRODUCCIÓN.....	1
I.1. Realidad problemática.....	1
I.2. Pregunta de investigación	5
I.2.1. Pregunta general	5
I.2.2. Preguntas específicas	5
I.3. Objetivos de la investigación.....	5
I.3.1. Objetivo general	5
I.3.2. Objetivos específicos.....	5
I.4. Justificación de la investigación	6
I.4.1. Justificación Teórica	6
I.4.2. Justificación Práctica	6
I.4.3. Justificación Metodológica	6
I.4.4. Justificación ética	7
I.5. Alcance de la investigación	7
II. MARCO TEÓRICO.....	7
II.1. Antecedentes.....	7
II.1.1. Antecedentes internacionales	7
II.1.2. Antecedentes Nacionales.....	12
II.2. Bases Teóricas.....	15
II.3. Marco conceptual (terminología).....	477
III. HIPÓTESIS	488
III.1. Declaración de Hipótesis.....	48
III.1.1. Hipótesis general.....	488
III.1.2. Hipótesis específicas.....	488
III.2. Operacionalización de variables	488
IV. DESCRIPCIÓN DE MÉTODOS Y ANÁLISIS	511
IV.1. Tipo de investigación.....	511
IV.2. Nivel de investigación.....	511

IV.3. Diseño de investigación	522
IV.4. Método de investigación.....	522
IV.5. Población.....	522
IV.6. Muestra.....	522
IV.7. Unidad de estudio.....	533
IV.8. Técnicas de recolección de datos	533
IV.8.1. Técnica	533
IV.8.2. Instrumento.....	533
IV.9. Presentación de resultados.....	544
V. RESULTADOS	555
VI. DISCUSIÓN, CONCLUSIONES y RECOMENDACIONES	622
VI.1. Discusión	622
VI.2. Conclusiones	655
VI.3. Recomendaciones.....	666
Lista de referencias	68
Apéndice.....	733

Índice de tablas y figuras

Tabla 1. <i>Matriz operacional de la variable cultura organizacional</i>	49
Tabla 2. <i>Matriz operacional de la variable satisfacción laboral</i>	500
Tabla 3. <i>Criterios para la obtención de la muestra</i>	533
Tabla 4. <i>Formas para la interpretación del coeficiente Alfa</i>	544
Tabla 5. <i>Coeficiente Alfa de Cronbach sobre los ítems de la cultura organizacional</i>	555
Tabla 6. <i>Coeficiente Alfa de Cronbach sobre los ítems de la satisfacción laboral</i>	555
Tabla 7. <i>Criterios para interpretar la correlación</i>	555
Tabla 8. <i>Cruce entre la variable 1: Cultura organizacional y la variable 2: Satisfacción laboral</i>	566
Tabla 9. <i>Correlación de Spearman entre la variable 1: Cultura organizacional y la variable 2: Satisfacción laboral</i>	566
Tabla 10. <i>Cruce entre la variable 1: Cultura organizacional y la dimensión 1: Satisfacción con el trabajo</i>	577
Tabla 11. <i>Correlación de Spearman entre la variable 1: Cultura organizacional y la dimensión 1: Satisfacción con el trabajo</i>	577
Tabla 12. <i>Cruce entre la variable 1: Cultura organizacional y la dimensión 2: Satisfacción con el reconocimiento</i>	5858
Tabla 13. <i>Correlación de Spearman entre la variable 1: Cultura organizacional y la dimensión 2: Satisfacción con el reconocimiento</i>	5959
Tabla 14. <i>Cruce entre la variable 1: Cultura organizacional y la dimensión 3: Satisfacción con los beneficios</i>	5959
Tabla 15. <i>Correlación de Spearman entre la variable 1: Cultura organizacional y la dimensión 3: Satisfacción con los beneficios</i>	600
Tabla 16. <i>Cruce entre la variable 1: Cultura organizacional y la dimensión 4: Satisfacción con las condiciones de trabajo</i>	601
Tabla 17. <i>Correlación de Spearman entre la variable 1: Cultura organizacional y la dimensión 4: Satisfacción con las condiciones de trabajo</i>	611

Índice de figuras

Figura 1. <i>Tipos de culturas organizacionales de acuerdo de la intensidad: débiles y fuertes.</i> ..	22
Figura 2. <i>Tipos de culturas organizacionales: débiles, fuertes, disfuncionales y funcionales.</i>	222
Figura 3. <i>Dimensiones de la cultura organizacional, según diversos autores.</i>	233
Figura 4. <i>Dimensiones de la cultura organizacional según Denison</i>	30
Figura 5. <i>Modelo de valores en competencia de la cultura organizacional.</i>	32
Figura 6. <i>Modelo de cultura organizacional, según Schein</i>	322
Figura 7. <i>Representación de algoritmo de investigación observacional</i>	511

I. INTRODUCCIÓN

I.1. Realidad problemática

A nivel mundial, se identifica que el indicador de cultura organizacional se encuentra correlacionado directamente con el clima organizacional; por lo que se considera que el contexto laboral es un factor clave para una cohesión entre sus integrantes, generando así una mejora en la calidad del producto o servicio, lo cual es una consecuencia de que los integrantes de la organización se encuentren debidamente fidelizados y comprometidos con la misma; caso contrario, se evidencia que si el clima laboral es pésimo, este indicador disminuye de manera significativa respecto a los resultados deseados. Lo que responde a lo indicado por Litwin y Stinger (1978), “el clima organizacional, actúa en los componentes del sistema organizacional, así como lo es la motivación, reflejando conductas que tiene resultados en la institución.

Observado de forma más directa, se evidencia que, en Europa y EEUU, la problemática fue relevante para el desarrollo de este tipo de investigaciones en los últimos 10 años, encontrándose, por ejemplo, un análisis por parte Sánchez, Fuentes y Artacho (2012), que percibieron que la insatisfacción laboral de colaboradores en las compañías localizadas en estados europeos, es de 6,5 a 7 (escala del 1 al 10), debido a salarios paupérrimos, inestabilidad laboral y horarios inestables.

Sobre la Cultura y liderazgo organizacional se puede verificar en distintas investigaciones que Dinamarca, sigue estando a la vanguardia en lo concerniente a satisfacción laboral. Por otro parte, Australia y los Países Bajos (Holanda, Zelanda, Limburgo), muestran un desarrollo entre mediano y escaso en ese aspecto (entre 1,5 a 4,5). Así mismo se puede observar que Reino Unido, Italia, Portugal y Grecia son los estados que manifiestan mayor déficit de satisfacción laboral de la Unión Europea. Por su parte, en el caso de Estados Unidos, este autor describe que el nivel de satisfacción laboral es de 2,5 a 4,5.

En el caso de Latinoamérica, se aprecia que Argentina, Chile y Brasil, se encuentran evaluados a través de una escala de Likert de 5 niveles, constituida por rangos que van de muy insatisfecho a muy satisfecho. Se evalúan 6 dimensiones, (el salario, los beneficios extra salariales, la naturaleza del trabajo, la autonomía, las posibilidades de promoción y la ocasión de extender las destrezas). En ese escenario, Chile posee el nivel más alto de satisfacción, según la revista Forbes (2013), basándose en un artículo de la empresa Gallup del 2013.

Prosiguiendo con América Latina, se evidencia que la Cultura Organizacional (CO), estudiada por Ogliastri (2019) a través del análisis del comportamiento en ámbitos sociales y organizacionales, manifiesta una falta de identidad, de valores, credos y de una reflexiva interpretación de acontecimientos sociales, que ha dado como resultado prácticas hostiles por parte de los integrantes de su población, siendo heredadas de generación en generación.

Dentro de este orden de ideas, Montoya (2000), quien aterriza la problemática en un caso del ejército ecuatoriano, mediante el análisis de los procesos de cultura organizacional y los factores que la componen, da cuenta de la indisciplina del personal militar, como elemento que irrumpe en la cultura organizacional propia de la institución militar, exponiendo la carencia de valores y tradiciones militares; lo que conlleva al debilitamiento de la cultura organizacional.

En el Perú, Serpa (2017), identificó un problema de Cultura Organizacional, al interior de la Policía Nacional, al identificar la presencia de algunos efectivos policiales que no se encuentran completamente dispuestos al cumplimiento de su deber, ya que no colaboran en las tareas colectivas, desacatan las órdenes y disposiciones de sus superiores, guiándose por sus propios intereses antes que por los deberes y normas propias de su institución. Este comportamiento genera la insatisfacción de la mayoría de sus compañeros en la medida que se ven afectados por las conductas indisciplinadas mencionadas anteriormente. Esta circunstancia muestra que una falla en la cultura organizacional afecta el funcionamiento armonioso de la colectividad.

De manera similar Cajavilca et al. (2019), exponen otra circunstancia irregular en la Policía Nacional del Perú, que resulta igualmente relevante para esta investigación. Al interior de la institución policial se manifiestan conflictos internos y externos que resultan de un inadecuado ejercicio del liderazgo. Dicho estado de cosas se prolonga debido a que en la institución policial prima un orden basado en una jerarquía férrea que se sitúa por encima de un liderazgo efectivo y cabal de los superiores sobre los subalternos. Debido a que estos últimos se encuentran sujetos a disposiciones carentes de sustento técnico o táctico, tales como rotaciones irregulares del personal, que perjudican el cumplimiento de labores primordiales. Ello afecta desde dentro el funcionamiento de la institución, y por extensión menoscaba su contribución al bienestar social.

Es así que, Terán (2018), plantea que los problemas relacionados con la Cultura Organizacional encuentran su origen, en un gran número de ocasiones, en la incapacidad de los distintos niveles jerárquicos de una institución para comunicarse de forma adecuada y solvente, dentro de un esquema de trabajo que lo requiere de forma constante. Esto genera fricciones entre los colaboradores de la organización, y repercute

negativamente en su desempeño dentro esta, ya que actuando de manera aislada y sin apoyo de sus compañeros no pueden aportar todo su potencial.

Por otra parte, al analizar los problemas propios de la Cultura Organizacional, podemos identificar el papel sumamente importante que cumple la Satisfacción Laboral (SL), y que, por el contrario, en caso de que se manifieste su ausencia, surgen inconvenientes muy serios, tal como describe Álvarez (2019) al afirmar que la insatisfacción laboral trae consigo efectos que pueden afectar a toda la organización, ya sea con cuadros iniciales de estrés o, en el caso de colaboradores de más altos rangos, manifestando el Síndrome Bournot, lo que permite concluir que la Cultural Organizacional y la Satisfacción Laboral se encuentran íntimamente relacionadas. En ese sentido, la insatisfacción laboral puede influir negativamente en el desempeño cognitivo de los colaboradores, al afectar sus funciones laborales, actuando en desmedro de su capacidad profesional, y por consiguiente perjudicando la imagen que tienen de sí mismos, lo que puede afectarlos seriamente a nivel emocional e incluso familiar.

Soria y Reyes (2017), expone con relación a la Satisfacción Laboral que, en el caso de aquellos colaboradores que no disfrutaban en absoluto de la función, cargo o rol laboral que desempeñan son propensos a sufrir serios cuadros de estrés. Con base en ello se puede señalar que, en el caso de las fuerzas armadas y policiales, que forman parte del estado peruano como servidores públicos, y son instituciones organizacionalmente jerarquizadas pueden ser proclives a no contar con equipos de trabajo ni áreas abocadas a una gestión cabal del capital humano.

Covinos (2017), plantea en torno a la Satisfacción Laboral que en el caso de contextos desfavorables se ve afectado el rendimiento de la organización, debido a la marcada desmotivación de los colaboradores, además de la existencia de conflictos laborales. Esto se debe en buena cuenta, a que los directivos de las instituciones dejan de lado la dimensión motivacional de los colaboradores, considerando que todo esfuerzo por mejorar su motivación es solo un pasivo o un egreso injustificado de capital. Esta desidia por parte de quienes toman las decisiones al interior de una organización trae consigo malos ambientes laborales, con condiciones adversas, con ausencia de oportunidades para expresar lo que los colaboradores piensan en términos de aspectos positivos y negativos en relación al ambiente laboral. Así mismo, se manifiesta falta de congruencia con los valores organizacionales y con los objetivos personales de cada colaborador. Esto se traduce en colaboradores insatisfechos y afectados emocionalmente que adoptan actitudes negativas, y se estancan en sus funciones diaria, sin posibilidades de ascender o mejorar su calidad de vida.

Tomando en consideración lo mencionado, y que la Institución Policial presenta irregularidades se procederá a relacionar las variables cultura organizacional y satisfacción laboral. Es así que con relación a la Institución Policial se evidencia una problemática en la que al término de las misiones encomendadas como son las intervenciones, constataciones, verificaciones, entre otros actos propios de la especialidad policial, se da cuenta a los jefes inmediatos superiores, si existió novedad alguna de importancia en el desarrollo y consumación de la función. Así pues, en reiteradas ocasiones se han manifestado presuntas conductas irregulares durante el ejercicio de la función policial; lo que conlleva a alteraciones en el cumplimiento del servicio, como el hecho de consumir bebidas por cuestiones climatológicas (calor) vistiendo el uniforme institucional. Dicho acto genera una sanción, al ser constatado por un superior, basado en el régimen disciplinario policial; así como cuando, por ejemplo, se realiza un estudio situacional de una posible intervención que podría acarrear consecuencias desfavorables que debieron ser previstas. En casos como los mencionados se ignoran las sugerencias del personal subalterno, en relación al modo en que pueden ser abordadas situaciones similares en un futuro. Ello provoca un profundo desconocimiento relacionado con la forma de proceder que se debe aplicar cuando se interviene a personas en estado ético, por ejemplo.

Así también, en el ejercicio de la función policial, el desempeño propio de la especialidad, se manifiestan cargas emocionales negativas (ira, rencor, celos, entre otros) como los problemas que provienen del núcleo familiar o de otro contexto, que reflejan una mala actitud al ser encomendados para la ejecución de un servicio, realizándose de manera parsimoniosa, hasta incluso sin compromiso ético, perjudicándose los ciudadanos, al brindársele un pésimo producto o servicio. Las conductas que deben brindarse, deben estar enmarcadas en las normas de conducta para funcionarios encargados de hacer cumplir la ley, así como en las normas legales vigentes, resaltando y aplicando las acciones de hermanos institucionales de épocas pasadas como lo fue en su momento el policía “Nerón”, quien ante la necesidad del servicio a la sociedad, al ver que continuaba el tránsito vehicular en la capital del Perú, no mezquinó en seguir cumpliendo su misión ese que termino su turno o facción como policía de tránsito; sin embargo más pudo su amor por la institución y a la sociedad, habiendo permanecido en reiteradas oportunidades hasta que se restablezca el libre tránsito vehicular. Tal y conforme lo hicieron en su momento representantes como el Inspector de la Guardia Civil Mariano Santos Mateo, conocido como el “Valiente de Tarapacá”, el Capitán Guardia Civil de la Policía (CG) Alipio Ponce Vásquez, quién Oficial de la Policía de Investigaciones del Perú (PIP) Alcides Vigo Hurtado, entre otros, que ofrecieron su vida por el país y la institución policial.

Con base en ello, la presente investigación propone identificar la relación entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral, respondiendo que, frente al cambio de la realidad problemática, de efectuar una investigación que nos brinde un diagnóstico respecto a la relación entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral.

I.2. Pregunta de investigación

I.2.1. Pregunta general

- ¿Qué relación existe entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral en los efectivos policiales de la comisaría central de Cajamarca, en el año 2021?

I.2.2. Preguntas específicas

- ¿Cuál es la relación entre la cultura organizacional y la satisfacción con el trabajo en los efectivos policiales pertenecientes a la comisaría central de Cajamarca, en el año 2021?
- ¿Cuál es la relación entre la cultura organizacional y la satisfacción con el reconocimiento en los efectivos policiales pertenecientes a la comisaría central de Cajamarca, en el año 2021?
- ¿Cuál es la relación entre la cultura organizacional y la satisfacción con los beneficios en los efectivos policiales pertenecientes a la comisaría central de Cajamarca, en el año 2021?
- ¿Cuál es la relación entre la cultura organizacional y la satisfacción con las condiciones de trabajo en los efectivos policiales pertenecientes a la comisaría central de Cajamarca, en el año 2021?

I.3. Objetivos de la investigación

I.3.1. Objetivo general

- Determinar la relación entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral en los efectivos policiales de la comisaría central de Cajamarca en el año 2021.

I.3.2. Objetivos específicos

- Determinar la relación entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral con el trabajo de los efectivos policiales pertenecientes a la comisaría central de Cajamarca, en el año 2021.
- Determinar la relación entre la cultura organizacional y la satisfacción con el reconocimiento en los efectivos policiales pertenecientes a la comisaría central de Cajamarca, en el año 2021.
- Determinar la relación entre la cultura organizacional y la satisfacción con los beneficios en los efectivos policiales pertenecientes a la comisaría central de Cajamarca, en el año 2021.

- Determinar la relación entre la cultura organizacional y la satisfacción con las condiciones de trabajo en los efectivos policiales pertenecientes a la comisaría central de Cajamarca, en el año 2021.

I.4. Justificación de la investigación

I.4.1. Justificación Teórica

Porque incrementará los estudios sobre la cultura organizacional y la satisfacción laboral en efectivos policiales, otorgando una caracterización real de las causas y de forma cómo atenderlas desde el ámbito operativo. En la actualidad, se concibe a la cultura organizacional como una pieza clave en las relaciones intrínsecas y extrínsecas de las instituciones; explicándose que, la misión, visión y valores institucionales deben ser congruentes con los objetivos personales. Teniendo en cuenta que el eje principal de la presente investigación está orientado a fortalecer, contribuir y beneficiar el estudio de la cultura organizacional y la satisfacción laboral, la relevancia respecto al conocimiento sobre la cultura dentro de la organización es imprescindible entre sus miembros, ello fomentará una mejora de decisiones oportunas y apropiadas y al procedimiento adecuados de las dificultades.

I.4.2. Justificación Práctica

Porque tiene correlación directa entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral. Bajo este sentido buscará esclarecer los problemas relacionándolos, así como se planteará estrategias para que sean aplicadas en el ámbito operativo en las comisarías u otras dependencias policiales, Toda exploración persistentemente establece una contribución social, derivando progreso en calidad de vida. Las consecuencias de esta investigación serán de mucho valor para la institución policial, de tal manera que se pueda hacer mejoras continuas en las investigaciones futuras a través del estudio de consecuencias y conclusiones, que servirán de base a otras organizaciones castrenses para dar más atención a la filosofía institucional y el deleite profesional.

I.4.3. Justificación Metodológica

Porque escudriñará el establecimiento de la correspondencia entre las variables, para luego adquirir el estudio de los efectos de las indagaciones y resultantes, se logrará efectuar las estrategias para favorecer la satisfacción laboral, desde el ámbito operativo. Admitirá la decisión oportuna en el propicio el fortalecimiento de la cultura organizacional. Se establecerán así mecanismos que pueden validarse, primero de forma interna dentro de la institución y luego a nivel externo, en otras unidades policiales.

I.4.4 Justificación ética

La presente investigación se lineará en los estándares establecidos por la escuela de posgrado, a través de los cuales se ha desarrollado la estructura de la misma. Asimismo, se asegura mantener la información brindada por los participantes de manera anónima y como se estableció en un inicio destinada únicamente a fines académicos. Por último, se afirma que se respetó el derecho de autor por lo que se ha procedido a citar los estudios pertinentes para la investigación a través de normas APA 7^{ma} edición, lo cual se abalará mediante el software “Urkund” lo cual evidenciará que no existe apropiación de ideas ajenas.

I.5. Alcance de la investigación

Se presentó una exploración, mediante un alcancel correlacional, ya que buscó establecer la existencia de correlación significativa entre la cultura organizacional y satisfacción laboral. Tiene como población a efectivos policiales de las diferentes categorías, jerarquías y grados de la comisaría central de Cajamarca en el año 2021, dicha dependencia policial tiene 191 efectivos policiales entre hombres y mujeres de diferentes edades. La población serán solo los efectivos policiales quienes cumplen labor operativa como son patrullaje a pie, patrullaje motorizado, secciones de investigación como delitos, familia, faltas, transito, entre otros. Estos efectivos policiales pertenecen a un nivel socio económico medio, ya que todos cuentan con un trabajo bajo la modalidad de nombramiento por el estado; la mayoría proviene de diferentes departamentos del país como de diferentes provincias de Cajamarca, como son los departamentos de Lima, Chiclayo, Trujillo, Piura; así como de las provincias de Cajamarca: Chota, San Marcos, San Miguel, Cutervo, Jaén, entre otros. Finalmente, la investigación se realizará en el año 2021 y se procederá a recoger información para la investigación en determinadas fechas, por eso tiene una modalidad transversal, se aplicarán encuestas en un momento determinado, a partir de los resultados se establecerá la relación causal de las variables de estudio. Por eso, también, se justifica su enfoque cuantitativo con alcance local y nacional.

II. MARCO TEÓRICO

II.1. Antecedentes

II.1.1. Antecedentes internacionales

Ospina y Rodríguez (2018), en su investigación titulada “Características de la cultura organizacional en el Comando General de las Fuerzas Militares de Colombia”, tuvieron como objetivo central efectuar una indagación encaminada a emparejar la cultura organizacional del Comando General de las Fuerzas Militares (CGFM) de Colombia, en razón a la organización existente, utilizo un diseño no

experimental del nivel explicativo a fin de determinar la correlación de causa y efecto entre las variables de investigación, a través de la aplicación de una encuesta. Sus principales resultados, se relacionaron con la no agrupación mediante una estadística significativa entre la fuerza con los componentes de adaptabilidad, compromiso, consistencia y misión, lo que implica que es una política adecuada. Se llegó a concluir que la Cultura Organizacional del CGFM. es de tipo consistente, donde el colaborador en su colectividad se concibe agradecido con los valores de la institución, con sus políticas, misión y visión, trascendiendo una contribución propia, así como una aprobación y afirmación de los beneficios corporativos y su preeminencia, sobresaliendo el nivel de compromiso para con la organización y el efecto de pertinencia tiene un marco dominante.

Bravo (2019), en su investigación titulada “Análisis de la Cultura Organizacional y las condiciones para la mejora educativa percibido por los docentes en dos Establecimientos de la Región de O’Higgins”, tuvo como objetivo central examinar y cotejar las primordiales fisonomías de la cultura organizacional y los escenarios para el perfeccionamiento formativo en base al discernimiento de educativos de las instituciones O’Higgins Rancagua y San Ignacio Machali, para originar destrezas de mediación entre las esferas organizacionales de Cultura y Mejora formativa. Utilizó una investigación de carácter cuantitativo de tipo exploratorio descriptivo transeccional, sus principales resultados de cultura organizacional nos revelan que hay discrepancias concerniente a las características de la cultura organizacional en base al discernimiento de los educativos en el Instituto O’Higgins, de donde coexiste un mayor compromiso colaborativo, siéndose aliados con la organización, se presentan los objetivos bien definidos con sentido de pertenencia; sin embargo, en el colegio San Ignacio, los educativos distinguen una escasez de objetivos definidos, no apreciándose parte de ellos, en las disposiciones no se percibe con claridad la misión ni visión expectante. Se llegó a concluir que, el Instituto O’Higgins, con relación a la cultura organizacional, muestra procedencias de fortalecimiento en fortalezas, metas y objetivos definidos, con un amaestramiento organizacional que aprobarán mejora en los contextos nocivos. Reconociéndolo como una organización que tiene marca social, conserva madures y está puesta a efectuar e innovar ocurrencias técnicas que transporten a los alumnos a adquirir aprendizajes significativos. Concientizándose que demandan maniobras de perfeccionamiento al haber espacios que no se localizan en un nivel óptimo.

Díaz (2019), en su investigación titulada “Cultura Organizacional y Desempeño Laboral de los empleados de Instituciones de Educación Media Superior en los Municipios de Bochil y Jitotol, Chiapas, México “, tuvo como objetivo central

reconocer en qué categoría la cultura organizacional es predictor en el rango de desempeño laboral observado por el colaborador del establecimiento de adiestramiento media superior en los distritos de Bochil y Jitotol, Chiapas, México. Utilizo un diseño cuantitativo, descriptivo, transversal y explicativo. Sus principales resultados según los horizontes manejados en la escala Likert del instrumento, se consiguió un discernimiento de la variable desempeño laboral en colaboradores dentro del grado bueno y muy bueno. Se llegó a concluir que mientras mayor sea el nivel cultura organizacional, mayor será el desempeño laboral divisado por el colaborador de establecimiento de formación media superior en los distritos de Bochil y Jitotol, Chiapas, México.

Portilla et al. (2020), en su investigación titulada “Análisis de la cultura organizacional en el Ejército Ecuatoriano”, tuvieron como objetivo central indagar la cultura organizacional en el Ejército Ecuatoriano, para forjar una oferta de progreso que contribuya a las y los órganos de la organización. Utilizo un diseño no experimental de naturaleza cuantitativa y cualitativa a través de la utilización de herramientas de investigación, como la observación directa, las entrevistas estructuradas y las encuestas permitiéndoles conseguir indagación notable con relación al comportamiento particular en los métodos de la cultura organizacional. Sus principales resultados, se sitúan en la coalición en que, si se ejercen los valores corporativos y ritos militares, estos favorecen a los objetivos de la organización, se llegó a concluir que el escenario real de la cultura organizacional en el Ejército Ecuatoriano se manifestaron la comunicación entre estrategia, desempeño y cultura organizacional apoyada en valores y practica de ritos militares, espacio que no logran conducirse de manera independiente.

Rodríguez (2020), en su investigación titulada “Incidencia de la cultura organizacional en la labor administrativa del personal de la Institución Educativa “Víctor Mideros”, Ecuador. 2020”, tuvo como objetivo determinar los acontecimientos de la cultura organizacional en la labor administrativa de los dirigentes del establecimiento pedagógico Víctor Mideros. Ecuador, 2020, utilizo un diseño investigación no experimental, descriptivo correlacional, sus principales resultados se evidenció una correspondencia efectiva moderada dada por la cultura organizacional y la labor administrativa de los colaboradores, por los valores de significancia a 0,00 y R el valor 0,634, el cual es mayor a 0,05 ante ello, se admite la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis de la investigación, la correlación de Spearman (ρ) es 0,801 y la significancia es 0,00 es menor a 0,05, se demuestra que si coexiste reciprocidad por la dimensión estructura y la labor

administrativa. Se llegó a concluir que si preexiste una similitud auténtica alta y que está reciprocidad de la dimensión estructura y la labor administrativa.

Álvarez (2019), en su investigación titulada “Burnout, estrés, técnicas de afrontamiento al estrés, satisfacción laboral y riesgos psicosociales en funcionarios de un centro penitenciario de Chile”, tuvo como objetivo central representar y corresponder el Burnout (SBO, Síndrome de Burnout), Estrés, Metodologías de Resistencia al Estrés, Satisfacción Laboral y Conflictos Psicosociales en empleados de prisiones de Arica-Chile. Utilizo un diseño investigación descriptivo-correlacional de corte de estudio es transversal. Sus principales resultados se enmarcan en que los empleados que exteriorizan SBO manejan como habilidad la resistencia al estrés la identificación en el procedimiento del problema, en cotejo a los que no exhiben SBO. Por otro lado, los empleados que no ostentan SBO, manejan la locución entusiasta sincera como metodologías de contrarresto al estrés, también como peligros psicosociales esgrimen requerimientos anímicos, prestaciones, doble apariencia y residen más estresados en paralelo a los que si exteriorizan SBO. Se llegó a concluir en que los colaboradores en prisiones tienen un agotamiento corporal y psíquico rígido, estos en sus vínculos interpersonales con los internos y el contexto de la cárcel, logro afectarlos tanto a los empleados como a los internos, propiciando un ambiente emocional perjudicial, impresión de miedo y soledad, estando dispuestos a resistir las secuelas de un contexto impulsivo, el cual alcanza perturbar su estado físico como mental, a su vez perturbando su núcleo familiar y social.

Pacheco (2019), en su investigación titulada “Análisis de la relación entre la satisfacción laboral y la productividad de los Fiscales de la seccional Cundinamarca”, tuvo como objetivo central la trinchera organizacional y humanística en relación a la exploración de la satisfacción laboral y productividad de los Fiscales de los módulos de Alertas y Clasificación Temprana de Denuncias de la Seccional Cundinamarca, utilizo un diseño no experimental, de tipo correlacionar, bajo un enfoque cualitativo. Sus principales resultados se comprueban en las equivocaciones del colaborador en el perfeccionamiento de los cargos, impactando denegadamente los efectos del ente, generándose conflictos en el logro de las metas perturbando varios componentes organizacionales. Se llegó a concluir que la colectividad de los participantes se halla orgullosos con los escenarios laborales ofrecidas por la institución.

Vallellano (2019), en su investigación titulada “La satisfacción laboral en profesiones asistenciales: de la investigación comparativa en Trabajo Social a una propuesta de intervención”, tuvo como objetivo esencial valorar el nivel de

satisfacción laboral bajo un prototipo de expertos en el Trabajo Social, utilizo un diseño no experimental, correlacional de corte transversal, sus principales resultados se aprueban los efectos del apartado de donde mayor presión cognitiva genera mínima satisfacción laboral, existiendo discrepancias interprofesionales en la satisfacción laboral, se exhibe un espacio de compromiso notable, de donde hay aumento de gozo en el contexto personal que, en el público. Se llegó a finiquitar que la satisfacción laboral, es efecto de un juicio de balance entre los escenarios existentes de adeudo y las perspectivas, valores y considerado que el compromiso simboliza al individuo.

Del Valle (2019), en su investigación titulada “Satisfacción laboral y compromiso institucional de los docentes de una unidad educativa, Guayaquil, Ecuador 2018”, tuvo como objetivo predominante el identificar la correlación entre la satisfacción laboral y el encargo corporativo de los educandos del establecimiento pedagógica Pedro Vicente Maldonado, Guayaquil, Ecuador, 2018. Utilizo un diseño no experimental, bajo un enfoque cuantitativo, bajo el nivel correlacional, sus principales resultados distinguen en nivel intermedio para satisfacción laboral, y nivel valioso para encargo institucional, pues discurren en asumir sentido de pertenencia corporativa. Estiman en nivel moderado, y nivel penetrante la variable encargo corporativo, con escaso el estrés laboral con sentido de identificación, estiman en horizonte partido situación profesional, y nivel elevado saldo corporativo, propone a los educativos un ambiente atractivo de compromiso, evalúan nivel agudo las superficies de responsabilidad por la institución, al mismo tiempo también aprecian niveles altos las variables compromiso institucional, entre otros. Se llegó a concluir que no preexisten vínculos elocuentemente entre satisfacción laboral, elasticidad profesional, posición laboral, encargo remuneratorio con el encargo corporativo.

Fontal (2020), en su investigación titulada “Relación entre la ruptura del Contrato Psicológico y Satisfacción Laboral con el Desempeño Laboral en docentes de una Institución de Educación Superior en Bogotá D.C”, tuvo como objetivo central nivelar el vínculo de la ruptura del contrato psicológico y satisfacción laboral en el ejercicio profesional de los instructivos de un establecimiento de formación preferente de la ciudad de Bogotá. Se utilizó un diseño no experimental de corte transversal, tipo correlacional, sus principales resultados muestran que coexiste una reciprocidad explicativa y efectiva ente la satisfacción laboral en sus diferentes mecanismos y el desempeño laboral, así como una similitud explicativa de desaprobación entre la disolución o transgresión la transacción psíquica con el agrado y el ejercicio profesional. Se llegó a concluir que el ambiente en que se posiciona la eficacia de la enseñanza a nivel nacional respecto al informalidad de

los encargos y escenarios profesionales celebradas perturban el deleite y el ejercicio de los participantes en la efectividad y productividad en las instituciones.

II.1.2. Antecedentes Nacionales

Román (2018), en su investigación titulada “La cultura organizacional y la satisfacción laboral de la división de seguridad ferroviaria PNP, Cercado de Lima, 2018”, presentó como principal finalidad la determinación de la relación entre las variables cultura organizacional y satisfacción laboral, para lo cual aplica una investigación de tipo básica, diseño no experimental y alcance correlacional, aplicado a una población de 60 colaboradores. Mediante ello obtuvo como resultado que, 61% y 37% exponen un nivel medio y alto respectivamente de cultura organizacional y el y el 60% y el 36% perciben un nivel medio y alto de satisfacción laboral; a través de ello, se concluye que, existe una relación positiva y moderada entre ambas variables.

Terán (2018), en su investigación titulada “Cultura organizacional y satisfacción laboral del personal subalterno de la Marina de Guerra del Perú, 2017”, señaló como objetivo central comprobar la correlación preexistente por la cultura organizacional y la satisfacción laboral de colaboradores operativos en la Marina de Guerra del Perú, 2017. Utilizo un diseño correlacional, método hipotético–deductivo, enfoque cuantitativo, de tipo básica, de alcance transversal, sus principales resultados se reafirmaron con los bienes porcentuales representativos en un horizonte sobrio para la cultura organizacional y un horizonte elevado para la satisfacción laboral, se llegó a concluir que coexiste correspondencia calificativo, efectiva y explicativa dado por la cultura organizacional y la satisfacción laboral, de donde no preexiste analogía dado por los artefactos y rituales y la satisfacción laboral, que concurre trato alta, auténtica y demostrativa por los valores y la satisfacción laboral, que concurre confianza elevada, positiva y explicativa por los apócrifos primordiales y la satisfacción laboral, concurre analogía elevada, favorable y explicativa por la tradición y la satisfacción laboral del personal subordinado de la Marina de Guerra del Perú, 2017.

Bravo (2018), en su investigación titulada “Cultura organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores en el Tribunal Supremo Militar Policial 2015”, señaló como objetivo central establecer correspondencia efectiva por la cultura organizacional y la satisfacción laboral del personal del Tribunal Supremo Militar Policial 2015. Utilizó un diseño no experimental, de corte transversal, método hipotético-deductivo bajo el enfoque cuantitativo, investigación básica, sus principales resultados describen que la satisfacción laboral se atañe efectivamente bajo el horizonte excesivamente inferior respecto a la cultura

organizacional de los colaboradores, y que a su vez está, se enlaza de forma práctica con un nivel muy bajo con relación al liderazgo participativo, así como su dependencia verdadera con un horizonte muy bajo con relación al empoderamiento de los colaboradores. Se llegó a concluir que la satisfacción laboral posee considerable afinidad con la cultura organizacional, es ineludible que el colaborador tiene que especializarse en argumentos correspondiente al capital humano, liderazgo y manejos de equipos de alto rendimiento y del empoderamiento, a fin de que pueda desarrollar con eficacia su función dentro del campo institucional.

Cajavilca et al. (2019), en su investigación titulada “Análisis de la Cultura Organizacional y Liderazgo Transformacional de la Policía Nacional del Perú. Caso Comisaría PNP Canto Rey, La Huayrona y Zárate”, tuvieron como objetivo central comprobar la correlación del liderazgo transformacional y la cultura organizacional en delegaciones PNP Canto Rey, La Huayrona y Zárate, utilizaron un diseño no experimental, bajo un estudio cuantitativo, descriptivo, correlacional, de corte transversal, sus principales resultados se estableció la correspondencia que preexiste por la cultura organizacional en las delegaciones PNP Canto Rey, La Huayrona y Zárate y el liderazgo transformacional en los funcionarios de las comisarías, respecto al involucramiento se obtuvo una proporción mayor que las demás dimensiones (75.3%), mientras la consistencia presente una minúscula participación (72.7%). Existiendo un florecimiento en el Establecimiento Policial La Huayrona, en la mayor parte de las variables, sin embargo, en el establecimiento policial de Zárate, se muestra con una pequeña proporción para Liderazgo y sus variables. Se llegó a concluir con la evidencia existencial respecto a la correlación demostrativa entre el liderazgo transformacional y la extensión Involucramiento de la cultura organizacional en la dependencia policial de Canto Rey y en la dependencia policial de La Huayrona, existiendo significancia por parte del liderazgo transformacional y la dimensión Adaptabilidad de la cultura organizacional, el análisis de la cultura organizacional de las tres dependencias policiales muestra que los efectivos policiales de las subunidades PNP de Canto Rey, La Huayrona, percibiéndose empoderamiento por actividades, también la dependencia policial de Canto Rey, se divisa marcas tácticas anticipadas a fin de alcanzar la misión y visión institucional; sin embargo, en los efectivos de la dependencia policial de Zárate, impera la ambición para alcanzar y compensar las insuficiencias de los usuarios, a fin de proveer procedimiento adecuado a sus demandas.

Cárdenas (2019), en su investigación titulada “La cultura organizacional y el nivel de motivación del personal de la Institución Educativa Cap. FAP José Alberto

Quiñones de Pisco, año 2018”, se tuvo como objetivo central establecer el nivel de correspondencia efectiva por la cultura organizacional y el rango motivacional, que exterioriza el colaborador del establecimiento CAP. FAP José Alberto Quiñones de Pisco, año 2018, presenta el diseño correlacional, preexperimental, bajo un enfoque cuantitativo, sus primordiales efectos se muestran que una elevada cadencia no evidencia una cultura organizacional, así como no se diferencia un apropiado espacio motivacional. Se llegó a concluir que la cultura organizacional se atañe persuasivamente con el horizonte de estimulación, emoción, seguridad y la perspectiva de gratificación monetaria.

Pinto (2021), en su estudio denominado “Satisfacción laboral en personal policial en una comisaría de la ciudad de Chiclayo - 2020”, proyecta como principal objetivo la identificación de los niveles de satisfacción laboral en el personal policial. Para ello, utilizó una investigación de diseño no experimental transversal, de nivel descriptivo, aplicado a 80 efectivos policiales. Obteniendo como resultados que, el 59% de los encuestados presenta un nivel satisfecho de y el 4% se identifica como insatisfecho dentro de la institución, debido a que el 72% sienten un nivel promedio relacionado al reconocimiento personal y el 40% siente satisfacción con las labores otorgadas; concluyendo que, la organización toma en cuenta el recurso humano para el cumplimiento de sus expectativas.

Jara et al. (2021), en su investigación titulada “El clima organizacional y su influencia en la satisfacción laboral de la oficina previsional de las fuerzas armadas del Ministerio de Defensa, Jesús María 2018”, tuvieron como objetivo la determinación de la influencia del clima organizacional en la satisfacción laboral de la oficina previsional de las fuerzas armadas; para lo que utilizaron una investigación de cuantitativa, de diseño no experimental transversal y alcance correlacional y considerando un total de 40 trabajadores. Obteniendo como resultado que, el 3% percibe que destacan sus logros y el 41% señala que no recibe reconocimiento; esto debido a que, la carga laboral es rutinaria y no se encuentran muy capacitados para ella. Logrando concluir que, ambas variables se encuentran correlacionadas y que se debería mejorar la autonomía de los trabajadores, así como mejorar los canales de comunicación.

Mendoza (2019), en su investigación titulada “Satisfacción laboral y la motivación del personal administrativo de la Escuela Superior de Guerra del Ejército del Perú, 2017”, describió como objetivo central fijar correspondencia de la satisfacción laboral y la motivación en los colaboradores dependientes de la Escuela Superior de Guerra del Ejército del Perú, durante el año 2017-II. Utilizo diseño no experimental, descriptivo–correlacional, de corte transeccional, bajo un enfoque

cuantitativo, de investigación básica. Sus principales resultados aseveran que se concibe una congruencia efectiva entre la satisfacción laboral y la motivación del colaborador dependiente. Se llegó a concluir la predominancia interpretativa entre la satisfacción laboral con la motivación del amaestramiento del colaborador empleado y la motivación intrínseca – extrínseca del colaborador.

Noriega (2019), en su investigación titulada “Gestión administrativa y satisfacción laboral de los docentes de Posgrado de la Marina de Guerra del Perú, Callao, 2018”, tuvo como objetivo central contextualizar la congruencia de la gestión administrativa y la satisfacción laboral en los educandos de Posgrado de la Marina de Guerra del Perú, Callao, 2018, utilizó un diseño no experimental, nivel correlacional, enfoque cuantitativo, básica, bajo el método hipotético – deductivo, sus principales resultados señalan que preexiste una elevada dependencia auténtica entre las variables de la gestión administrativa y su vínculo respecto a la satisfacción laboral. Se llegó a concluir que los componentes de misión administradora, planeación, distribución, orientación y de inspección se corresponden en un nivel elevado, continuo y elocuentemente respecto a la satisfacción laboral en los profesores de Posgrado.

Palomino (2020), en su investigación titulada “Motivación y Satisfacción Laboral Departamento Química Toxicología Forense Criminalística Policía Nacional del Perú, Lima 2019”, utilizó como objetivo central determinar dependencia entre la motivación y la satisfacción laboral en el departamento de Química y Toxicología Forense de la Dirección de Criminalística PNP, Lima 2019. Utilizó diseño no experimental, descriptiva y de corte transversal, utilizó el método descriptivo, estadístico es correlacional, sus principales resultados establecen vínculo favorable dado por las variables, tiene un nivel de correlación moderada y siendo el nivel de significancia bilateral $p=0.001$. Se concluye la existencia del vínculo entre el horizonte de motivación y la satisfacción laboral, coexistiendo llanamente igualdad, de modo que, a elevado nivel de motivación tendrá mayor nivel de satisfacción laboral, coexistiendo una estimulación media para los contextos de pluralidad de labores, de calidad de faenas, de independencia para la ejecución de los trabajos, consonancia con las obras y de retroalimentación del ejercicio.

II.2. Bases Teóricas

II.2.1. Definición de bases teóricas

II.2.1.1 Cultura Organizacional

Conceptualmente, se define “la cultura organizacional es la manera en que actúan los integrantes de un grupo u organización y que tiene su origen en un

conjunto de creencias y valores compartidos” (Ritter, 2012, p.53). Y operacionalmente se considera como un sistema de medición para evaluar los aspectos que acontecen en el interior de una organización, proporcionándonos la identificación y reconocimiento de las debilidades, a fin de repotenciar las debilidades, en miras de proyectar una buena imagen mediante el empleo de las buenas prácticas.

II.2.1.2 Tipos de cultura organizacional

Así también, Harrison (1989) sostiene que la cultura organizacional permite la integración de miembros de su organizacional. De igual manera, el autor sostiene que la cultura organizacional se divide según los objetivos empresariales, clasificándolos de la siguiente manera:

Organización orientada al poder: Este tipo se orienta a la competencia empresarial, centrándose en el poder de mercado, mediante la que se toman decisiones de un directivo autónomo.

Organización orientada a la norma: Este tipo se orienta a la garantizar la seguridad y estabilidad de empresas; centrándose en el cumplimiento de las normas y responsabilidades de cada puesto.

Organización orientada a los resultados: Este tipo se orienta a la eficacia y a optimizar los procesos; por lo que se centran en la reducción de costos y mejorar los plazos de entrega.

Organización orientada a personas: Este tipo se orienta a la realización personal; centrada en la generación de factores de motivación, creatividad y satisfacción.

II.2.1.3 Satisfacción Laboral

En el estudio se tiene y concibe preliminarmente a la satisfacción laboral como el nivel de evaluación individual como corporativa en una organización, entidad o empresa; para ello Salazar (2018) nos ha mencionado conceptos de diversos tratadistas que ilustra la investigación:

En 1959, Frederick Herzberg mencionaba que el enriquecimiento de las tareas del trabajador impulsa a los motivadores de la satisfacción laboral; entendiéndose como motivadores al deseo de realización, el gusto por la labor, la estima, la responsabilidad y la promoción (citado por Garmendia y Parra 1993, p. 44).

Robins (2009) califica a la satisfacción laboral como una sensación positiva sobre el trabajo propio, que surge de la evaluación de sus características. Una persona con alta satisfacción en el trabajo tiene sentimientos positivos acerca del mismo, en tanto que un colaborador insatisfecho los tiene negativos. Y además, en su investigación ha invocado lo vertido por la Asociación Colombiana para el Avance de las Ciencias del Comportamiento, en la que conceptualiza a la satisfacción laboral como un conjunto de actitudes que el empleado tiene por su trabajo, sus compañeros, sus jefes y su vida (citado por Werther y Keith 2008, p. 21)

Ha referido también sobre la satisfacción laboral, lo siguiente:

Spector (2002), conceptualiza a la satisfacción como una variable de actitud que refleja las percepciones de las personas respecto a sus empleos en general, percepciones que pueden ser un indicador del grado en que a las personas les gusta su trabajo. (p.190)

Wright y Davis (2003) mencionan que la satisfacción laboral representa una interacción entre los empleados y su ambiente de trabajo, en donde se busca la congruencia entre lo que los empleados quieren de su trabajo y lo que los empleados sienten que reciben. (p. 70)

Considerando el autor un significado especializado de la satisfacción laboral más aceptado, invocando a Locke lo define como un estado emocional positivo y placentero resultante de la percepción subjetiva de las experiencias laborales del sujeto (citado por Chiang y San Martin, 2015). Y dentro de las ciencias de la organización ha afirmado que es la más común y más antigua forma en que opera la felicidad en el lugar de trabajo (Wright y Bonett, 2007, p. 143).

Finalmente, de los conceptos expresados define el autor a la satisfacción laboral como “el grado de bienestar y/o felicidad que un individuo experimenta en el trabajo, basado en sus percepciones, pensamientos y evaluaciones constantes que realiza a su ambiente de trabajo, situaciones que pueden influenciar en su comportamiento y actitudes ante los compañeros y la organización” (p. 22).

II.2.2. Cultura Organizacional

Según la RAE (s.f.), define como el "conjunto de conocimientos que permite a alguien desarrollar su juicio crítico, así como el conjunto de modos de vida y costumbres, conocimientos y grado de desarrollo artístico, científico, industrial, en una época, grupo social, etc.”.

Una cultura, se considera como la agrupación de valores y comportamientos que produce una situación social y profesional única en una organización, se compone de las perspectivas y prácticas, la filosofía y los valores que se relacionan en conjunto. Se manifiesta en cómo se proyecta una imagen y las interacciones hacia el exterior. Cada institución transmite actitudes, creencias y normas. La cultura corporativa se manifiesta en la forma en la que se plasman los negocios, se trata a los colaboradores, los usuarios y la comunidad, en la forma en que se toma una determinación, se establecen nuevas ideas, rangos y fundamentalmente el compromiso de los colaboradores frente a sus pares y público externo.

Las culturas de las organizaciones son fuertes y cohesivas, cuando sus integrantes en los diversos niveles conocen cuáles son las metas y objetivos organizacionales. De igual forma se presentan de manera vigorosa o débil, cuando la cultura influye en toda la organización; perjudicando prácticamente a todo, como los ascensos, las decisiones, la indisciplina, etc. Frente a ello, se considera que la cultura produce un impacto influyente en el éxito de los negocios.

Según Chiavenato (2009, p.120) “la cultura comprende valores compartidos, hábitos, usos y costumbres, códigos de conducta, políticas de trabajo, tradiciones y objetivos que se transmiten de una generación a otra”. Pudiendo entenderse que los colaboradores se encaminarán de las prácticas de las organizaciones que ya estén establecidos, y serán considerados como modelo en el desarrollo de las actividades; en miras de reducir los errores e incidentes laborales. De igual manera, Schein (2004, p. 17) define a la cultura como *“a pattern of shared basic assumptions that was learned by a group as it solved its problems of external adaptation and internal integration, that has worked well enough to be considered valid and, therefore, to be taught to new members as the correct way to perceive, think, and feel in relation to those problems”* [un patrón de supuestos básicos compartidos que fue aprendido por un grupo al resolver sus problemas de adaptación externa e integración interna, que ha funcionado lo suficientemente bien como para ser considerado válido y, por tanto, para ser enseñado a nuevos miembros como la forma correcta de percibir, pensar y sentir en relación con esos problemas. Se interpreta a que es muy importante realizar las buenas prácticas a fin de que estas puedan ser efectos multiplicador para con los colaboradores en los niveles operarios y gerenciales, con el propósito de que a futuro se actúe por propia iniciativa sin presión ni bajo el control de un inmediato superior.

Según Chiavenato (2011) la organización es un sistema creado, para lograr las metas y los objetivos trazados con el apoyo y coordinación de un equipo humano;

las relaciones entre ellos, será fundamental para lograr una óptima comunicación y trabajo en equipo, y que, por medio de sus experiencias y conocimientos, contribuirán al logro del objetivo común. De igual manera, Bueno (citado por Aramburu y Rivera, 2010, p.15) mencionan que la “organización puede expresar el proceso o la función de organizar, es decir, la que se encarga de diseñar la estructura organizativa y de lograr que se desarrolle una actividad (acción) de forma eficiente y eficaz respecto de los objetivos pretendidos”. Interpretándose, que los lineamientos internos organizacionales, planes, directivas, manuales y otros, ayudarán a que pueda cumplir con los objetivos trazados.

Según Ritter (2012), en el libro: Cultura Organizacional, lo concibe “la cultura organizacional es la manera en que actúan los integrantes de un grupo u organización y que tiene su origen en un conjunto de creencias y valores compartidos”. (p. 53)

Señalado por Cameron y Quinn (2011) definen a la cultura organizacional como “an enduring set of values, beliefs, and assumptions that characterize organizations and their members” (p.169) [un conjunto perdurable de valores, creencias y suposiciones que caracterizan a las organizaciones y sus miembros. Chiavenato (2011) mencionó que la cultura organizacional, está representada por normas informales, que guían el comportamiento habitual de los empleados y encaminan sus acciones para el alcanzar los objetivos organizacionales. Es decir, se compone por las creencias, hábitos, procedimientos y normas que se transmiten de manera interna por la institución, donde sus integrantes la colaboran e intervienen en función a ella.

Gómez et al. (2011), indican que la cultura organizacional, se construye de manera intrínseca en los colaboradores de una institución orientado en creencias y supuestos de una convivencia laboral rutinaria, precisan seis (06) elementos claves como: regularidades observadas del comportamiento que implica la forma de relacionarse de las personas, como sus expresiones, su lenguaje, rituales y comportamiento; las normas, que rigen el en trabajo diario, como el horario laboral, las compensaciones de trabajo extra, etc., la filosofía de la institución, se revela por medio de políticas de la organización frente a los colaboradores y público externo; de donde los recientes colaboradores en su adaptación deben acomodarse a los lineamientos de la organización; y el ambiente o clima, que implica la redistribución objetiva de la infraestructura y la forma de interacción de los colaboradores entre sí y con el público externo.

Pfeffer (2000) indica que la cultura organizacional, alcanza aspectos cognitivos y afectivos habituales en los colaboradores de una institución que forman una conducta manifiesta en niveles preponderantes como son los valores y normas que predominan a la institución.

De acuerdo con Ritter (2008) la cultura organizacional, se compone en la forma de relacionarse los colaboradores de la institución y es el producto de los valores y creencias intrínsecas de la institución; así mismo, Gutiérrez (2013) describe que, para entender sobre cultura organizacional, se debe examinar los distintos panoramas de autores concerniente al concepto de cultura empresarial, dimensionando como un componente que destaca el logro de la prerrogativa competitiva de la organización. La cultura organizacional es la agrupación de creencias, hábitos, costumbres y valores, reconocidos por el integró de sus integrantes, siendo una condicionante imprescindible para identificar los futuros gerentes; por intermedio de la cultura dominante se adquiere la prerrogativa competitiva.

De forma similar Hellriegel et al. (2010) la definen como un complejo patrón de valores, normas y convicciones comunes entre los integrantes de una organización, y se manifiesta mediante símbolos, lenguaje, relatos y prácticas comunes; su importancia radica en la influencia sobre la satisfacción y desempeño del personal, por su parte Robbins y Coulter (2010) concuerdan con que la cultura organizacional, canaliza sus valores, principios y costumbres en la institución, influyendo en cada integrante, estableciendo el modo en que se realizan las actividades, así mismo, señalan que una cultura organizacional se compone de tres (03) factores: la percepción que tienen los colaboradores de la organización, otro es como se plasma dicha percepción por cada colaborador y finalmente es compartida, algo común entre todos los colaboradores.

De acuerdo con Chiavenato (2018) en cada institución, predomina una patente cultura organizacional, siendo intrínseca; de donde el agente que proviene de una esfera distinta y que tiene como propósito conocer la institución, debe de analizarla y si tiene como propósito ser parte de ella, deberá hacer propia su cultura; asimismo menciona que la cultura organizacional se compone en el contexto en el que los colaboradores se relacionan, las expectativas personales alineados a los organizacionales. De igual forma, se realiza la comparación de la cultura organizacional con un iceberg, ya que no se visualiza de manera directa sino en base a las consecuencias.

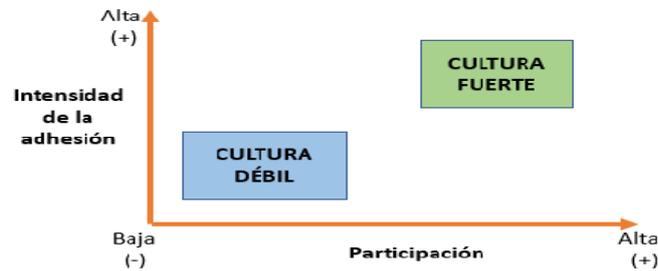
Según Robbins y Coulter (2010) señalan 7 dimensiones de cultura organizacional: atención al cliente, el cual registra el grado en que los colaboradores se focalizan en proporcionar un servicio eficiente a los usuarios; innovación y toma de riesgos, se relaciona al nivel en que los colaboradores presentan oportunidades de innovación y asumir retos en el ejercicio de sus actividades; estabilidad, registra la proporción en que el actuar de la institución predomina una sostenibilidad en el aspecto laboral; agresividad, registra el nivel en que los colaboradores actúan de manera independiente en vez de un trabajo colaborativo; orientación a los equipos, establece el nivel en que la función laboral se reorganiza de manera grupal; orientación a las personas, describe el nivel que la institución valora el resultado que tendrá con los colaboradores; y orientación a resultados; se obtiene en el registro de la decisión avocada en los resultados y en el modo de cómo se alcanzan.

Por otro lado, al brindarse la categorización de la cultura organizacional, Robbins y Coulter (2010), catalogan ello, según la magnitud del dominio de la cultura organizacional presenta en relación al colaborador de la organización; estableciéndose dos clases: cultura organizacional fuerte y cultura organizacional débil, de donde se señala que una institución que presente una cultura organizacional fuerte, tiene predominio de sus valores organizacionales fidelizados con los colaboradores, de donde estos actúan sin necesidad de un ente de control o supervisión; imponiéndose un trato bidireccional entre la administración con los colaboradores, existiendo una aprobación respecto al desarrollo óptimo de la misión y visión de la institución, preponderancia frente al compromiso, conllevándolo a un déficit de rotación de personal; ello muestra que, la cultura organizacional fuerte, se manifiesta con un incremento del rango de desempeño profesional.

Por otro lado, una cultura organizacional débil, tiene valores restringidos en sus colaboradores, existe desinformación sobre los objetivos institucionales, falta de compromiso e identificación con la institución y preexiste un reducido espacio para la conexión con los valores habituales; en la figura 01, se representa en un plano cartesiano de una cultura organizacional fuerte y una cultura organizacional débil.

Figura 1.

Tipos de culturas organizacionales de acuerdo de la intensidad: débiles y fuertes.



Fuente: Robbins y Coulter (2010).

Esta categorización ofrecida por Robbins en la década de los 80's, es perfeccionada por Andrade (1996), y agrego a las culturas fuertes y débiles la cualidad de ser funcional o disfuncional, el cual se enlaza con la empuje de la institución en el dominio frente a situaciones estresantes; entendiéndose por cultura organizacional funcional, como aquello que orienta a la institución al logro de la misión, encaminándose al acatamiento de los objetivos, provocando el trabajo colaborativo entre sus integrantes, brindando un espacio laboral apropiado; en tanto una cultura organizacional disfuncional, se manifiestan varias aristas de donde los colaboradores y la gerencia, laboran de manera independiente enfocándose solo en desarrollar los objetivos personales, sin considerar los objetivos institucionales; por consiguiente, se establecen 4 nuevas categorizaciones de cultura organizacional: cultura débil disfuncional, cultura débil funcional, cultura fuerte disfuncional y cultura fuerte funcional; en la figura dos (02) se exhibe las particularidades de cada tipo de cultura organizacional.

Figura 2.

Tipos de culturas organizacionales: débiles, fuertes, disfuncionales y funcionales.

CULTURA	DISFUNCIONAL	FUNCIONAL
DÉBIL	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Pocos significados compartidos. ✓ Heterogeneidad en la percepción y acción. ✓ Desorientación ✓ Reactividad. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Pocos significados compartidos. ✓ Creencia de los que ha funcionado sigue vigente. ✓ Percepción poco realista. ✓ Pragmatismo.
FUERTE	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Significados compartidos. ✓ Desorientación. ✓ Resistencia al cambio. ✓ Aplicación de viejos principios a situaciones nuevas. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Significados compartidos. ✓ Percepción homogénea y realista. ✓ Acciones concertadas y planeadas de antemano.

Fuente: Andrade (1996).

Esta sistematización de Andrade, se integra la codificación original de Robbins, quién plasma el tipo de cultura organizacional ideal, el cual se debe orientar a que el integro de la institución llegue a una cultura fuerte funcional; ya que esta destaca la confusa y carencia de flexibilidad, frente a ello, los escenarios del entorno propio de una cultura fuerte, proporciona la peripecia de resolver y abrir una puerta frente a una posible crisis, teniendo en cuenta que se cuenta con una sólida fortaleza en el compromiso de los colaboradores y la cohesión en sus principios alineados a la institución; Ante ello, cabe la posibilidad de planificar las estrategias de reorganización en la institución en función a los componentes exteriores que se presenten, no dejando de lado, la percepción homogénea y la fidelización de los colaboradores.

Para medir la cultura organizacional se presentan modelos con sus respectivas dimensiones e instrumentos relacionados; como por ejemplo, Hernández et al. (2014) indican que ningún modelo es mejor que otro, ni la efectividad, ya que todos son medibles en diferentes contextos, y que para optar un modelo se debe de examinar la posibilidad de ponderar sus dimensiones en el contexto necesario, vale decir comprobar si se tiene un soporte práctico para relatar la situación de la institución indicada en las dimensiones del modelo, ya sea cuantitativo y cualitativo; asimismo de contrastar la eficacia del instrumento.

Desde la década de los 80's se ha florecido variados modelos y dimensiones para cuantificar la cultura organizacional, en la figura tres (03), se muestran los transcendentales autores con las dimensiones de sus modelos para cuantificar la cultura organizacional.

Figura 3.

Dimensiones de la cultura organizacional, según diversos autores.

AUTORES	DIMENSIONES
Schein (1988)	Artefactos, creencias y valores, presunciones subyacentes básicas.
Franklin y Krieger (1988)	Clima organizacional, valores organizacionales, presunciones básicas, normas que moldean la conducta, interacciones entre miembros de la organización, símbolos, ritos y ceremonias, como entorno físico.
Sethia y Von Glinow (1985)	Paternalista, apática, exigente, integrativa.
Kotter y Heskett (1992)	Fuertes, estratégicamente apropiadas, adaptables.
Harrison (1993)	Orientadas al poder, a las normas, a los resultados.

Mary Jo Hatch (1993)	Valores, objetos, símbolos y supuestos. Conectores: realización, simbolización, interpretación, manifestación.
Flelman y Góngora (1995)	Paternalista, apática, anómica, exigente, integrativa.
Denison (1997)	Involucramiento, consistencia, adaptabilidad y misión.
Hofstede (1995)	Distancia de poder, individualismo y colectivismo, masculinidad y feminidad, evasión de la incertidumbre y orientación a largo plazo.
Cameron y Quinn (2019)	Clan, cultura adhocrática. Burocrática, jerarquizada o consistente, de mercado o racional.

Fuente: Méndez y Contreras (2014).

Según Sthepen (1999), describe que la cultura organizacional, se presenta donde los colaboradores se interrelacionan en la institución, y de donde las condiciones preponderantes, los presupuestos subyacentes, las pretensiones y los argumentos distinguidos en la correlación de los colaboradores que integran la cultura de la institución. Por su parte González et al. (2016), Un colaborador motivado, forjará actos para el logro de sus propósitos personales y organizacionales, creando una esfera de satisfacción personal, por el logro de sus perceptivas personales, creando bienestar tanto individual como colaborativo en individuos para el desarrollo de la organización. Así mismo, Robins (2010), la cultura organizacional, se simboliza bajo un modo de existencia, un régimen de dogmas, perspectivas y valores, una representación de interacción y relaciones. De lo mencionado se colige que la cultura organizacional, se base en el conjunto de peculiaridades intrínsecas de una organización, intervenidas por cada uno de sus colaboradores y que se manifiesta de manera particular.

El encontrarse e identificarse con la organización simboliza relacionar su cultura, el vivir en la institución, laborar activamente en ella, sentirse como si estuviera en casa, tomando sus acciones, como parte de la carrera participando íntimamente de su cultura organizacional. Schermerhorn et al. (2004), instauran a la cultura organizacional, como el gobierno de operaciones, valores y creencias colaborativos en donde se desenvuelve la institución y se sitúa en el proceder de las partes.

La cultura organizacional, personifica un esquema compacto de credos, perspectivas, ideas, valores, cualidades y acciones participativas en los

colaboradores de la institución, en constante progreso en el transcurrir del tiempo. En representación más clara, la cultura organizacional consta de: contextos habituales de participar, reglas que comunican las personas de manera independiente y colaborativa, valores predominantes, filosofía que orienta las políticas y la adquisición de resultado deseados, para transportar bienestar y compromiso, ello se trasfiere por la predisposición y la manera en que los integrantes se relacionan con el público externo. Robins y Coulter (2010), nivelan un conjunto de tipologías primordiales que estima la institución. La investigación actualizada apunta a que hay siete (07) características básicas, que retiene el atributo de la cultura de una organización.

Tipos de cultura organizacional:

Robbins y Coulter, (2010), expresan dos tendencias de cultura organizacional:

- Cultura Organizacional débil, se determina como que los valores institucionales no son usuales considerablemente por los colaboradores de la institución. Así mismo, esta cultura entorpece la estabilidad en el proceder, aquí el líder limita la unión de los colaboradores de la institución.

Características de la cultura (considerados como dimensiones de la cultura organizacional)

- Innovación, es el valor en que se estimula a los colaboradores para ser creativos y caminen bajo riesgos.
- Atención al detalle, es la categoría deseada en los colaboradores, manifestación de exactitud, capacidad de análisis y curiosidad en los pormenores.
- Orientación de personas, es la calidad en que las disposiciones de la dirección consideran y toman en cuenta el resultado de las consecuencias en los colaboradores de la institución.
- Trabajo en equipo, es la altura en que las acciones profesionales se establecen en componentes más que aisladamente.
- Estabilidad, es el nivel donde las acciones de la institución conservan el curso de los eventos, en lugar de progresar.

Funciones de la cultura La cultura desempeña diversas funciones en las organizaciones.

- Define los límites; determina las diferencias por la institución y terceros.
- Trasfiere la impresión de identificación en los colaboradores.

- Suministra la aprobación de una responsabilidad con una señal que resalta en beneficios particulares.
- Acrecienta la permanencia del régimen general.
- Se utiliza como un componente que apertura el sentido y aprueba la intervención, que sitúa y la representa en cuanto a las cualidades y actuaciones de los colaboradores.

Robins (2010), explica que el dogma de la cultura organizacional, posee patrimonios habituales lo cual no representa que no exista subculturas. En la mayoría de las instituciones sobresalientes presentan la cultura imperiosa y cuantiosas subculturas, esta cultura predominante, se manifiesta con valores centrados que se transmiten en la mayor parte de sus integrantes de la institución, mientras que las subculturas contendrán los valores centrados en la cultura predominante más que sus valores inherentes.

Así mismo, Schermerhorn et al. (2004), concuerdan que las subculturas, forman conjuntos de personas que conservan un esquema con los valores y filosofía predominantes en la institución.

La cultura, se edifica con el transcurrir del tiempo y se posiciona en las habilidades, componiéndose bajo un contexto de caracteres intelectuales y de un procedimiento vinculado de considerandos que conexiona a los colaboradores respecto al mismo objetivo y forma de conducirse; la cultura sirve de conexión entre lo actual y el pasado y se apoya con la estabilidad y unión de la institución.

Factores de la cultura organizacional:

Factores organizacionales:

- Contexto adyacente de la institución, canalizado por sus valores y peculiaridades.
- Factores circunstanciales: son particularidades especializadas, moderación ecológica solicitada para transportar una función.
- Factores físicos: es el asiento de la institución, la cordialidad, la altura y eficacia de vida del contexto exterior, etc.
- Factores geográficos: se representa por el lugar geográfico de la institución que favorece en la cultura.

Factores del entorno:

- Escenario físico: representado por el bienestar del contexto laboral, las destrezas o favores suministrado en trabajadores.

- Historia de la organización: Se representa por lo acaecido en la institución, basado por la impregnación la filosofía de la organización.
- Idiosincrasia, describe las particularidades que concretan el proceder de la institución, los hábitos culturales del contexto repercuten en la filosofía de la institución.
- Grupos y líderes, presiden el ambiente de donde se desenvuelve la institución, asimismo practican dominio sobre la cultura.
- Procesos culturales por excelencia, son mecanismos como la globalización, la cultura ecológica, la normalización, el comercio electrónico, etc. inciden en la cultura institucional.

Funciones de la Cultura Organizacional.

Según Gámez (2007), la cultura practica diversas ocupaciones internamente de una institución, siendo los siguiente:

- Crear la diferenciación entre una institución y terceros.
- Transmisión cognitiva de identificación en colaboradores de la misma.
- Propicia una responsabilidad con algo más que un beneficio particular de un colaborador.
- Incrementa la proporción del régimen general.

Según Schein (1988) citado por Robbins (2017), las categorías de la cultura organizacional en atributo a una cultura de las instituciones, se fomenta el rango de presunciones básicas y creencias (Nivel 3), favoreciendo en los colaboradores para que en diversos momentos puedan manifestar y apreciar los hechos, a fin de brindar solución en situaciones del contexto interno y externo. Estas presunciones básicas, son la particularidad, lo que efectivamente se comprende por cultura institucional, un modelo orientado al enfrentamiento de las dificultades de acomodo a nuevos contextos. Los valores y los actos orientado en sus manifestaciones y representaciones, son en efecto expresiones oriundas del atributo cultural.

En 1988, Schein considera tres (03) niveles de cultura, no siendo fijos ni independientes, sino que interactúan, conformando los credos y presunciones básicas de la cultura institucional: “El nivel 1: Producciones...está dado por su entorno físico y social. En este nivel cabe observar el espacio físico, la capacidad tecnológica del grupo, su lenguaje escrito y hablado y la conducta expresa de sus miembros. El nivel 2: Valores, que reflejan en última instancia la manera en que deben relacionarse los individuos, ejercer el poder y pueden ser validados si se comprueba que reducen la incertidumbre y la ansiedad. El

nivel 3: presunciones subyacentes básicas, permite la solución a un problema cuando esta se ha dado repetidamente y queda a la larga asentada...”.

Características de la cultura organizacional

Señala Schein (2004), las características más frecuentes, son: los comportamientos observados, normas de grupo, valores propuestos, reglas, filosofía y el ambiente o clima. “La cultura organizacional refleja la manera como cada organización aprendió a manejar su ambiente. Schein, es Citado por Arbaiza (2017), percibe la cultura organizacional, como la regla de la reciprocidad mutua dada por los integrantes de una institución, con el propósito de precisar objetivos, valores y políticas corporativas, que favorezcan en la procreación de identidad, potenciación del compromiso, satisfacción y seguridad. Es una mezcla compleja de prejuicios, creencias, comportamientos, historias, mitos, metáforas y otras ideas que, juntas, representan el modo particular de trabajar y funcionar de una organización” Chiavenato (2011, p.73). Concordando con el escritor señalado, las tipologías que prevalecen en la cultura institucional son las siguientes:

- Regularidad en los comportamientos observados: señala la correlación dado por los colaboradores, caracterizada al ostentar una comunicación habitual, empleo de terminología entendibles por todos los entes y procesos vinculados con el comportamiento.
- Normas: son procedimientos que favorecen a determinar las conductas probables y el modo adecuado de efectuar las cosas.
- Valores dominantes: son eventos de la institución protegerá como suyos, y considera que sean multiplicados por la mayor parte de los colaboradores que integran la institución.
- Filosofía: se enmarca al conjunto de factores que favorecen a formar una identificación con todas las áreas que la integran, sirviendo como medio para con el logro de las metas.
- Reglas: son los procesos determinados y que depositan correlación con el proceder que se desea dentro de la institución. Tiene como objetivo que los recientes colaboradores se acoplen a los lineamientos.
- Clima organizacional: se mide como el contexto iniciado en base a las emociones de los colaboradores que se integran con la institución, se vincula con la motivación del equipo. Usualmente, los precursores son los responsables de establecer el modo en que el equipo solucionará sus inconvenientes de unificación interna y adaptación externa. Dándose ello, en razón de que la distribución primigenia fue creada por los mismo, y lo usual es que refieran con un discernimiento propio, bajo en soporte de su

experticia, conocimiento y personalidad. “The particular beliefs and talents of the founders and leaders of the group will determine which functions become dominant as the group evolves.” (Schein, 2004, p. 96) Las creencias y los talentos particulares de los fundadores y líderes del grupo, determinarán qué funciones se vuelven dominantes a medida que el grupo evoluciona. Así mismo, lo describieron Cameron y Quinn (2011), señalan que “La cultura organizacional crea estabilidad y adaptabilidad para las organizaciones” (p.166). Que la creación de la estabilidad y soporte organizacional busca el equilibrio de los colaboradores que integran la organización. Así mismo promueve la adaptación, para propiciar el favorecimiento de los arquetipos a considerar para afrontar los contextos desfavorables.

Enfoques de la cultura organizacional

Algunos autores lo clasifican en función a dualidades, se presenta los siguientes:

- Enfoque macro - analítico versus micro - analítico, se señala a la cultura organizacional, como elemento favorable de la institución, sin embargo, la segunda se basa en la comprensión de algo propio de las personas. (Lakomski, citado por Tomas y Rodríguez, 2009)
- Enfoque funcionalista versus crítica, la funcionalista indica que la cultura organizacional, se entiende como una preposición organizativa, intervenida por la dirección, en otro contexto, la perspectiva crítica rechaza los aspectos éticos y científicos del enfoque funcionalista. Se considera que el perfeccionamiento de la permutación institucional es progresivo y depende de los escenarios institucionales. (Ogbonna y Wilkinson, citado por Tomas y Rodríguez, 2009).
- Enfoque tipológico versus dimensional, el enfoque tipológico, la cultura de una institución se establece cotejando las particularidades de los esquemas con otros modelos de culturas elementales, a diferencia de la dimensional, la cultura organizacional se asemeja al apareamiento de las dimensiones. (Beugelsdijk et al., citado por Tomas y Rodríguez, 2009).

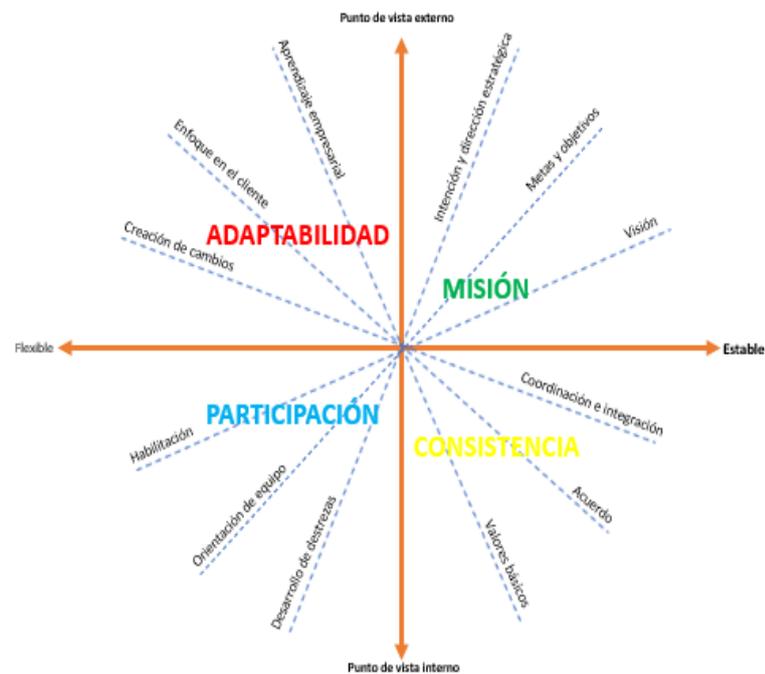
Modelos de cultura organizacional

Se diferencian por las dimensiones que favorecen en la evaluación. A través de la presente investigación, se toma como referencia los modelos propuestos por: Denison, Valores en Competencia, Schein y Hofstede.

Modelo de Denison (2003), citado por Ruiz y Naranjo (2012), destacan cuatro (04) principales características: misión, adaptabilidad, participación y consistencia, de donde estas tienen tres (03) dimensiones, haciendo una totalidad de 12 dimensiones de uso para el modelo. Aquí cada característica está establecida por diversos colores, con el propósito de reconocer los pormenores concernientes a las interrogantes claves dadas. Se dimensiona en el eje central del presente modelo, las creencias y suposiciones de la institución, abarcando aspectos relacionados con la identidad de una institución. Bajo el presente modelo, se examina la adecuación de la cultura organizacional y los cotejos de certeza organizacional como: la satisfacción de los clientes, el desarrollo de ventas, ROI, márgenes brutos y otros. Conforme se representa en la figura 4.

Figura 4.

Dimensiones de la cultura organizacional según Denison



Fuente: Denison (2003).

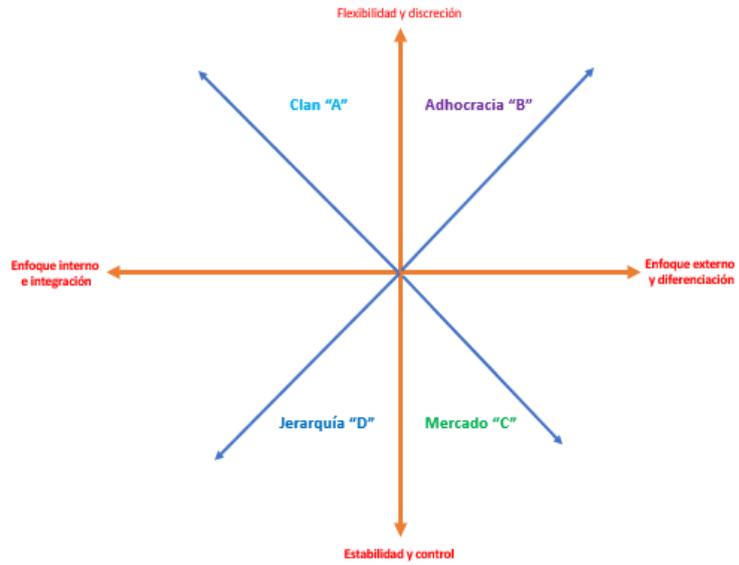
Cameron y Quinn (2011), proponen el método reconocido como el *modelo Competing Values Framework* [CVF por sus siglas en inglés]. Presentan el objetivo central basado en el análisis de la cultura dominante de una organización, así como el requerimiento de cambio de su cultura. Se encuentra clasificada por cuatro culturas dominantes de tipo: Clan, Adhocracia, Mercado y Jerarquía. Por intermedio del método, se podrá reconocer la ubicación de la institución respecto a los cambios. Para medir el presente modelo, se desarrolló

el instrumento nombrado como Organizational Culture Assessment Instrument [Instrumento de evaluación de la cultura organizacional, conocido como OCAI por sus siglas en inglés]. Cuyo efecto favorece a comprender y registrar las expresiones que se logren por intermedio de la valoración de la cultura presente y de una anhelada por un plazo de cinco años. Los tipos de cultura cuentan con las características:

- Cultura Clan, resalta el trabajo colaborativo, la intervención colectiva y la responsabilidad colectiva, entendiéndose que en este tipo coexiste la participación de todos. Los dirigentes de la organización se orientan el progreso de un ambiente de trabajo que se identifique el colaborador, caracterizándose el empoderamiento, el compromiso, el fomento de la participación y la fidelidad de los colaboradores. Cameron y Quinn (2011).
- Cultura Adhocracia, se concibe como un lugar atractivo para laborar, de donde se incita al emprendimiento y goce del contexto laboral. “An important challenge for these organizations is to produce innovative products and services and adapt quickly to new opportunities.” [un desafío importante para estas organizaciones es producir productos y servicios innovadores y adaptarse rápidamente a las nuevas oportunidades] Cameron y Quinn (2011, p. 49). Entendiéndose que los líderes son reconocidos como transformadores y soñadores que asumen riesgos. Su foco se orienta en el contexto exterior de la institución, conllevándolo a indagar nuevos conocimientos y la forma de transportar y usar las nuevas tecnologías a fin de brindar bienes o servicios en la actualidad. Cameron y Quinn (2011).
- Cultura Mercado, orientado en los resultados y al entorno externo. Su objetivo se orienta en la obtención de ventajas competitivas con el contexto externo, es decir, busca la creación de mancomunidades con los proveedores, clientes, contratistas y otros grupos. Su enfoque trascendente es el mercado, con el propósito de obtener cierto grado de posicionamiento y liderazgo. Los valores predominantes son la productividad y competitividad, y se calcula por medio del desempeño bien realizado. Cameron y Quinn (2011).
- Cultura de la Jerarquía, “is characterized by a formalized and structured place to work. Procedures govern what people do. Effective leaders are good coordinators and organizers.” [se caracteriza por ser un lugar de trabajo formalizado y estructurado. Los procedimientos gobiernan lo que hace la gente. Los líderes eficaces son buenos coordinadores y organizadores] Cameron y Quinn (2011, p.42). Se entiende como el trabajo bajo reglas y políticas estructuradas y definidas, se define en la estabilidad, eficiencia y funcionamiento eficaz. Cameron y Quinn (2011). Conforme se representa en la figura 5.

Figura 5.

Modelo de valores en competencia de la cultura organizacional.

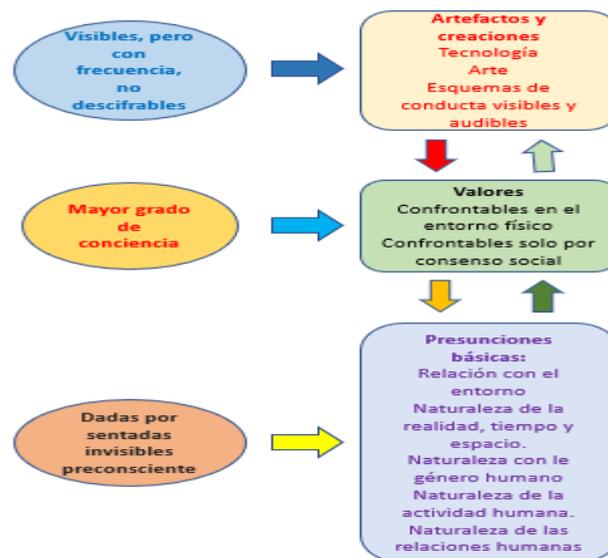


Fuente: Cameron y Quinn (2011)

Modelo de Schein (2004), propone la distribución de la cultura en tres niveles, las mismas que se relacionan entre sí. La estructura de los niveles parte desde las manifestaciones más tangibles, pudiendo observarse y sentirse, sin embargo, no son visibles. Se caracterizan por tener los siguientes niveles: Nivel 1 - Artefactos, Nivel 2 – Valores propuestos, Nivel 3 - Supuestos básicos. Se muestran en la figura 6, adjunta.

Figura 6.

Modelo de cultura organizacional, según Schein



Fuente: Schein (2004)

Modelo de Hofstede (1979), citado por Ruiz y Naranjo (2012), menciona de manera primigenia que fue establecido con el fin de valorar las culturas de una nación y sus regiones; Sin embargo, diversos escritores estuvieron utilizándolo como modelo para valorar la cultura de las organizaciones. “Para entender las dimensiones de la cultura nacional, se puede comparar con las dimensiones de la personalidad que se utilizan para describir el comportamiento de un individuo” (Tarapuez, 2016, p.65). El presente modelo se plasmó bajo cinco dimensiones con el objetivo de determinar los esquemas formativos: distancia al poder, masculinidad – feminidad, tolerancia a la incertidumbre, colectivismo – individualismo y orientación corto plazo - largo plazo.

Dimensiones

Los diversos autores definen a la Cultura Organizacional en dimensiones, interpretándose de diferente manera, por ello se menciona a los siguientes:

Schein (2004) conceptualiza las dimensiones en tres niveles, estando el primer nivel más perceptible que el último: a) Artefactos, considerándose la visualización de algunos aspectos de la cultura, sin embargo, no es fácil descifrarlo, los colaboradores están en interacción con los aspectos tangibles como la infraestructura, la lengua, expresiones emocionales, etc. b) Creencias y valores propuestos, hace referencia con las creencias y valores, los mismo que son validados y participativos con los colaboradores, que orientan el comportamiento de carácter reflexivo y c) Presunciones subyacentes básicas, considerado como el espacio con menor visibilidad e instintiva, valora la dirección establecida en creencias, pensamientos, percepciones y sentimientos sólidamente adaptados porque proporcionaron efectos favorables.

Por otro lado, Hofstede y Trompenaars, citado por Arbaiza (2017) percibe la cultura organizacional, como la regla de la reciprocidad mutua dada por los integrantes de una institución, con el propósito de precisar objetivos, valores y políticas corporativas, que favorezcan en la procreación de identidad, potenciación del compromiso, satisfacción y seguridad, como por Chiavenato (2009), proporcionan un enfoque de estudio más completo, señalan que la cultura de un país hace referencia una cultura de las organizaciones. De esta manera Hofstede, establece cinco dimensiones: a) Aversión a la incertidumbre, calcula el nivel de aspiración por tener permanencia. b) Colectivismo o individualismo, arquea el horizonte de socialización de los colaboradores. c) Masculinidad o femineidad, hace alusión a la preeminencia de los valores según el género. d) Orientación a largo plazo o corto plazo, la primera computa la

persistencia y la destreza de ajuste al ambiente, mientras que la segunda, se sitúa a conseguir efectos contiguos y e) Distancia del poder, arquea el nivel de dominio que coexiste entre dirigentes y colaboradores.

Por su parte, Trompenaars, originado por las indagaciones de Hofstede, efectuó su pesquisa proponiendo cinco dimensiones:

- Universalidad contra particularidad, señalándose que las culturas universales destacan en que pueden interactuar en otro contexto bajo normas formales, de donde las interrelaciones individuales se orientan en la confianza.
- Individualismo contra colectivismo, genera disconformidad a los colaboradores como individuos reconociendo su esfuerzo personal, por el contrario, en el colectivismo pregona un aliento solidario y equitativo con los colaboradores de un equipo.
- Neutralidad contra afectividad, en una cultura neutral la expresión de sentimientos se restringe a familiares o amigos, en contraste de la afectiva los colaboradores de la institución manifiestan sus emociones de manera abierta e independiente.
- Relaciones específicas contra relaciones difusas, estas son continuas y sinceras, no obstante, en las difusas son discontinuas y clausuradas.
- Realización personal contra atribución, aprueban el status de los colaboradores por sus habilidades y logros.
- Otros criterios como valor de instrucción o experiencia en la organización. (Trompenaars, citado por Chiavenato, 2009).

Por el contrario, Robbins y Coulter (2014) orientados en una esfera de estudio más imperceptible diseñan siete dimensiones: a) Atención al detalle, valora la utilidad que manifiestan los colaboradores a fin de brindar eficacia en las acciones que ejecutan. b) Orientación a las personas, calcula el nivel en que los administradores valoran la consecuencia que habrá sus disposiciones con cada colaborador. c) Orientación a resultados, arquea la cadencia de la dirección tomando fallos orientados por los efectos y no en la forma de cómo conseguirlo. d) Orientación de equipos, se computa el énfasis del compromiso colaborativo y no independiente. e) Estabilidad, ajusta en qué compostura las providencias y ejercicios en la institución se sitúan por atesorar la persistencia de los vínculos profesionales. f) Agresividad, automatiza el rango en que los colaboradores pretenden resaltar aisladamente en vez de ser colaborativos y g) Toma de riesgos e innovación, se describe a si la organización estimula a sus colaboradores a renovar y asumir peligros.

De igual manera, Denison (1991), mencionado por Cerpa (2018), propone cuatro dimensiones: a) Involucramiento, concerniente al nivel en que la organización se sitúa y motiva a los colaboradores. b) Consistencia; valora el horizonte en que la organización origina y propaga sus valores esenciales para organizar el comportamiento y unificación de los colaboradores. c) Adaptabilidad, su orientación es externa, produciendo modificaciones resaltantes, prevalece la complacencia del cliente y destacan el amaestramiento organizacional y d) Misión, dimensión que se manifiesta en la coherencia de los valores que se cooperan con la intención misma de la organización.

Asimismo, Cameron y Quinn (2011) señalan seis dimensiones, como reflejo de los importantes valores y supuestos: a) Características dominantes, determina las características propias de una institución. b) El liderazgo organizacional, es un estilo de liderazgo que influye, orienta y anima a sus integrantes a colaborar con el desarrollo de los objetivos y metas organizacionales. c) Gestión de personas, caracterizado en la atención para con los clientes internos y del contexto laboral. d) Cohesión organizacional, ofrece medios que maneja la institución para mantener las alianzas, e) Énfasis estratégico, evalúa la orientación de la organización, en áreas de más potencia que estimulan su destreza y f) Criterios de éxito, son los criterios que evalúa la organización a fin de establecer el éxito, para luego decidir sobre el reconocimiento y celebración.

Por su parte, Según Ritter (2012), dimensiona la cultura organizacional en: Artefactos y rituales, valores, supuestos básicos, tradición:

- Dimensión 1: Artefactos y rituales.

Se describe al contexto organizacional, respecto a la forma en cuanto al ambiente y la uniformidad. Al hablar de identidad, esta se enmarca en que la institución presenta una cultura definida respecto a su imagen. Asimismo, se muestra las actividades e intereses por medio de diversas bibliografías. Los rituales, están reguladas por la institución, manifestando por medio de días festivos, actividades deportivas y de salud, eventos familiares. Dichos eventos son direccionados con el propósito de identificar a los colaboradores, y con ellos potenciar los lazos de hermandad por la gerencia y los colaboradores, sin descuidar a los familiares como señal de apoyo y confianza.

- Dimensión 2: Valores.

Se define tres (03) sistemas de valores, como los valores personales, que se orientan con la religión, el amor, la libertad y la justicia, estos tienen una significancia cualitativa no contendiéndose. Por otro lado, los valores transcendentales, que se asemejan con un propósito concreto que favorecen en manejar y conducir la tensión en la dinámica general. Finalmente, los valores funcionales, son funcionales como la sinceridad contra la verdad. La administración de los valores define el nivel de valores y compromiso de fidelidad. Los valores sociales, son los predominan en nuestra vida privada o laboral, siendo concentrados, según Wechsler, deduce que los valores en la organización florecen por su cultura por medio de tres (03) componentes: la misión, el personal y los accionistas

Para Correa (2015) los valores culturales de la organización, son los cuales representan las creencias, supuestos sentimientos colectivos acerca de que es correcto, normal, racional y valioso. Estos valores suelen perdurar a lo largo del tiempo, a pesar de que los miembros de la organización cambien” (p.459).

Para Gareth, (2013) en este nivel se podrían mencionar los siguientes elementos: los comportamientos de los integrantes, el lenguaje utilizado por ellos, su discurso, historias, rutinas, y los distintos rituales y ceremonias propias de la organización (patrones de comportamiento) (p.57).

- Dimensión 3: Supuestos básicos

Son las representaciones producto de la relación institucional y general, transmitiéndose día a día en nuestra sociedad. Ello, representa el vértice de la cultura organizacional, manifestándose en la conducta del individuo, no siendo identificado plasmándose en un contexto automático.

Los supuestos básicos según Schein (2004) “son las manifestaciones más superficiales y visibles, las cuales permiten una primera aproximación a la cultura de una organización, aunque no son la cultura en sí misma” (p. 28). “Esta dimensión se refiere a los símbolos culturales, es el nivel más superficial de la cultura organizacional, son las palabras (jergas o modismos), los gestos y las imágenes u otros objetos físicos que tienen un significado particular dentro de una cultura. (Conde, 2015, p. 459).

Según Duarte (2009) El rango superior y más perceptible como señala Schein, sitúan a los “Artifacts”, como “referencias culturales manifiestas”, entre ellas se puede mencionar a los logos o la publicidad tanto institucionales como de ciertos productos o servicios, la página web tanto su diseño como lo que comunica a ella, el diseño y característica particulares de los edificios tanto de fábricas como de oficina, y la vestimenta de los integrantes de la organización” (p. 57).

- Dimensión 4: Tradición.

Asociado con las rutinas, tradiciones, mitos, leyendas de una institución, orientados por sus precursores de la organización. Con el transcurrir del tiempo las instituciones cuentan con anécdotas en los diversos contextos los cuales se conmemoran, aunque pasen los años. De igual forma se han manifestado personajes sobresalientes, siendo ello, un ejemplo de imitar su comportamiento; de igual forma, la muestra de disciplina impartida es una tradición institucional que se cimienta con el transcurrir del tiempo.

II.2.3. Satisfacción Laboral

Considerada como la percepción de un individuo, tras el logro de la restitución del equilibrio dado por una necesidad observada como indispensable y el objeto de poder minimizarla. Bajo la posición laboral, varios especialistas, señalan a la satisfacción laboral, como la actitud del colaborador frente a sus funciones laborales propias de su especialidad. Los enfoques actuales relacionados con la satisfacción laboral presentan cierto grado de tendencia a demarcar dos conceptos superficialmente análogos: la satisfacción laboral y la motivación laboral. Diversos teóricos han escrito sobre la satisfacción laboral como Weinert (2005) nos dice que: “En las organizaciones los aspectos psicológicos son tan importantes como las reacciones afectivas y cognitivas estas generan niveles de satisfacción e insatisfacción en el trabajo” (p. 298); el mismo autor agrega lo siguiente: En este caso las reacciones y sentimientos del colaborador que trabaja en la organización frente a su situación laboral se consideran, por lo general, como actitudes. Sus aspectos afectivos y cognitivos, así como sus disposiciones de conducta frente al trabajo, al entorno laboral, a los colaboradores, a los superiores y al conjunto de la organización son los que despiertan mayor interés (la satisfacción en el trabajo como reacciones, sensaciones y sentimientos de un miembro de la organización frente a su trabajo).

Respecto a lo señalado esta percepción de la satisfacción en el contexto laboral, es cifrado como un comportamiento que se diferencia básicamente de la motivación para trabajar, ésta última se basa en las predisposiciones de conducta, entendiéndose, como el tipo y selección del comportamiento, la fuerza e intensidad, por otro lado, la satisfacción se confina en las impresiones emotivas frente al ambiente laboral, así como sus propósitos posibles que provengan de él. Robbins (2005) define a la satisfacción laboral como: “La actitud general de un individuo hacia su trabajo”, siendo citado por Areválo (2015) y Hannno un (2011) afirman que al Satisfacción Laboral, “Es la condición que exterioriza un colaborador respecto a su actividad, establecido en base a las creencias y valores que se van desarrollando en sus participaciones organizacionales, determina que el nivel de satisfacción laboral se da ante la consolidación de aspectos que el colaborador aprecia en su centro laboral, incluyendo la diversidad y la cuantía laboral, formación, oportunidades de éxito, escenarios laborales, estipendio justo y equitativo; ascensos, reconocimiento por el logro de los objetivos, jubilación, pensiones, atenciones médicas, vacaciones”. Una persona con un alto nivel de satisfacción en el puesto tiene actitudes positivas hacia el mismo; una persona que está insatisfecha con su puesto tiene actitudes negativas hacia él”. Entendiéndose la presente como el espacio laboral de un colaborador. Las actividades laborales de los colaboradores requieren interacción con sus pares entre administrados y administradores, el acatamiento de normas y políticas institucionales.

De manera general, la satisfacción laboral podría concretarse como una cualidad del colaborador respecto a su función, esta actitud se orienta en los credos y valores del colaborador que despliega en su cargo y desempeño.

Dichas actitudes, son determinadas por: a) Las características del puesto, b) Las percepciones que percibe el colaborador sobre lo que corresponderían tener dichas características y c) Las características personales del empleado.

Las características del puesto que influyen en la percepción de las condiciones del puesto son: a) Retribución b) Condiciones laborales, c) Supervisión, d) Compañeros, e) Contenido del puesto, f) Seguridad en el oficio y g) Oportunidades de perfeccionamiento.

Aspectos del empleo que afectan las percepciones sobre lo que deberían ser las particularidades del puesto: a) Los balances generales con otros colaboradores, b) Las peculiaridades de ocupaciones preliminares y c) Los grupos de reseña.

Rasgos del empleado que perturban sus percepciones son: a) Las necesidades, b) Los valores y c) Rasgos personales.

Existen diferentes aproximaciones teóricas de la satisfacción laboral:

- Del trabajo en sí mismo, en el cual se valora las variables esenciales respecto a la satisfacción, considerándose: la independencia, creatividad, compromiso y la diversidad del trabajo.
- De las relaciones humanas, se enfatizan dentro del plano situacional de la correlación e interacción de los colaboradores frente a las autoridades, considerándose variables claves en la satisfacción laboral.
- Aproximación físico-económica o estructuralista, apunta a los componentes sobresalientes, respecto a las políticas organizacionales, consistiendo en el salario, prestaciones y ascensos.

Componentes

Los estudios de Scalpello y Campbell (2003), conllevan a un acercamiento idóneo respecto a mecanismos de la satisfacción laboral, siendo: a) Propiedades del compromiso consigo mismo, entendiéndose como las actividades y procedimientos habituales influyentes en el compromiso particular. b) El contexto de la interacción, se caracteriza en las alianzas interpersonales en el desarrollo de sus acciones laboral y c) Políticas de organización, se refieren a la normatividad usual y a los esquemas que establecen los mandos directivos. (Scalpello y Campbell, 2003, p.24).

Según A. Maslow (2008) señala que: “La satisfacción de sus necesidades da como resultado una actitud positiva de los trabajadores”(p. 36). Siendo citado por Muñoz (2019), menciona que la satisfacción laboral, es la percepción agradable que siente el colaborador cuando materializa su labor bajo un contexto favorable, dentro y fuera de la organización, recibiendo remuneraciones y resarcimientos afines con sus perspectivas”. Por su parte, Robbins (2005) señala que: Existen elementos de estimulación intrínsecos en el ambiente organizacional, asociados de manera directa con la satisfacción laboral, considerándose el trabajo, los logros, el reconocimiento, la responsabilidad y los ascensos. Sin embargo, los elementos extrínsecos del contexto laboral, estos no pueden ser registrados o transformados de manera directa por el colaborador, de igual forma se relacionan con los lineamientos de institución, la supervisión, la disponibilidad de recursos, el salario y la seguridad, conservan un vínculo referente con la satisfacción laboral. Bajo dicha premisa, se subraya las diferentes pesquisas los cuales han validado que los factores motivacionales tengan mayor eficacia que los intrínsecos del mismo

contexto laboral (p.44). Maslow (2008) adiciona que: el ejercicio tiene una correspondencia en la satisfacción laboral cada vez que se presente un reforzador en el rendimiento.

Importancia de la satisfacción laboral

Debido a las exploraciones concernientes a la satisfacción laboral, los directivos de una organización se han podido comprender y conocer las consecuencias que se determina con las políticas, reglas, instrucciones y prácticas generales como complementarias en la institución y en los colaboradores de la organización. Ello, nos sitúa a una mayor eficacia del colaborador, reflejándose como una actitud efectiva referente a la organización. Por otro lado, la insatisfacción laboral perturba categóricamente el rendimiento laboral y fomenta con periodicidad el quebrantamiento de los vínculos profesionales.

Para Weinert (2005) la importancia de la satisfacción laboral reside especialmente por siguiente:

- Aleatoria correlación directa dada por la satisfacción laboral y la productividad profesional.
- Contingencia en una correlación desfavorable por la satisfacción laboral con los momentos profesionales desperdiciados.
- Posible correspondencia dado por el clima organizacional y la satisfacción laboral.
- Progresiva convicción en la gerencia organizacional respecto a la importancia de las cualidades y emociones del colaborador para con la competencia institucional.
- Importancia creciente de las cualidades, las opiniones de valor y los objetivos de los trabajadores en correlación con la actividad profesional del colaborador.
- Valoración ascendiente de la eficacia de existencia profesional como suplemento influyente en la disposición de vida.
- Convicción progresiva de la satisfacción laboral influyente de manera significativa en la satisfacción en la vida habitual.

Diversos autores, vienen considerando que el éxito de una organización se encuentra angostamente asociado con el rango de satisfacción en los trabajadores que laboran en ella. Werther (2004) señala que: Una empresa en la que los empleados definen como un excelente lugar para trabajar, aquella donde confían en sus jefes, aquella en la que el personal expresa un alto grado de orgullo por

pertenecer a la empresa, aquella donde cada uno entrega lo mejor de sí y trabaja en equipo en un ambiente de confianza, es una empresa en la que sus trabajadores están satisfechos con ella y ponen lo mejor de sí mismos para apoyar su desarrollo” (p.57).

Este contexto ha generado el impulso denominado “marketing Interno” en el cual las organizaciones, buscan las innovadoras tendencias, respecto a ello, Velasco (2013). ha señalado lo siguiente: “El endomarketing es una estrategia de proyección que genera sentimientos de pertenencia y motivación, consecuencia de un adecuado proceso de implementación estratégica” (p.8). Interpretándose que, ante integración de un compendio de operaciones productoras, el endomarketing, nace en base a un instrumento eficientemente concediendo cobertura de las insuficiencias de información que se brindan en lo íntimo de la institución. Por consiguiente, “se tiene en cuenta el constante deseo de cambio e innovación que surge al interior de ellas, ya sea a partir de metodologías ligadas a la globalización o nuevas tendencias generadas e impuestas por los clientes a nivel interno y externo”. El marketing interno se interpreta como el ejercicio de conocer y compensar las necesidades de los colaboradores.

El marketing interno se está convirtiendo en un nuevo método de gestión de los recursos humanos. Las organizaciones han comenzado a concebir que los colaboradores forman un equipo de utilidad esencial en el éxito de las organizaciones, teniendo una analogía respecto con la efectividad del marketing exterior.

Teorías sobre la Satisfacción Laboral

Muchos autores han diseñado teorías respecto a la satisfacción en el contexto laboral, agrupándose en tres enfoques teóricos.

- Modelo de las expectativas, de donde plasma la satisfacción en el contexto laboral, se encuentran en función a las discordancias asimiladas por el colaborador en lo que él considera que debe ofrecerle el contexto laboral y lo que verdaderamente percibe como utilidad.
- Enfoque teórico, se esboza en base a la satisfacción en la organización como resultado del cotejo entre las contribuciones que realiza el colaborador en el ambiente laboral y el resultado alcanzado. Este enfoque, llamado de la “equidad” propone que la satisfacción o insatisfacción forma una percepción referente y depende de los balances que realice el colaborador como contribución y consecuencias procedentes de terceros colaboradores en su ambiente laboral.

- Teoría de los dos factores, señala la existencia de dos tipologías de factores motivacionales; siendo los extrínsecos de la labor, conocidos como "de higiene", considerándose: el tipo de control, las retribuciones, los vínculos sociales y los contextos físicos; y un segundo grupo, formado por los intrínsecos al contexto laboral, conocidos como "motivadores", evidenciándose como: perspectivas de desarrollo personal, impulso, reconocimiento y compromiso. Estos extrínsecos generan efectos nocivos en el dominio laboral, si es que estos no son realizados; sin embargo, su satisfacción no afirma que el colaborador altere el actuar. Sin embargo, los intrínsecos, se componen del deleite al producirse el trabajo con incremento del esfuerzo y compromiso.

Dichos enfoques, son indispensables unos de otros, teniéndose en cuenta que la satisfacción en el trabajo refleja divergencias por lo que un colaborador anhela tener en su ambiente laboral y lo que objetivamente adquiere de manera independiente en colación a sus pares.

Según Palma (2005), indica que la Satisfacción Laboral es "la actitud del trabajador hacia su propio desempeño laboral" (p.13). Según Álvarez (2007) menciona "que es un trabajo se refleja cómo "conjunto de actitudes desarrolladas por la persona hacia su situación de trabajo" (p.6). Entendiéndose el hecho de concebir lo bien que es el realizar adecuadamente las cosas. De acuerdo con Gómez et al. (2009), mencionaron: "Es la percepción de bienestar que se obtiene por el trabajo realizado" (p.123). Frente a ello, se infiere que la satisfacción laboral, mediante un contexto de comportamiento favorable que presentan a los colaboradores en el ambiente laboral que desarrollan.

Según Morillo (2010), señala que ello, forma parte de una fase emocional que expresan los colaboradores concernientes al desarrollo profesional. Así mismo, Grados (2012) señala que ello, es considerado como el sostenimiento de un rango favorable de un colaborador en el contexto profesional. Por otro, lado, Ruiz (2013) señaló "es un aspecto importante un trabajador satisfecho porque mejora su desempeño significativamente" (p.45). Al respecto, Zurita (2014) señaló es el pensamiento que posee el colaborador dentro de su esquema cognitivo al satisfacer sus necesidades esenciales. Finalmente, Gonzáles (2008) refirió que es un modo favorable y positivo de concebir el esfuerzo laboral realizado.

Enfoques

Se diseñaron diversas teorías sobre la Satisfacción, teniéndose en cuenta lo vertido por Maslow (1984), “es la experiencia de autorrealización del individuo en función a sus necesidades” (p.126).

Teoría de los factores de Herzberg, Herzberg (1959), citado por Manso, (2002) son:

- ✓ Factores intrínsecos o motivadores: “Son experiencias que experimenta el individuo, como son el reconocimiento, la responsabilidad, trabajo desafiante, estatus, progreso y logro.
- ✓ Factores extrínsecos o higiénicos: “Insatisfacción del trabajador frente a la labor que realiza”, como son el sueldo, vida personal, calidad en la supervisión, seguridad en el puesto, relaciones interpersonales. (p.67).

Teoría de las necesidades de McClelland Según McClelland (1966), describió que coexisten:

- ✓ Necesidad de logro: donde predomina el arrojo y compromiso respecto a la labor.
- ✓ Necesidad de poder: se representa al distinguirse respecto a diversos contextos.
- ✓ Necesidad de afiliación: se asocia a con los vínculos de los colaboradores.

Teoría de la discrepancia, Locke (1984) señaló que los valores profesionales son transcendentales en el desarrollo de las funciones.

Teoría de la satisfacción por facetas, Lawler (1973) resaltó en que la complacencia y provecho son aspectos indispensables en la valoración de toda organización.

Teoría del procesamiento de la información social, Sclamink (1977) señala la necesidad de acomodo de cualidades y comportamientos bajo un ambiente constante donde se desarrolla.

Teoría de eventos situacionales, Quarstein et al. (1992) refirieron que la satisfacción es producto de las operaciones emocionales en el colaborador respecto al campo profesional.

Teoría de adaptación al trabajo (TAT), Dawis (1994) refirió a la satisfacción o insatisfacción, como la condicionante de las necesidades e intereses no satisfechos. Clasificación Barraza y Ortega (2009) son: a) progresiva, b) estabilizada y c) resignada.

Condiciones

- Condiciones de trabajo.

Según la Organización Internacional del Trabajo (2007), son el "conjunto de circunstancias y/o características en el que se desarrollan las actividades y relaciones laborales" (p.16). Para los autores Blanch et al. (2010), las condiciones son: diversos aspectos que implican el desenvolvimiento y la realización del trabajo como horarios, carga laboral, sistema remunerativo, incentivos, etc" (p.175).

- Condición física.

Según los autores Gonzáles et al. (2010), "el ambiente físico o natural puede repercutir positivamente o negativamente en la salud" (p.123).

- Condición psicológica.

Para los autores Hernández et al. (2007), "se originan por diferentes aspectos, se producen tienen una incidencia en la salud de las personas a través de mecanismos psicológicos y fisiológicos. Afecta, la salud de los trabajadores y al desempeño del trabajo" (p.164).

- Condición social.

Según García (2007) refirió: "Las relaciones sociales juegan un papel fundamental en el desarrollo integral de la persona" (p.64).

Según Palma (2005) señaló, las siguientes condiciones: a) Condiciones físicas y/o materiales, referidos a equipamiento, infraestructura, etc. b) Beneficios laborales y o remunerativos, se consideran a la gratificación, bonos, prestaciones, seguro médico, etc. c) Políticas administrativas, son estatutos y normas en la organización de carácter obligatorio. d) Relaciones interpersonales, vínculos de los colaboradores en la institución, bajo un contexto laboral de respeto, abierto e inclusivo, donde los colaboradores logren cooperar y regocijarse en el trabajo colaborativo. e) Desarrollo personal, se determina por la autorrealización, desarrollo, distinción del colaborador. f) Desempeño de tareas, materialización de acciones en los colaboradores como foco laboral y g) Relación con la autoridad, producto del reconocimiento del individuo respecto al aprecio de la atención y trato que absorbe.

Dimensiones de la Satisfacción Laboral.

Según Locke (2002) dimensiona a la satisfacción laboral en: satisfacción con el trabajo, satisfacción con el salario, satisfacción con el reconocimiento, satisfacción con los beneficios, satisfacción con las condiciones de trabajo.

- Dimensión 1: Satisfacción con el trabajo

Se basa en la carga emocional respecto a la identificación con el trabajo intrínsecamente motivado, frente a las expectativas de ser ascendido, elogiado por esfuerzo y mérito, con continuidad en línea de carrera bajo las capacitaciones profesionales. El afecto al trabajo, es un desencadenante para los colaboradores, de donde se sienten reconocidos por su trabajo y aportes, frente al esfuerzo y propósito de destacar profesionalmente, posibilidades de ser ascendido de cargo o puesto con un alto grado de compromiso. (Locke, 2002).

Indicadores: Trabajo intrínsecamente, Posibilidades de ser promovido, Reconocido por sus méritos, Capacitaciones profesionales; De igual forma Locke (2002) señala a la satisfacción laboral “es una réplica expresiva y entusiasta de la persona ante determinados aspectos de su trabajo. Es la medida en la que la persona obtiene satisfacción por lo que hace”. Se infiere la preferencia por favorecer la satisfacción laboral en base a una réplica favorable, bajo un ímpetu y con la actitud orientación respecto al comportamiento de los colaboradores de manera constante favorablemente o contraposición a su ámbito profesional. Según Duarte (2013) estima que “la satisfacción laboral es el conjunto de sentimientos y emociones favorables o desfavorables con los que los empleados ven su trabajo. Esta definición es más amplia que la primera, pues incluye las emociones, y al igual que la anterior considera que pueden ser favorables (satisfacción propiamente dicha) o desfavorable” (p.246).

- Dimensión 2: Satisfacción con el salario.

Se refiere a la satisfacción de percibir una compensación económica a favor del colaborador luego de haber efectuado sus funciones laborales luego de un tiempo determinado, aquí se debe descartar que no todos los colaboradores tienen las mismas necesidades algunos pueden o no satisfacer su necesidad, otro eje es la existencia de un equilibrio entre la remuneración económica con y el trabajo realizado y debe estar dentro de un rango imparcial de su responsabilidad dentro de la institución, siendo una estimulación que debe ser reconocida (Locke, 2002).
Indicadores: Recibe un sueldo por compensación, Existe un equilibrio entre el salario recibido y el trabajo realizado, Motivación que debe ser reconocida.

- Dimensión 3: Satisfacción con el reconocimiento.

Se describe al enaltecimiento admitido por el desempeño de su trabajo ejercido, por la sobresaliente actuación en el centro laboral. El reconocimiento es transcendental e importante hacia el deleite del colaborador (Locke, 2002).

Indicadores: Elogios recibidos por su labor realizada, Destaque en el trabajo que estimule y valore al trabajador, Satisfacción del trabajador; Según Ritter, (2012) “nuestro nivel de autoestima y la fragilidad del momento vital en que nos encontremos influyen en cómo vivimos y la atención que prestamos a estos actos, además de la intensidad con que percibimos sus efectos, pero, de un modo u otro, con más o menos fuerza, el chequeo del reconocimiento de nuestra existencia por parte de los demás (e, implícitamente, su respeto) es algo necesario para el humano e influye en nuestro bienestar y la percepción, en muchos casos, de nuestra propia importancia y valía” (p.123).

- Dimensión 4: Satisfacción con los beneficios.

Se infiere a la entrega de bonificaciones que recibe el colaborador por el desempeño realizado, ello trasfiere formidables mercedes para la institución, en razón del incremento de la producción y produce mejoras en los diversos rangos de satisfacción, dicho acto de tomar una gratificación honorable, seguro médico, derecho a vacaciones, entrega permisos regulares cuando sea conveniente con la intención de optimizar la aptitud de vida (Locke, 2002).

Indicadores: Asignaciones o bonificación, Compensación a los trabajadores, Pensión decorosa, Seguro médico que cubra las necesidades de salud, Derecho a vacaciones, Según Ritter (2012) concibe a los colaboradores que brindan éxito, estos pavimentan el contar con el soporte en sus pares y subordinados para que favorezcan favorablemente el progreso de sus dirigentes. Entendiéndose, al colaborador como el personaje que tiene conocimientos técnicos de gran aprecio.

- Dimensión 5: Satisfacción con las condiciones de trabajo.

Se hace mención a la flexibilidad en los escenarios laborales, concerniente al horario, días u horas de pausa, equipamiento de ambiente laboral para efectuar su labor, espacios de relajación. Estos escenarios en el campo laboral favorecen a una ergonomía en el puesto de trabajo, ante ello es importante brindar un confort al colaborador, considerando que los horarios nocturnos generan mayor desgaste físico, por ende, los mandos intermedios y alta dirección, se deben de flexibilizar al bienestar del colaborador (Locke, 2002).

Indicadores: Flexible pueden ser las condiciones de trabajo, Horario, Descanso, Equipamiento; Según Duarte (2013) manifiesta que “las condiciones de trabajo consisten en el derecho que un trabajador tiene a conservar su puesto indefinidamente, de no incurrir en faltas previamente determinadas o de no acaecer en especialísima” (p.40). Por lo señalado, en estos tiempos se considera

las organizaciones deben brindar mejores condiciones laborales, como la estabilidad a sus colaboradores, siendo ello pieza útil e imprescindible para las instituciones, por lo tanto, los escenarios laborales ya han formado un derecho fundamental.

II.3. Marco conceptual (terminología)

- Artefacto. - Esta relacionado con un objeto, especialmente con una máquina o aparato, construido con una cierta técnica, para un determinado fin. Real Academia Española (2021). Diccionario de la lengua española (Versión 23.5).
- Básicos. – Tiene carácter de base o constituye un elemento fundamental de algo. Real Academia Española. (2021). Básico. En Diccionario de la lengua española (Versión 23.5).
- Beneficios. - Bien que se hace o se recibe. Real Academia Española. (2021). Beneficio. En Diccionario de la lengua española (Versión 23.5).
- Condiciones. - son las situaciones o circunstancias indispensables para la existencia de otra. Real Academia Española. (2021). Condición. En Diccionario de la lengua española (Versión 23.5).
- Cultura. - se denomina al conjunto de modos de vida y costumbre, conocimiento y grado de desarrollo artístico, científico, industrial, en una época, grupo social, etc. Real Academia Española. (2021). Cultura. En Diccionario de la lengua española (Versión 23.5).
- Laboral. - sentido de pertenencia o relativo con el compromiso en el campo económico, jurídico y social. Real Academia Española. (2021). Laboral. En Diccionario de la lengua española (Versión 23.5).
- Organizacional. - Perteneciente o relativo a la organización. Real Academia Española. (2021). Organización. En Diccionario de la lengua española (Versión 23.5).
- Reconocimiento. - Acción y efecto de reconocer o reconocerse. Real Academia Española. (2021). Reconocimiento. En Diccionario de la lengua española (Versión 23.5).
- Rituales. - es la imposición de la costumbre. Real Academia Española. (2021). Ritual. En Diccionario de la lengua española (Versión 23.5).
- Salario. - la cantidad de dinero que se atribuye a los trabajadores por cuenta ajena. Real Academia Española. (2021). Salario. En Diccionario de la lengua española (Versión 23.5).
- Satisfacción. - es la acción y efecto de satisfacer o satisfacerse. Real Academia Española. (2021). Satisfacción. En Diccionario de la lengua española (Versión 23.5).
- Supuestos. – Es considerado real o verdadero, sin la seguridad que lo sea. Real Academia Española. (2021). Supuesto. En Diccionario de la lengua española (Versión 23.5).

- Tradición. – Es la trasmisión de noticias, composiciones literarias, doctrina, ritos, costumbre, etc, hecha de generación en generación. Real Academia Española. (2021). Tradición. En Diccionario de la lengua española (Versión 23.5).
- Trabajo. - Esfuerzo humano aplicado a la producción de riqueza, en contraposición a la capital. Real Academia Española. (2021). Trabajo. En Diccionario de la lengua española (Versión 23.5).
- Valores. – Grado de utilidad o aptitud de las cosas para satisfacer las necesidades o proporcionar bienestar o deleite. Real Academia Española. (2021). Valor. En Diccionario de la lengua española (Versión 23.5).

III. HIPÓTESIS

III.1. Declaración de Hipótesis

III.1.1. Hipótesis general

- Existe relación significativa entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral en los efectivos policiales pertenecientes a la comisaría central de Cajamarca, en el año 2021.

III.1.2. Hipótesis específicas

- Existe relación significativa entre la cultura organizacional y la satisfacción con el trabajo en los efectivos policiales pertenecientes a la comisaría central de Cajamarca, en el año 2021.
- Existe relación significativa entre la cultura organizacional y la satisfacción con el reconocimiento en los efectivos policiales pertenecientes a la comisaría central de Cajamarca, en el año 2021.
- Existe relación significativa entre la cultura organizacional y la satisfacción con los beneficios en los efectivos policiales pertenecientes a la comisaría central de Cajamarca, en el año 2021.
- Existe relación significativa entre la cultura organizacional y la satisfacción con las condiciones de trabajo en los efectivos policiales pertenecientes a la comisaría central de Cajamarca, en el año 2021.

III.2. Operacionalización de variables

- ✓ Cultura Organizacional
- ✓ Satisfacción Laboral

Tabla 1.
Matriz operacional de la variable cultura organizacional

VARIABLE	TIPO DE VARIABLE	Operacionalización		Dimensiones (Sub-variables)	Definición conceptual	Indicador	Nivel de Medición
CULTURA ORGANIZACIONAL	SEGÚN SU NATURALEZA	Definición Conceptual	Definición Operacional	Artefactos y rituales	Se muestra las actividades e intereses por medio de diversas bibliografías. Los rituales, están reguladas por la institución, manifestando por medio de días festivos, actividades deportivas y de salud, eventos familiares. (Ritter, 2021)	Aniversario Eventos deportivos Salud	
	CUALITATIVA ORDINAL	"la cultura organizacional es la manera en que actúan los integrantes de un grupo u organización y que tiene su origen en un conjunto de creencias y valores compartidos" (Ritter, 2012, p.53).	sistema de medición para evaluar los aspectos que acontecen en el interior de una organización, proporcionándonos la identificación y reconocimiento de las debilidades, a fin de repotenciar las debilidades, en miras de proyectar una buena imagen mediante el empleo de las buenas prácticas.	Valores	Los valores culturales de la organización son "los cuales representan las creencias, supuestos sentimientos colectivos acerca de que es correcto, normal, racional y valioso. Estos valores suelen perdurar a lo largo del tiempo, a pesar de que los miembros de la organización cambien". (Correa, 2015, p.459)	Disciplina Solidaridad Patriotismo	
				Supuestos básicos	Los supuestos básicos "son las manifestaciones más superficiales y visibles, las cuales permiten una primera aproximación a la cultura de una organización, aunque no son la cultura en sí misma". (Schein, 2004, p.28)	El cliente es lo que más no importa Los colaboradores pueden tomar decisiones importantes Toda información es conocida por los colaboradores	Escala de Liket - Ordinal
				Tradición	Se asocia con las tradiciones, historias, mitos, leyendas de una institución las cuales se orientan en sus precursores de la organización. (Ritter, 2021)	Reconocimiento a los héroes y mártires Reconocimiento a los santos patronos Símbolos institucionales	

Tabla 2.
Matriz operacional de la variable satisfacción laboral

Variable	Tipo de Variable	Operacionalización		Dimensiones (Sub- variables)	Definición conceptual	Indicador	Nivel de Medición
SATISFACCIÓN LABORAL	Según su naturaleza	Definición Conceptual	Definición Operacional	Satisfacción con el trabajo	Duarte (2013) estima que “la satisfacción laboral es el conjunto de sentimientos y emociones favorables o desfavorables con los que los empleados ven su trabajo. Esta definición es más amplia que la primera, pues incluye las emociones, y al igual que la anterior considera que pueden ser favorables (satisfacción propiamente dicha) o desfavorable”. (p.246)	Trabajo en equipo Relación con los jefes Condiciones de bienestar	escala de Likert - Ordinal
	CUALITATIVA - ORDINAL	“es una réplica expresiva y entusiasta de la persona ante determinados aspectos de su trabajo. Es la medida en la que la persona obtiene satisfacción por lo que hace”. (Locke (2002, p.123)	como la percepción y carga emocional que perciben y tienen los colaboradores en el desarrollo de sus funciones dentro y fuera de la organización, identificándose luego de haber copiado y replicado una emoción positiva y agradable como persona y profesional.		Satisfacción con el reconocimiento	“Nuestro nivel de autoestima y la fragilidad del momento vital en que nos encontremos influyen en cómo vivimos y la atención que prestamos a estos actos, además de la intensidad con que percibimos sus efectos, pero, de un modo u otro, con más o menos fuerza, el chequeo del reconocimiento de nuestra existencia por parte de los demás (e, implícitamente, su respeto) es algo necesario para el humano e influye en nuestro bienestar y la percepción, en muchos casos, de nuestra propia importancia y valía”. (Ritter, 2012, p.123)	
		Satisfacción con los beneficios	Según Ritter (2012) define a los colaboradores que brindan éxito, suelen contar con el soporte en sus pares y subordinados para que favorezcan favorablemente el progreso de sus dirigentes. Entendiéndose, al colaborador como el personaje que tiene conocimientos técnicos de gran aprecio.	Menor rotación Mayor productividad Menor absentismo			
			Satisfacción con las condiciones de Trabajo	Según Duarte (2013) manifiesta que “las condiciones de trabajo consisten en el derecho que un trabajador tiene a conservar su puesto indefinidamente, de no incurrir en faltas previamente determinadas o de no acaecer en especialísima”(p.40).		Horario laboral Realización de tareas Organización de trabajo	

IV. DESCRIPCIÓN DE MÉTODOS Y ANÁLISIS

IV.1. Tipo de investigación

La actual exploración presenta un enfoque cuantitativo, como señala Hernández et al. (2014), quienes alimentaron que el enfoque cuantitativo “usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías” (p. 4), el tipo de investigación es básica, utilizándose la medición y el análisis matemático estadístico para hallar los resultados que fueron igualmente expresados numéricamente, definición que se relaciona por el Concytec (2018): “La investigación básica está dirigida a un conocimiento más completo a través de la comprensión de los afectos fundamentales de las fenómenos, de los hechos observables o de las relaciona que establecen los entes” (s/p). El estudio de la presente investigación se plasmó como estudio básico a fin de Determinar la influencia de la Cultura Organizacional en los efectivos policiales de la comisaría central de Cajamarca, en el año 2021, por cuanto la indagación que fue solicitada para el análisis se adquirió directamente de los componentes de análisis, por medio de la aplicación de instrumentos determinados.

IV.2. Nivel de investigación

Se describe un nivel correlacional, como lo señala Hernández et. al. (2014) indicaron que “los estudios correlacionales, al evaluar el grado de asociación entre las dos variables o más variables. Miden cada una de ellas (presuntamente relacionadas) y después cuantifican y analizan la vinculación. Tales correlaciones se sustentan en hipótesis sometidas a prueba” (p. 81); es así como el nivel de investigación de esta tesis es correlacional, ya que se requiere conocer el propósito de la relación existente entre dos variables en un contexto dado.

Figura 7.

Representación de algoritmo de investigación observacional



Algoritmo: Investigación Observacional

Donde:

M: muestra

OX: Observación de la variable 1 (Cultura Organizacional)

OY: Observación de la variable 2 (Satisfacción Laboral)

r: relación entre variables

IV.3. Diseño de investigación

El diseño de la presente investigación es no experimental, como señala Kerlinger (2002) indicando que “la investigación no experimental es la búsqueda empírica y sistemática en la que el científico no posee control directo de las variables” (p. 504). Así mismo, Hernández et. al. (2014) indicaron que los estudios transversales, el instrumento se aplica en un solo y único momento a toda la muestra. Entendiéndose que la investigación no experimental consentirá la observación de los fenómenos en una esfera original. De igual forma, se presenta un corte transversal, aplicando el instrumento bajo un solo y único momento para toda la muestra de estudio.

IV.4. Método de investigación

Según Bisquerra (2009) indicó que, en el método hipotético-deductivo, solo se formula una hipótesis, mediante un razonamiento deductivo que posteriormente se intenta validar prácticamente (p. 62). Frente a dicha razón en el presente trabajo se han planteado hipótesis que buscarán probarse.

IV.5. Población

La población está constituida por todos los efectivos policiales pertenecientes a la comisaría central de Cajamarca, asignados durante el año 2021, siendo un total de 160 efectivos policiales.

La muestra será probabilística y se extraerá según la fórmula correspondiente a poblaciones finitas (Cochran, 1997), de donde se usan escalas nominales.

IV.6. Muestra

Para la determinación del marco muestral se aplicó el muestro probabilístico aleatorio simple ya que es la técnica de muestreo en la que todos los elementos que forman el universo y que, por lo tanto, están descritos en el marco muestral, tienen idéntica probabilidad de ser seleccionados para la muestra, teniendo en cuenta la proporción del personal de servicio en la comisaría central de Cajamarca.

Para definir el tamaño de la muestra de investigación, se aplicó la siguiente fórmula correspondiente a poblaciones finitas (Cochran, 1977) que por lo general se usa en escalas nominales:

Donde:

- N : Población
- Z : Nivel de confianza (95%: 1.96)
- p : Probabilidad de éxito (50%: 0.5)
- q : Probabilidad de fracaso (50%: 0.5)
- E : Error estándar (5%: 0.05)

Reemplazando los datos, con la población total de los efectivos policiales el año 2021 de la comisaría central de Cajamarca:

Tabla 3.
Criterios para la obtención de la muestra

Tamaño de la población	N	160
Valor de z al 95% de confianza	Z	1.96
Error de estimación	E	0.05
Proporción de éxito	p	0.5
Tamaño de muestra		113

Criterios de Inclusión

En el muestreo probabilístico las condiciones de inclusión implican que la totalidad de componentes de la población, presentan la misma probabilidad de ser elegidos. Por lo señalado, las condiciones son las generales y aplica a toda la población: ser personal policial con la categoría, ser de armas, con la jerarquía, comprendida entre los oficiales superiores y subalternos, así como suboficiales, técnicos y suboficiales superiores, y finalmente respecto al grado, comprendido desde suboficial de tercera al grado de suboficial superior en los suboficiales y en oficiales del grado de alférez al grado de mayor, quienes laboran según asignación de cambios de colocación durante el año 2021, en la comisaria Central de Cajamarca.

Criterios de Exclusión

Personal policial, que no tiene más de 6 meses laborando en dicha unidad policial.

IV.7. Unidad de estudio

Efectivos policiales pertenecientes a la Comisaria Central de Cajamarca.

IV.8. Técnicas de recolección de datos

IV.8.1. Técnica

- Encuesta

IV.8.2. Instrumento

- Cuestionario para medir Cultura Organizacional
- Cuestionario para medir Satisfacción Laboral

IV.9. Presentación de resultados

Para la presente investigación se utilizó un Cuestionario para la Cultura Organizacional y otro Cuestionario para la Satisfacción laboral, las cuales fueron dimensionadas concerniente al marco conceptual de Ritter (2021, p.53), en Artefactos y Rituales, Valores, Supuestos Básicos y Tradición; así mismo Loock (2021, p.123), dimensiona en Satisfacción con el trabajo, con el salario, con el reconocimiento, con los beneficios y con las condiciones del trabajo, omitiéndose la satisfacción con el salario, para la presente investigación, por motivos descritos en la realidad problemática, no existiendo una debilidad o amenaza en dicha dimensión. Ambos instrumentos fueron creados por el investigador, contenido estos 25 ítems, en una escala de Likert.

La validez, de ambos instrumentos, respecto a su contenido fue por criterio de jueces expertos en ambos instrumentos (Variable Cultura Organizacional y Variable Satisfacción laboral), para lo cual participaron 03 jueces, con la finalidad de resguardar su identidad, se describe los siguientes aspectos como:

- Juez experto 1, estuvo a cargo de una persona con grado académico de Doctor, quién señala que respecto a la opinión de aplicabilidad describe que “respecto a la estructura del instrumento está bien elaborada y el contenido responde a los indicadores planteados en la matriz de operacionalización”; con promedio de valoración 20.
- Juez experto 2, estuvo a cargo de una persona con grado académico de Doctor, quién señala que respecto a la opinión de aplicabilidad describe que “aplicable”, con promedio de valoración 16.
- Juez experto 3, estuvo a cargo de una persona con grado académico de Magister, quién señala que respecto a la opinión de aplicabilidad describe que “Aplicable”, con promedio de valoración 16.

Posteriormente se pasó a la evaluación de la confiabilidad de los instrumentos. Para ello se tomó en consideración el análisis de la consistencia interna de los ítems en una muestra piloto de 10 encuestados. La confiabilidad se cuantificó a través del coeficiente Alfa de Cronbach. Este es adecuado con ítems cuya escala es ordinal. La interpretación del coeficiente fue definida considerando los siguientes valores.

Tabla 4.

Formas para la interpretación del coeficiente Alfa

Valores del coeficiente Alfa de Cronbach	Interpretación
$\alpha < 0,5$	Es inaceptable
$0,5 \leq \alpha < 0,6$	Es pobre
$0,6 \leq \alpha < 0,7$	Es cuestionable
$0,7 \leq \alpha < 0,8$	Es aceptable
$0,8 \leq \alpha < 0,9$	Es bueno
$0,9 \leq \alpha \leq 1$	Es excelente

Nota. Extraído de George y Mallery (2003)

Tabla 5.
Coeficiente Alfa de Cronbach sobre los ítems de la cultura organizacional

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,907	23

De acuerdo al resultado de la tabla se muestra un coeficiente Alfa de 0,907. Lo cual significa que las 23 preguntas sobre cultura organizacional poseen excelente confiabilidad.

Tabla 6.
Coeficiente Alfa de Cronbach sobre los ítems de la satisfacción laboral

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,894	25

Como se observa en la tabla se dio una Alfa de 0,894. Lo cual significa que las 25 preguntas sobre satisfacción laboral poseen buena confiabilidad.

Por último, los resultados de los cuestionarios presentados anteriormente serán evaluados a través de la prueba de hipótesis de Spearman que permitirá identificar si la correlación es positiva o negativa.

V. RESULTADOS

5.1. Análisis inferencial

Con el propósito de realizar la evolución de las hipótesis, se utilizó como regla siguiente:

En caso de obtenerse un valor de significancia inferior a 0,05, se rechaza la H0.

En caso de obtenerse un valor de significancia superior a 0,05, se rechaza la H1.

Para la interpretación de la intensidad de la correlación se consideró los siguientes significados:

Tabla 7.
Criterios para interpretar la correlación

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

Nota: Extraído de Szmidt y Kacprzyk (2010)

5.2.1. Evaluación de la hipótesis general

Tabla 8.

Cruce entre la variable 1: Cultura organizacional y la variable 2: Satisfacción laboral

			Variable 2: Satisfacción laboral		
			Medio	Alto	Total
Variable 1: Cultura organizacional	Bajo	Recuento	2	0	2
		% del total	1,8%	0,0%	1,8%
	Medio	Recuento	12	5	17
		% del total	10,6%	4,4%	15,0%
	Alto	Recuento	17	77	94
		% del total	15,0%	68,1%	83,2%
Total	Recuento	31	82	113	
	% del total	27,4%	72,6%	100,0%	

Resultado N°1. Respondiendo al Objetivo General

Hipótesis general

H1. Existe relación significativa entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral en los efectivos policiales pertenecientes a la Comisaría Central de Cajamarca, en el año 2021.

H0. No existe relación significativa entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral en los efectivos policiales pertenecientes a la Comisaría Central de Cajamarca, en el año 2021.

Tabla 9.

Correlación de Spearman entre la variable 1: Cultura organizacional y la variable 2: Satisfacción laboral

			Variable 1: Cultura organizacional	Variable 2: Satisfacción laboral
Rho de Spearman	Variable 1: Cultura organizacional	Coeficiente de correlación	1,000	0,617**
		Sig. (bilateral)	.	0,000
		N	113	113
	Variable 2: Satisfacción laboral	Coeficiente de correlación	0,617**	1,000
		Sig. (bilateral)	0,000	.
		N	113	113

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

Como se aprecia en la tabla hubo una significancia de 0,000 (Sig.<0,05). De manera que se rechaza la hipótesis nula. Lo cual indica que existe relación significativa entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral en los efectivos policiales pertenecientes a la Comisaría Central de Cajamarca, en el año 2021. De acuerdo al Rho Spearman resultante al ser un valor de 0,617 indica que existe

una correlación positiva moderada entre la variable Cultura organizacional y la variable Satisfacción laboral. Esto conlleva a indicar que, de darse una mejor cultura organizacional, aumentará de forma moderada la satisfacción laboral en los efectivos policiales.

Resultado N°2. Respondiendo al Objetivo Específico 1

5.2.2. Evaluación de la hipótesis específica 1

Tabla 10.

Cruce entre la variable 1: Cultura organizacional y la dimensión 1: Satisfacción con el trabajo

			Dimensión 1: Satisfacción con el trabajo			Total
			Bajo	Medio	Alto	
Variable 1: Cultura organizacional	Bajo	Recuento	1	0	1	2
		% del total	0,9%	0,0%	0,9%	1,8%
	Medio	Recuento	1	11	5	17
		% del total	0,9%	9,7%	4,4%	15,0%
Alto	Recuento	1	30	63	94	
	% del total	0,9%	26,5%	55,8%	83,2%	
Total	Recuento	3	41	69	113	
	% del total	2,7%	36,3%	61,1%	100,0%	

Hipótesis Específica 1

H1. Existe relación significativa entre la cultura organizacional y la satisfacción con el trabajo en los efectivos policiales pertenecientes a la Comisaría Central de Cajamarca, en el año 2021.

H0. No existe relación significativa entre la cultura organizacional y la satisfacción con el trabajo en los efectivos policiales pertenecientes a la Comisaría Central de Cajamarca, en el año 2021.

Tabla 11.

Correlación de Spearman entre la variable 1: Cultura organizacional y la dimensión 1: Satisfacción con el trabajo

			Variable 1: Cultura organizacional	Dimensión 1: Satisfacción con el trabajo
Rho de Spearman	Variable 1: Cultura organizacional	Coeficiente de correlación	1,000	0,438**
		Sig. (bilateral)	.	0,000
		N	113	113
	Dimensión 1: Satisfacción con el trabajo	Coeficiente de correlación	0,438**	1,000
		Sig. (bilateral)	0,000	.
		N	113	113

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

En la tabla se muestra que hubo una significancia de 0,000 (Sig.<0,05). De manera que se rechaza la hipótesis nula; y por tanto se permite indicar que existe relación significativa entre la cultura organizacional y la satisfacción con el trabajo en los efectivos policiales pertenecientes a la Comisaría Central de Cajamarca, en el año 2021. Considerando el Rho Spearman resultante de 0,438 indica que existe una correlación positiva moderada entre la variable Cultura organizacional y la dimensión Satisfacción con el trabajo. Esto conlleva a indicar que, de darse una mejor cultura organizacional, aumentará de forma moderada la satisfacción con el trabajo en los efectivos policiales.

Resultado N°3. Respondiendo al Objetivo Específico 2

5.2.3. Evaluación de la hipótesis específica 2

Tabla 12.

Cruce entre la variable 1: Cultura organizacional y la dimensión 2: Satisfacción con el reconocimiento

		Dimensión 2: Satisfacción con el reconocimiento			
		Medio	Alto	Total	
Variable 1: Cultura organizacional	Bajo	Recuento	2	0	2
		% del total	1,8%	0,0%	1,8%
	Medio	Recuento	5	12	17
		% del total	4,4%	10,6%	15,0%
	Alto	Recuento	10	84	94
		% del total	8,8%	74,3%	83,2%
Total	Recuento	17	96	113	
	% del total	15,0%	85,0%	100,0%	

Hipótesis Específica 2

H1. Existe relación significativa entre la cultura organizacional y la satisfacción con el reconocimiento en los efectivos policiales pertenecientes a la Comisaría Central de Cajamarca, en el año 2021.

H0. No existe relación significativa entre la cultura organizacional y la satisfacción con el reconocimiento en los efectivos policiales pertenecientes a la Comisaría Central de Cajamarca, en el año 2021.

Tabla 13.

Correlación de Spearman entre la variable 1: Cultura organizacional y la dimensión 2: Satisfacción con el reconocimiento

			Variable 1: Cultura organizacional	Dimensión 2: Satisfacción con el reconocimiento
Rho de Spearman	Variable 1: Cultura organizacional	Coefficiente de correlación	1,000	0,534**
		Sig. (bilateral)	.	0,000
		N	113	113
	Dimensión 2: Satisfacción con el reconocimiento	Coefficiente de correlación	0,534**	1,000
		Sig. (bilateral)	0,000	.
		N	113	113

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

Considerando el resultado de la significancia de 0,000 (Sig.<0,05), se rechaza la hipótesis nula; y por tanto se permite indicar que existe relación significativa entre la cultura organizacional y la satisfacción con el reconocimiento en los efectivos policiales pertenecientes a la Comisaría Central de Cajamarca, en el año 2021. A su vez, de acuerdo al Rho Spearman resultante de 0,534, existe una correlación positiva moderada entre la variable Cultura organizacional y la dimensión Satisfacción con el reconocimiento De manera que, de darse una mejor cultura organizacional, aumentará de forma moderada la satisfacción con el reconocimiento en los efectivos policiales.

Resultado N°4. Respondiendo al Objetivo Específico 3

5.2.4. Evaluación de la hipótesis específica 3

Tabla 14.

Cruce entre la variable 1: Cultura organizacional y la dimensión 3: Satisfacción con los beneficios

			Dimensión 3: Satisfacción con los beneficios			
			Bajo	Medio	Alto	Total
Variable 1: Cultura organizacional	Bajo	Recuento	0	2	0	2
		% del total	0,0%	1,8%	0,0%	1,8%
	Medio	Recuento	2	9	6	17
		% del total	1,8%	8,0%	5,3%	15,0%
	Alto	Recuento	2	41	51	94
		% del total	1,8%	36,3%	45,1%	83,2%
Total	Recuento	4	52	57	113	
	% del total	3,5%	46,0%	50,4%	100,0%	

Hipótesis Específica 3

H1. Existe relación significativa entre la cultura organizacional y la satisfacción con los beneficios en los efectivos policiales pertenecientes a la Comisaría Central de Cajamarca, en el año 2021.

H0. No existe relación significativa entre la cultura organizacional y la satisfacción con los beneficios en los efectivos policiales pertenecientes a la Comisaría Central de Cajamarca, en el año 2021.

Tabla 15.

Correlación de Spearman entre la variable 1: Cultura organizacional y la dimensión 3: Satisfacción con los beneficios

			Variable 1: Cultura organizacional	Dimensión 3: Satisfacción con los beneficios
Rho de Spearman	Variable 1: Cultura organizacional	Coefficiente de correlación	1,000	0,400**
		Sig. (bilateral)	.	0,000
		N	113	113
	Dimensión 3: Satisfacción con los beneficios	Coefficiente de correlación	0,400**	1,000
		Sig. (bilateral)	0,000	.
		N	113	113

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

En la tabla se aprecia que la prueba de Spearman dio una significancia de 0,000. De manera que se rechaza la hipótesis nula; y por tanto se debe indicar que existe relación significativa entre la cultura organizacional y la satisfacción con los beneficios en los efectivos policiales pertenecientes a la Comisaría Central de Cajamarca, en el año 2021. Considerando el Rho Spearman resultante de 0,400 indica que existe una correlación positiva moderada entre la variable Cultura organizacional y la dimensión Satisfacción con los beneficios. Esto conlleva a indicar que, de darse una mejor cultura organizacional, aumentará de forma moderada la satisfacción con los beneficios en los efectivos policiales.

Resultado N°5. Respondiendo al Objetivo Específico 4

5.2.5. Evaluación de la hipótesis específica 4

Tabla 16.

Cruce entre la variable 1: Cultura organizacional y la dimensión 4: Satisfacción con las condiciones de trabajo

			Dimensión 4: Satisfacción con las condiciones de trabajo			Total
			Bajo	Medio	Alto	
Variable 1:	Bajo	Recuento	0	2	0	2
Cultura		% del total	0,0%	1,8%	0,0%	1,8%
organizacional	Medio	Recuento	2	12	3	17
		% del total	1,8%	10,6%	2,7%	15,0%
	Alto	Recuento	0	29	65	94
		% del total	0,0%	25,7%	57,5%	83,2%
Total		Recuento	2	43	68	113
		% del total	1,8%	38,1%	60,2%	100,0%

Hipótesis Específica 4

H1. Existe relación significativa entre la cultura organizacional y la satisfacción con las condiciones de trabajo en los efectivos policiales pertenecientes a la Comisaría Central de Cajamarca, en el año 2021.

H0. No existe relación significativa entre la cultura organizacional y la satisfacción con las condiciones de trabajo en los efectivos policiales pertenecientes a la Comisaría Central de Cajamarca, en el año 2021.

Tabla 17.

Correlación de Spearman entre la variable 1: Cultura organizacional y la dimensión 4: Satisfacción con las condiciones de trabajo

			Variable 1: Cultura organizacional	Dimensión 4: Satisfacción con las condiciones de trabajo
Rho de Spearman	Variable 1: Cultura organizacional	Coefficiente de correlación	1,000	0,522**
		Sig. (bilateral)	.	0,000
		N	113	113
	Dimensión 4: Satisfacción con las condiciones de trabajo	Coefficiente de correlación	0,522**	1,000
		Sig. (bilateral)	0,000	.
		N	113	113

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

De acuerdo a la prueba de Spearman hubo una significancia de 0,000 (Sig.<0,05). De manera que se rechaza la hipótesis nula; y por tanto se debe indicar que existe relación significativa entre la cultura organizacional y la satisfacción con las condiciones de trabajo en los efectivos policiales pertenecientes a la Comisaría Central de Cajamarca, en el año 2021. Por su parte, de acuerdo al Rho Spearman resultante de 0,522 se permite indicar que existe una correlación positiva moderada entre la variable Cultura organizacional y la dimensión Satisfacción con las condiciones de trabajo.

Esto conlleva a indicar que, de darse una mejor cultura organizacional, aumentará de forma moderada la satisfacción con las condiciones de trabajo en los efectivos policiales.

VI. DISCUSIÓN, CONCLUSIONES y RECOMENDACIONES

VI.1. Discusión

La presente investigación logró identificar que existe una relación positiva moderada entre las variables cultura organizacional y satisfacción laboral. Es así que dicho resultado se encuentra apoyado por lo identificado por Román (2018), quien observa que el 61% y 37% de los colaboradores exponen un nivel medio y alto respectivamente de cultura organizacional, y el 60% y el 36% de los mismos perciben un nivel medio y alto de satisfacción laboral. A través de ello, concluyen que existe una relación directa entre ambas variables; dicha conclusión reafirma lo obtenido en la presente.

Así pues, para complementar los resultados, se puede observar que Bravo (2018) sostiene que la satisfacción laboral posee una relación significativa con la cultura organizacional, por lo que plantea que, el colaborador tiene que especializarse en argumentos correspondiente al capital humano, liderazgo y manejos de equipos de alto rendimiento y del empoderamiento, a fin de que pueda desarrollar con eficacia su función dentro del campo institucional. Ello se puede permitir apreciar algunos cambios que deberían considerarse en la Comisaría Central de Cajamarca, para que el 27% no se siente satisfecho laboralmente logró alcanzar la satisfacción deseada.

Dentro de la misma problemática Vallellano (2019), quien expone que la satisfacción laboral se encuentra influenciada por el entorno y las perspectivas que condicionan a la fidelización de los colaboradores; lo cual se encontraría reforzado por lo hallado en la presente investigación, donde se logró reconocer que el 57.5% que presenta un nivel alto en la satisfacción con las condiciones de trabajo, percibe el mismo nivel en la cultura organizacional. Otro autor que también permite evidenciar dicho fenómeno es Rodríguez (2020) quien logra demostrar que existe una relación entre la dimensión estructura y la labor administrativa.

Se encuentra también que, Noriega (2019) expone que el 35% presentan un nivel elevado de satisfacción laboral y un nivel elevado de la gestión administrativa, el mismo porcentaje se repite en aquellos que presentan un nivel medio de satisfacción laboral y un nivel regular de planeación; concluyendo que existe una relación directa entre la variable satisfacción laboral y la gestión administrativa. Dichos resultados permiten un

mayor entendimiento de cómo mejorar las condiciones de trabajo en la Comisaría central de Cajamarca, para no solo lograr obtener una satisfacción laboral óptima por parte de los efectivos policiales, sino también mejorar la organización por parte de la institución. Asimismo, otro autor que se encuentra de acuerdo con ello, es Noriega (2019) quien obtuvo que el 35% de los colaboradores presentan un nivel elevado de satisfacción laboral y un nivel elevado de la gestión administrativa; concluyendo que existe una relación directa entre la variable satisfacción laboral y la gestión administrativa.

Ospina y Rodríguez (2018) lograron evidenciar que la Cultura Organizacional es consistente, lo cual responde al nivel de compromisos por parte de los colaboradores; esto a causa de que se sienten identificados con el compromiso que transmite la organización, generando un sentido de pertinencia. Esto se refleja en los resultados obtenidos, donde se aprecia que el 83.2% percibe un nivel alto de cultura organizacional, los cuales se encuentran referenciados al respeto de los valores, participación en las tradiciones de la institución y el cumplimiento de los supuestos básicos. Ante estos resultados, se destaca la investigación de Bravo (2019), quien evidencia que debido a que la institución presenta como visión respetar los cánones sociales e implementar el aprendizaje significativo a través de innovaciones tecnológicas, existe un fortalecimiento en la cultura organizacional, que permite optimizar el compromiso por parte de los colaboradores.

Díaz (2019) identifica que existe una relación directa entre el nivel cultura organizacional y el desempeño laboral. Así pues, se observa que Portilla, Gustavo, Salazar y Marcelo (2020) sostienen que la cultura organizacional en el Ejército Ecuatoriano se presenta de manera adecuada, la cual se encuentra ligada a la comunicación, estrategia, desempeño y el apoyo en valores. Es así que concuerda con lo obtenido en la presente investigación donde se evidencia que el 45.1% que presenta un nivel alto de cultura organizacional también lo hace con la satisfacción relacionada a los beneficios obtenidos, lo cual se puede reflejar en la motivación para el cumplimiento de objetivos y el apoyo para realizar una línea de carrera. Igualmente, Mendoza (2019) explica que existe una relación positiva entre la satisfacción laboral y la motivación.

Así también, a través de Álvarez (2019) quien sostiene que los colaboradores presentan agotamiento corporal y psíquico rígido, debido a que el entorno laboral genera una afeción en ellos, permite identificar que una de las satisfacciones que deben resaltarse es la del conocimiento, considerando que en la presente investigación se obtuvo que, el 74.3% de aquellos que presentan un nivel de satisfacción alta relacionada al reconocimiento presentaba el mismo nivel para la cultura organizacional, permitiendo

destacar la relación directa que existe entre dicha variable y la dimensión. En el mismo orden de ideas se encuentra que Pinto (2021) observa que el 59% y el 4% de los encuestados presenta un nivel satisfecho e insatisfecho respectivamente dentro de la institución, el cual se encuentra relacionado al 72% presenta un nivel promedio relacionado al reconocimiento personal sugiriendo que, la organización toma en cuenta el recurso humano para el cumplimiento de sus expectativas.

Otros autores que apoyan los resultados obtenidos son Jara, Villalba y Diaz (2021) quienes encuentran que el 3% de los colaboradores perciben que destacan sus logros y el 41% señala que no recibe reconocimiento; concluyendo que ambas variables se encuentran relacionadas, por lo que se debería mejorar la autonomía de los trabajadores, así como mejorar los canales de comunicación. Dichos resultados se encuentran acorde con que, el 85% evidencia un nivel alto de satisfacción con el reconocimiento, y de ese porcentaje el 74.3% percibe el mismo nivel para la cultura organizacional. Así también se concuerda con lo obtenido por Cárdenas (2019), quien demostró que existe una relación significativa entre el nivel de cultura organizacional y la motivación de logro, debido a que el 43% de los colaboradores a veces se siente seguro con su puesto y 44% considera una adecuada cultura organizacional.

Pese a ello, Del Valle (2019) concluye que no existe una relación significativa entre la satisfacción laboral, elasticidad profesional, posición laboral, encargo remuneratorio con el encargo corporativo. Dicha conclusión se encuentra refutada con lo obteniendo en la investigación donde se encuentra que, el 60.7% presenta un nivel alto de satisfacción de condiciones laborales, lo cual se encuentra influenciado por la remuneración establecida por horas extra y el cumplimiento de metas y objetivos institucionales. Sin embargo, por parte de Cajavilca, Paolino, Pozo y Rodríguez (2019) determinan que sí existe una relación entre el liderazgo transformacional y la cultura organizacional, por lo que los colaboradores requieren de inspiración e innovación que les permita generar mayor crecimiento en la organización.

Finalmente, Pacheco (2019) identifica que, el error de los colaboradores en el perfeccionamiento de los cargos impacta negativamente en la organización. Lo cual no se encuentra acorde con lo mencionado en el trabajo, donde caso contrario se observó que, se evidencia que el 61.1% presenta un nivel alto de satisfacción con el trabajo, que se encuentra relacionado al trabajo en equipo, el compromiso con sus funciones y la confianza entre los distintos cargos de la institución. Igualmente, Fontal (2020) concuerda con lo expuesto anteriormente, debido a que identifica que el ambiente en que se posiciona la eficacia de la enseñanza a nivel nacional respecto al informalidad de

los encargos y escenarios profesionales también influye en la organización de la institución; por lo que dichos aspectos deben ser considerados relevantes para el desarrollo de las instituciones.

VI.2. Conclusiones

Después que se obtuvieron los resultados descriptivos, podemos concluir que la cultura organizacional (CO) y la satisfacción laboral (SL). en los efectivos policiales de la comisaría central de Cajamarca, en el año 2021, presenta una mayor puntuación de un 83.2% como un nivel alto de CO. y otro segundo mayor puntaje con un 15.0% considerándolo como un nivel medio, así mismo se obtuvo un 72.6% como un nivel alto de SL. y otro segundo mayor puntaje con un 27.4% considerándolo como un nivel medio; Asimismo, en el caso del objetivo general general, al revisarse el índice de confiabilidad de Spearman, se reconoció un valor de 0.617, el que indica que existe una correlación positiva moderada entre la variable CO. Y SL. Ello como consecuencia de las condiciones laborales brindadas por parte de la institución policial; así como la igualdad de las mismas sin importar el cargo que se ostente (la asistencia, el horario y responsabilidad); y la formación de respeto institucional, el cual se encuentra constituido por los valores y la gratitud.

Respecto al objetivo específico 1, se evidenció de la correlación de Spearman es de 0.438 indicando que existe una correlación positiva moderada entre la variable de cultura organizacional y la dimensión de satisfacción con el trabajo, lo cual se debe a que los efectivos policiales consideran que cuentan con el apoyo de sus compañeros, además son conscientes que la institución policial les permite cumplir con actividades de índole familiar en su horario laboral. Por consiguiente, existe relación significativa entre la cultura organizacional y la satisfacción con el trabajo.

En relación al objetivo específico 2, se encontró que el índice de correlación de Spearman es de 0.534, lo cual indica que existe una correlación positiva moderada entre la variable de cultura organizacional y la dimensión de satisfacción con el reconocimiento, respondiendo a que la institución policial les brinda un incentivo para realizar línea de carrera, además de permitirles con la opción de capacitaciones y especializaciones para al personal de policial. Por consiguiente, existe relación significativa entre la cultura organizacional y la satisfacción con el reconocimiento.

Conforme al objetivo específico 3, se evidencia que el índice de correlación Spearman es igual a 0.400, facultando afirma la existencia de una correlación positiva moderada entre la variable de cultura organizacional y la dimensión de satisfacción con los beneficios. Dicha correlación responde a la motivación con la que cuentan los efectivos

policiales para cumplir con sus objetivos respectivos, además de que debido a una justificación pertinente se les concede una autorización de permiso o licencias. Por lo que se concluye que existe relación significativa entre la cultura organizacional y la satisfacción con los beneficios en los efectivos policiales pertenecientes a la Comisaría Central de Cajamarca, en el año 2021.

En relación al objetivo específico 4, se logró identificar que el índice de correlación Spearman es de 0.522, lo que indica que existe una correlación positiva moderada entre la variable de cultura organizacional y la dimensión de satisfacción con las condiciones de trabajo. Debido a que, en la institución policial se cumple con el horario laboral y en determinados casos se logra reconocer las horas extra de trabajo, además otro aspecto influyente es el trabajo en grupo sin discriminación de cargos. Por consiguiente, existe relación significativa entre la cultura organizacional y la satisfacción con las condiciones de trabajo.

VI.3. Recomendaciones

Para lograr elevar las puntuaciones de la Cultura Organizacional (CO) y la Satisfacción Laboral (SL) en los efectivos policiales de la comisaría central de Cajamarca, en el año 2021, de un 1.8% quienes han considerado como límite inferior, con un nivel bajo de Cultura Organizacional y con un límite inferior al 27.4% como nivel medio en Satisfacción Laboral. Siendo dicho porcentaje deseado a que sea de mejor nivel de puntuación tanto en CO. como en SL., se requeriría que los efectivos policiales de dicha comisaría, puedan afianzar sus lazos de amistad mediante la camaradería, fomentando un espíritu de confianza y respeto entre cada efectivo policial, de igual forma potenciar el espíritu institucional, por intermedio de doctrinas y mística institucional, propias al servicio policial de quién lo necesite, dotados de recursos logísticos adecuados y conocimientos actualizados como protocolos, guías, manuales, directivas, entre otros.

Realizar actividades recreacionales en las que se pueda fomentar los valores institucionales, para que a través de ellos efectivos puedan identificarse con los mismos, haciendo que estos se vuelvan virtudes en cada integrante de la institución, proyectando encadenamiento en las tradiciones institucionales, como el respeto a los símbolos patrios y con la sociedad, todo ello a que se fomente la satisfacción laboral en todas sus dimensiones.

Realizar estudios sobre nuevas estrategias de asimilación y fidelización, las que se encuentren enfocadas en incentivos y en el reconocimiento de sus laborales para que en las recientes promociones de policías egresados que son asignados a la comisaría central de Cajamarca, así como a los ya pertenecientes. Permitiendo influenciar en la

aplicación permanente de los artefactos y rituales, valores, supuestos básicos y en la tradición en su conjunto en la consolidación de la cultura organizacional, acrecentando la praxis de las buenas prácticas evidenciándose el paradigma en cada integrante sin importar la categoría, jerarquía y grado.

Incentivar campañas de reconocimiento a la institución policial por parte de la población a fin de que, se sienta valorado e importante, que cuando salga al cumplimiento del servicio. Además, se debe incentivar la confraternidad entre los efectivos policiales, con el fin de que ante tareas conjuntas de demanda inmediata que puedan requerir de otros pares sin tener en consideración el cargo que posean.

Promover la seguridad de los efectivos policiales con la finalidad de que cuando se encuentre realizado con el ejercicio de su función pueda afrontar el peligro teniendo la certeza de que se encuentran resguardados. Asimismo, se sugiere cumplir con los beneficios monetarios destinado por ley a cada situación, y tomando en consideración el esfuerzo que algunas tareas ameritan.

Lista de referencias

- Andrade, H. (1996). El papel de la cultura y la comunicación en las crisis organizacionales. *Razón y palabra*, 4(6). <http://www.razonypalabra.org.mx/anteriores/n4/andrade.html>
- Aramburu, K. y Rivera, O. (2010). *Organización de empresas* (3^{ra} Edición). España: Publicaciones de la Universidad de Deusto.
- Bisquerra, R. (2009). *Metodología de la investigación educativa*. España: La Muralla.
- Blanch J, Sahagún M. y Cervantes G. (2010). *Estructura factorial del cuestionario de condiciones de trabajo*. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 26(3), 175 - 189. https://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1576-59622010000300002
- Carrillo, A. (2016). *Medición de la cultura organizacional*. *Revista Ciencia Administrativas*, 8(4), 61 – 73. <https://revistas.unlp.edu.ar/CADM/article/view/2637>
- Cameron, K. y Quinn, R. (2011). *Diagnosing and Changing Organizational Culture: based on The Competing Values Framework*. (3. ^{ra} ed.). Estados Unidos: Jossey-Bass.
- Cerpa, J. (2018). *Propiedades psicométricas del Organizational Culture Assessmet Instrument (OCAI) en colaboradores de Lima Metropolitana* [Tesis de grado, Universidad de Lima]. Repositorio Institucional Ulima. <https://repositorio.ulima.edu.pe/handle/20.500.12724/5868>
- Concytec (2018). *Reglamento Renacyt*. Lima, Perú. https://portal.concytec.gob.pe/imágenes/renacyt/reglamento_renacyt_version_final.pdf
- Conde, L. (2015). *Cultura organizacional y la conformidad de los usuarios en la Municipalidad de Tambo Grande*. [Tesis de grado, Universidad Nacional del Centro]. Repositorio Institucional Digital UNCP. <https://repositorio.uncp.edu.pe/handle/20.500.12894/3038>
- Correa, C. (2015). *Percepción de la gestión de la calidad y su influencia en la cultura organizacional en la Superintendencia de Migraciones de Bolivia, 2014* [Tesis de grado, Universidad Mayor de San Andrés]. Repositorio Institucional UMSA. <https://repositorio.umsa.bo/handle/123456789/26944>
- Duarte, E. (2013). *La insatisfacción laboral reina en estos países de América Latina*. Revista Quiminet.com.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional: La Dinámica del Éxito en las Organizaciones* (2^{da} Edición). México: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones*. (9^{na} edición). México: McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2018). *Administración de recursos humanos*. México: McGraw Hill.

- Davis, K. y Newstrom, J. (2010). *Comportamiento humano en el trabajo*. México: McGraw Hill.
- Dawis, R. (1994). The Theory of Work Adjustment as Convergent Theory. *Markup Languages*, 33 - 44. http://careersintheory.files.wordpress.com/2009/10/theories_twa.pdf
- Díaz, G. (2013). *Análisis y propuesta de mejora del impacto de la cultura organizacional sobre la innovación de las pequeñas empresas: Un estudio empírico en la ciudad de Quito*. [Tesis de grado, Escuela Politécnica Nacional]. Repositorio Digital EPN. <https://bibdigital.epn.edu.ec/handle/15000/8559?locale=de>
- Duarte, E. (2013). *La insatisfacción laboral: reina en estos países de América Latina*. Revista Quiminet.com.
- García, D. (julio 2010). *Satisfacción laboral. Una aproximación teórica, en contribuciones a las Ciencias Sociales*. www.wumed.net/rev/cccss/09/dgv,htm.
- García, J. y Brás, J. (2008). *Satisfacción profesional y compromiso organizativo: Un meta-análisis*. Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa, 17(3), 61-78. <http://hdl.handle.net/11441/43314>
- Gámez, R. (2007). *Comunicación y cultura organizacional en empresas chinas y japonesas*. Colombia: Eumed.net.
- Gareth, J. (2013). *Teoría organizacional, diseño y cambio en las organizaciones*. (7^{ma} Edición). México: Pearson.
- González, N. (2008). Prevalencia del estrés en la Satisfacción Laboral de los docentes universitarios. *Revista Electrónica de Humanidades, Educación y Comunicación Social*, 3(4), 68-89. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2717959>
- Gómez L, Moreno M, Rodríguez J, Roseo S y Manrique A. (2009). Medición y predicción de la satisfacción con la vida en inmigrantes empleados en España. Diferencias según su situación administrativa. *Anales de Psicología*, 27(1), 179-185. <https://revistas.um.es/analesps/article/view/113611>
- Gómez, L., Balkin, D. y Cardy, R. (2011). *Gestión de Recursos Humanos*. España: Pearson Hall.
- Grados, J. (2012). *Capacitación y Desarrollo Personal*. México: Trillas.
- Hannoun, G (2011). *Satisfacción Laboral* [Tesis de grado, Universidad Nacional de Cuyo]. Biblioteca Digital Uncuyo. <https://bdigital.uncu.edu.ar/4875>
- Harrison, R. (1989). *Conozca la forma de ser de su organización*. España: Deusto.
- Hellriegel, D., Jakson, S. y Slocum, J. (2010). *Administración. Un enfoque basado en competencias* (11^{ra} Edición). México: Cengage Learning.

- Herzberg, F. (1959). *One more time: how do you motivate employees?*. Estados Unidos: Harvard Business Review.
- Hernández E, Cerezo S y López M. (2007). Estrategias de Afrontamiento ante el estrés Laboral en Enfermeras. *Revista de Enfermería del Instituto Mexicano del Seguro Social*, 15(3), 161-166. <https://www.medigraphic.com/pdfs/enfermeriaimss/eim-2007/eim073h.pdf>
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación* (4^{ta} edición). México: McGraw-Hill.
- Hernández, R., Méndez, S. y Contreras, R. (2014). Construcción de un instrumento para medir el clima organizacional en función del modelo de los valores en competencia. *Contaduría y Administración*, 59(1), 229–257. Doi: 10.1016/S0186-1042(14)71250-1
- Jara, V., Villalba, D. y Díaz, M. (2021). *El clima organizacional y su influencia en la satisfacción laboral de la oficina previsional de las fuerzas armadas del Ministerio de Defensa, Jesús María 2018* [Tesis de licenciatura, Universidad Peruana de las Américas]. Repositorio Institucional Universidad Las Américas. <http://190.119.244.198/handle/upa/1206>
- Kerlinger, F. (2002). *Investigación del comportamiento*. México, México: McGraw Hill
- Lawler, E (1973). Effects of Job Redesign: A Field Experiment. *Journal of Applied Psychology*, 3(1), 49-62. Doi: 10.1111/j.1559-1816.1973.tb01294.x
- Lázaro, L., Romero, R., Saavedra, J. y Vásquez, M. (2017). *La Cultura Organizacional en tres bancos comerciales del departamento de Lambayeque* [Tesis de Maestría, Pontificia Universidad Católica del Perú]. Repositorio Digital PUCP. <https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/8764>
- Locke, E. (1984). The Nature and Consequences of Job Satisfaction. *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, 1, 129 – 1343.
- Locke, E. A. (2002). *The nature and causes of job satisfaction. Handbook of industrial and organizational psychology* (2^{da} Edición). Estados Unidos: Rand McNally College.
- Llanos, M., Pacheco, M., Romero, E., Coello, F. y Armas, Y. (2016). *La cultura organizacional: Eje de acción de la gestión humana*. Ecuador: Univesidad ECOTEC.
- Manso, J. (2002). El legado de Frederick Irving Herzberg. *Revista Universidad EAFIT*, 128, 79 - 86. <https://www.redalyc.org/pdf/215/21512808.pdf>
- Mañas, M. y Bretones, F. (2008). *Psicología de los grupos y de las organizaciones*. Madrid: Pirámide.
- Maslow, A. (1943). *Motivation and Personality*. (3^{ra} Edición). Estados Unidos: Longman.
- Maslow, A. (2008) *La Amplitud del potencial de la naturaleza humana*. México: Trillas.

- McClelland, D. (1966). *Estudio de la motivación humana*. España: Narcea.
- Morillo, I. (2010). Nivel de satisfacción del personal académico del Instituto Pedagógico de Miranda José Manuel Sisso Martínez en relación con el estilo de liderazgo del jefe del departamento, en *Sapiens. Revista Universidad de Investigación* 7(1), 43-57.
<https://www.redalyc.org/pdf/410/41070104.pdf>
- Sánchez, H. y Reyes, C. (2015). *Metodología y diseños en la investigación científica*. (5^{ta} Edición). Lima: Business Support Aneth SRL.
- Organización Internacional de Trabajo (2007). *Condiciones de trabajo decentes, seguridad y protección social*.
https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@ed_dialogue/@sector/documents/publication/wcms_161212.pdf
- Palma, S. (2005). *Manual de la escala de satisfacción laboral*. Lima: Cartolan.
- Pfeffer, J. (2000). *Nuevos rumbos en la teoría de la organización: Problemas y posibilidades*. México: Oxford University Press.
- Pinto, G. (2021). *Satisfacción laboral en personal policial en una comisaría de la ciudad de Chiclayo – 2020* [Tesis de licenciatura, Universidad Privada Juan Mejía Baca]. DSPACE JSPUI
<http://repositorio.umb.edu.pe:8080/jspui/handle/UMB/282>
- Ritter, M. (2008). *Cultura organizacional*. (1^{ra} Edición). Argentina: La Crujía.
- Ritter, M. (2012). *Cultura organizacional*. Argentina: Dircom.
- Robins. (2010). *La cultura Organizacional*. Estados Unidos: Editorial Pearson.
- Robbins, S. y Judge, T. (2013). *Comportamiento Organizacional*. México: Editorial Pearson.
- Robbins, S. y Coulter, M. (2014). *Administración* (12^{da} Edición). México: Editorial Pearson.
- Román, J. (2018). *La cultura organizacional y la satisfacción laboral de la división de seguridad ferroviaria PNP, Cercado de Lima, 2018* [Tesis de licenciatura, Universidad César Vallejo]. Repositorio Digital UCV. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/19244>
- Ruiz, A. (2013). *Escala de satisfacción laboral*. (SL-ARG). Chimbote, Perú.
- Ruiz, Y. y Naranjo, J. (2012). *La investigación sobre la cultura organizacional en Colombia: una mirada desde la difusión en revistas científicas*. *Diversitas: Perspectivas en Psicología*, 8(2), 285 - 307. <https://revistas.usantotomas.edu.co/index.php/diversitas/article/view/123/170>
- Salazar, P. (2018) *Relación entre satisfacción laboral y compromiso organizacional: un estudio en una entidad pública ecuatoriana* [Tesis magistral, Universidad Andina Simón Bolívar, Sede

- Quito-Ecuador] Repositorio Institucional de la Universidad Andina Simón Bolívar. Recuperado de <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6348/1/T2694-MDTH-Salazar-Satisfacción.pdf>
- Sanchez, S. Fuentes, F. y Artacho, C. (2012). Rankings internacional de la satisfacción laboral. Desarrollo de Recursos Humanos RR. HH. *Capital Humano*, 219, 60 - 70. https://factorhuma.org/attachments_secure/article/1888/c212_060_a_Rankings%20internacionales_219_2.pdf
- Sánchez, M. (2005). *Influencia de la gestión universitaria en el clima organizacional: un estudio comparativo de tres universidades* [Tesis de maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos]. Repositorio de Tesis Digitales UNMSM. <https://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/20.500.12672/2711>
- Sánchez, M. y García, M. (2017). Satisfacción laboral en los entornos de trabajo: Una exploración cualitativa para su estudio. *Scientia Et Technica*, 22(2), 161-166. <https://www.redalyc.org/pdf/849/84953103007.pdf>
- Schein, E. (1988). *La cultura empresarial y el liderazgo: Una visión dinámica*. España: Plaza & Janes.
- Schermerhorn, J., Hunt, J. y Osborn, R. (2004). *Comportamiento Organizacional*. México: Limusa Wiley.
- Schein, E. (2004). *Organizational culture and leadership* (3ª Edición). Estados Unidos: Jossey-Bass.
- Schein, E. (1992). *La cultura empresarial y el liderazgo*. España: Plaza y Janes.
- Slamink, P. (1977). En psicología del trabajo y gestión de recursos humanos. *Acción psicológica*, 5(1), 9-28.
- Scalpello, V. y Campbell, J. (2003). Job satisfaction: are all the parts there?. *Personnel Psychology*, 36(3), 577 – 600.
- Sthepen, R. (1999). *La cultura organizacional*. Estados Unidos: Editorial Pearson.
- Velasco, A. M. (2013). *La satisfacción del cliente interno a través del endomarketing*. [Tesis de grado, Universidad EAN]. Biblioteca Digital Minerva. <https://repositorio.universidadean.edu.co/handle/10882/3831?locale-attribute=en>
- Weinert, B. (2005) *Manual de Psicología de la Organización*. España: Herder.
- Werther, W. (2004) *Administración de personal y de recursos humanos*. México: McGraw Hill.

Apéndice

Apéndice 1. Instrumento de recolección.....	74
Apéndice 2. Matriz de consistencia.....	78
Apéndice 3. Matriz de Operacionalización de las variables.....	79
Apéndice 4. Validación de Instrumentos.....	81

Apéndice 1

CUESTIONARIO PARA EVALUAR CULTURA ORGANIZACIONAL

Nombre del estudiante: Edad:.....

Recomendaciones:

Marcar con (X) la respuesta que considere tener más acercamiento a su forma de percibir y experimentar las siguientes premisas:

Muy de acuerdo

De acuerdo

Indiferente

En desacuerdo

Muy en desacuerdo

PUNTAJE TOTAL:

A)	ARTEFACTOS Y RITUALES	Muy de acuerdo (5)	De acuerdo (4)	Indiferente (3)	En Desacuerdo (2)	Muy en Desacuerdo (1)
1.	Ausencia de mística institucional al no celebrarse los aniversarios institucionales por parte de los superiores jerárquicos.					
2.	Los aniversarios institucionales no tienen la fuerza ni las condiciones adecuadas que deben tener.					
3.	Existe preferencia en el desarrollo de actividades deportivas para un pequeño grupo.					
4.	En el desarrollo de las actividades deportivas, se pierde la disciplina.					
5.	Los servicios de salud institucional, cubren todas las necesidades médicas.					
6.	Preferencia en las atenciones médicas hacia los superiores jerárquicos.					
B)	VALORES	Muy de acuerdo (5)	De acuerdo (4)	Indiferente (3)	En Desacuerdo (2)	Muy en Desacuerdo (1)
7.	Respeto a los superiores como a los subordinados en todo momento.					
8.	Cumplo las ordenes sin duda ni murmuración, salvo que estas se encuentren en contra de las leyes.					
9.	Asistencia a las personas sin distinción.					
10.	Apoya a sus compañeros para que ellos, puedan sobresalir frente a las adversidades que se les presentan.					

11.	Expresa emociones positivas al percibir buenas intervenciones institucionales.					
12.	Busca mejoras para el país y en la institución.					
C)	SUPUESTOS BÁSICOS	Muy de acuerdo (5)	De acuerdo (4)	Indiferente (3)	En Desacuerdo (2)	Muy en Desacuerdo (1)
13.	Existe seguridad y confianza en el desarrollo de las intervenciones.					
14.	Identifica el problema y brinda posibles soluciones con resultados favorables sin la presencia de un superior jerárquico.					
15.	Las informaciones que promueven ciertos beneficios solo llegan a un grupo selecto de efectivos policiales.					
16.	Las ordenes suelen llegar con anticipación.					
D)	TRADICIÓN	Muy de acuerdo (5)	De acuerdo (4)	Indiferente (3)	En Desacuerdo (2)	Muy en Desacuerdo (1)
17.	Participa por convicción en los eventos protocolares dedicados a los héroes institucionales.					
18.	Imita el legado y ejemplo de los martires institucionales.					
19.	Pregona la gratitud de la patrona institucional, al haber cumplido el servicio policial sin novedad.					
20.	Asiste a los eventos de la Patrona institucional por voluntad propia.					
21.	Corea el himno institucional con fervor patriótico.					
22.	Ignora el respeto por el estandarte institucional.					
23.	Aviva el amor por el emblema institucional.					

¡Muchas Gracias por su participación!

CUESTIONARIO PARA EVALUAR SATISFACCIÓN LABORAL

Nombre del estudiante: Edad:.....

Recomendaciones:

Marcar con (X) la respuesta que considere tener más acercamiento a su forma de percibir y experimentar las siguientes premisas:

Muy de acuerdo

PUNTAJE TOTAL:

De acuerdo

Indiferente

En desacuerdo

Muy en desacuerdo

A)	SATISFACCIÓN CON EL TRABAJO	Muy de acuerdo (5)	De acuerdo (4)	Indiferente (3)	En Desacuerdo (2)	Muy en Desacuerdo (1)
1.	Cuenta con el apoyo de sus compañeros en el desarrollo de las actividades asignadas.					
2.	En el desarrollo del trabajo en equipo, todos los integrantes están comprometidos con el trabajo.					
3.	Reconocimiento del esfuerzo en el desarrollo de las diversas actividades.					
4.	Existe una esfera de confianza entre los superiores y subordinados.					
5.	Oportunidad para cumplir actividades personales inesperadas en horario laboral.					
6.	Comparte más tiempo en las relaciones familiares y sociales.					
B)	SATISFACCIÓN CON EL RECONOCIMIENTO	Muy de acuerdo (5)	De acuerdo (4)	Indiferente (3)	En Desacuerdo (2)	Muy en Desacuerdo (1)
7.	Intervenciones policiales resaltantes deben ser reconocidas públicamente.					
8.	Reconocimiento incondicional por el ciudadano como consecuencia de la labor desempeñada.					
9.	Incentivos económicos, como vales, bonos, cheques, etc.					

10.	Incremento de pagos por alto riesgo de vida.					
11.	Impulso de ascenso, bajo la línea de carrera.					
12.	Ofrece cursos de capacitación, especialización y perfeccionamiento constantemente.					
C)	SATISFACCIÓN CON LOS BENEFICIOS	Muy de acuerdo (5)	De acuerdo (4)	Indiferente (3)	En Desacuerdo (2)	Muy en Desacuerdo (1)
13.	Acciones de retención de talento.					
14.	Disminuir el tiempo de servicios de permanencia en el trabajo.					
15.	Motivación para el cumplimiento de los objetivos.					
16.	Ausentismo de las buenas prácticas.					
17.	Persistencia en tardanzas y retrasos injustificados.					
18.	Autorización de permisos y licencias justificadas.					
D)	SATISFACCIÓN CON LAS CONDICIONES DE TRABAJO	Muy de acuerdo (5)	De acuerdo (4)	Indiferente (3)	En Desacuerdo (2)	Muy en Desacuerdo (1)
19.	Pregona el respeto por el horario laboral.					
20.	Reconocen horas extras.					
21.	Logro de metas y objetivos institucionales de manera permanente.					
22.	Tareas improvisadas en los diversos niveles.					
23.	Impacto positivo en el desarrollo de sus funciones.					
24.	Trabajo colaborativo, sin distinción de categoría, jerarquía y grado.					
25.	Resulta fácil tomar acuerdos, aún en temas controversiales.					

¡Muchas Gracias por su participación!

Apéndice 2

TÍTULO: CULTURA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL EN LOS EFECTIVOS POLICIALES DE LA COMISARÍA CENTRAL DE CAJAMARCA – 2021.				
PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	METODOLOGÍA
1. Problema General:	1. Objetivo General:	1. Hipótesis General:	Variable 1:	
¿Qué la relación existe entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral en los efectivos policiales de la comisaría central de Cajamarca, en el año 2021?	Determinar la relación entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral de los efectivos policiales de la comisaría central de Cajamarca en el año 2021.	Existe relación significativa entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral en los efectivos policiales pertenecientes a la comisaría central de Cajamarca, en el año 2021		
2. Problemas Específicos:	2. Objetivos Específicos:	2. Hipótesis Específicas:		
¿Cuál es la relación entre la cultura organizacional y la satisfacción con el trabajo en los efectivos policiales pertenecientes a la comisaría central de Cajamarca, en el año 2021?	Determinar relación entre la cultura organizacional y la satisfacción con el trabajo en los efectivos policiales pertenecientes a la Comisaría Central de Cajamarca, en el año 2021.	Existe relación significativa entre la cultura organizacional y la satisfacción con el trabajo en los efectivos policiales pertenecientes a la Comisaría Central de Cajamarca, en el año 2021.	Cultura Organizacional	1. Tipo de Investigación: Cuantitativo - básica 2. Nivel de la Investigación: Correlacional 3. Diseño de la Investigación: No experimental 4. Método: Hipotético - deductivo 5. Población: 160 efectivos policiales de la Cia. Central de CAJ. 6. Muestra: 113 efectivos policiales, según Cochram. 7. Unidad de Estudio: Efectivos policiales de la Cia. Central de CAJ. 8. Técnica de Recolección: Encuesta 9. Instrumento de Recolección: 1. Cuestionario para Cultura Organizacional 2. Cuestionario para Satisfacción Laboral
¿Cuál es la relación entre la cultura organizacional y la satisfacción con el reconocimiento en los efectivos policiales pertenecientes a la comisaría central de Cajamarca, en el año 2021?	Determinar relación entre la cultura organizacional y la satisfacción con el reconocimiento en los efectivos policiales pertenecientes a la Comisaría Central de Cajamarca, en el año 2021.	Existe relación significativa entre la cultura organizacional y la satisfacción con el reconocimiento en los efectivos policiales pertenecientes a la Comisaría Central de Cajamarca, en el año 2021.	Variable 2:	
¿Cuál es la relación entre la cultura organizacional y la satisfacción con los beneficios en los efectivos policiales pertenecientes a la comisaría central de Cajamarca, en el año 2021?	Determinar relación entre la cultura organizacional y la satisfacción con los beneficios en los efectivos policiales pertenecientes a la Comisaría Central de Cajamarca, en el año 2021.	Existe relación significativa entre la cultura organizacional y la satisfacción con los beneficios en los efectivos policiales pertenecientes a la Comisaría Central de Cajamarca, en el año 2021.	Satisfacción Laboral	
¿Cuál es la relación entre la cultura organizacional y la satisfacción con las condiciones de trabajo en los efectivos policiales pertenecientes a la comisaría central de Cajamarca, en el año 2021?	Determinar relación entre la cultura organizacional y la satisfacción con las condiciones de trabajo en los efectivos policiales pertenecientes a la Comisaría Central de Cajamarca, en el año 2021.	Existe relación significativa entre la cultura organizacional y la satisfacción con las condiciones de trabajo en los efectivos policiales pertenecientes a la Comisaría Central de Cajamarca, en el año 2021.		

Apéndice 3

VARIABLE	TIPO DE VARIABLE	Operacionalización		Dimensiones (Sub-variables)	Definición conceptual	Indicador	Nivel de Medición
CULTURA ORGANIZACIONAL	SEGÚN SU NATURALEZA	Definición Conceptual	Definición Operacional	Artefactos y rituales	Muestra las actividades e intereses por medio de diversas bibliografías. Los rituales, están reguladas por la institución, manifestando por medio de días festivos, actividades deportivas y de salud, eventos familiares. (Ritter, 2021)	Aniversario Eventos deportivos Salud	Escala de Liket - Ordinal
				Valores	Los valores culturales de la organización, son los cuales representan las creencias, supuestos sentimientos colectivos acerca de que es correcto, normal, racional y valioso. Estos valores suelen perdurar a lo largo del tiempo, a pesar de que los miembros de la organización cambien". (Correa, 2015, p.459)	Disciplina Solidaridad Patriotismo	
	CUALITATIVA ORDINAL	"la cultura organizacional es la manera en que actúan los integrantes de un grupo u organización y que tiene su origen en un conjunto de creencias y valores compartidos" (Ritter, 2012, p.53).	sistema de medición para evaluar los aspectos que acontecen en el interior de una organización, proporcionándonos la identificación y reconocimiento de las debilidades, a fin de repotenciar las debilidades, en miras de proyectar una buena imagen mediante el empleo de las buenas prácticas.	Supuestos básicos	Los supuestos básicos "son las manifestaciones más superficiales y visibles, las cuales permiten una primera aproximación a la cultura de una organización, aunque no son la cultura en sí misma" (Schein, 2004, p.28)	El cliente es lo que más no importa Los colaboradores pueden tomar decisiones importantes Toda información es conocida por los colaboradores	
				Tradición	Se asocia con las tradiciones, historias, mitos, leyendas de una institución las cuales se orientan en sus precursores de la organización. (Ritter, 2021)	Reconocimiento a los héroes y mártires Reconocimiento a los santos patronos Símbolos institucionales	

Variable	Tipo de Variable	Operacionalización		Dimensiones (Sub- variables)	Definición conceptual	Indicador	Nivel de Medición	
SATISFACCIÓN LABORAL	Según su naturaleza	Definición Conceptual	Definición Operacional	Satisfacción con el trabajo	Duarte (2013) estima que “la satisfacción laboral es el conjunto de sentimientos y emociones favorables o desfavorables con los que los empleados ven su trabajo. Esta definición es más amplia que la primera, pues incluye las emociones, y al igual que la anterior considera que pueden ser favorables (satisfacción propiamente dicha) o desfavorable”. (p.246)	Trabajo en equipo Relación con los jefes Condiciones de bienestar	escala de Likert - Ordinal	
	CUALITATIVA - ORDINAL	“es una réplica expresiva y entusiasta de la persona ante determinados aspectos de su trabajo. Es la medida en la que la persona obtiene satisfacción por lo que hace”. (Locke (2002, p.123)	como la percepción y carga emocional que perciben y tienen los colaboradores en el desarrollo de sus funciones dentro y fuera de la organización, identificándose luego de haber copiado y replicado una emoción positiva y agradable como persona y profesional.		Satisfacción con el reconocimiento	“nuestro nivel de autoestima y la fragilidad del momento vital en que nos encontremos influyen en cómo vivimos y la atención que prestamos a estos actos, además de la intensidad con que percibimos sus efectos, pero, de un modo u otro, con más o menos fuerza, el chequeo del reconocimiento de nuestra existencia por parte de los demás (e, implícitamente, su respeto) es algo necesario para el humano e influye en nuestro bienestar y la percepción, en muchos casos, de nuestra propia importancia y valía”. (Ritter, 2012, p.123)		Emocional Económico Desarrollo
					Satisfacción con los beneficios	Según Ritter (2012) define a los colaboradores que brindan éxito, suelen contar con el soporte en sus pares y subordinados para que favorezcan favorablemente el progreso de sus dirigentes. Entendiéndose, al colaborador como el personaje que tiene conocimientos técnicos de gran aprecio.		Menor rotación Mayor productividad Menor absentismo
					Satisfacción con las condiciones de Trabajo	Según Duarte (2013) manifiesta que “las condiciones de trabajo consisten en el derecho que un trabajador tiene a conservar su puesto indefinidamente, de no incurrir en faltas previamente determinadas o de no acaecer en especialísima”. (p.40)		Horario laboral Realización de tareas Organización de trabajo

Apéndice 4



UNIVERSIDAD PRIVADA DEL NORTE ESCUELA DE POST GRADO Y ESTUDIOS CONTINUOS

**CULTURA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL EN LOS EFECTIVOS POLICIALES
 DE LA COMISARIA CENTRAL DE CAJAMARCA – 2021**

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

I. DATOS GENERALES

- 1.1 Apellidos y Nombres del Experto: LLONTOP CASTILLO María del Carmen.
- 1.2 Grado académico: Doctora
- 1.3 Áreas de experiencia profesional: Metodología de la Investigación Científica
- 1.4 Cargo e Institución donde labora: Centro de Investigación de UCAL
- 1.5 Nombre del instrumento motivo de Evaluación: Cuestionario de Cultura Organizacional
- 1.6 Autor del Instrumento: Bachiller Juan Manuel LIÑAN ZAMBRANO

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0 – 20 %	Regular 21– 40 %	Buena 41– 60 %	Muy buena 61–80 %	Excelente 81–100 %
1. CLARIDAD	Esta formulada con lenguaje apropiado					X
2. OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas observables					X
3. ACTUALIDAD	Adecuado el alcance de ciencia y tecnología					X
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica					X
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos de cantidad y calidad					X
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos del sistema de evaluación y desarrollo de capacidades cognitivas					X
7. CONSISTENCIA	Basados en aspectos Teóricos – científicos de la Tecnología Educativa					X
8. COHERENCIA	Entre los ítems, indicadores y las dimensiones					X
9. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.					X

II. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

.....La estructura del instrumento está bien elaborada y el contenido responde a los indicadores planteado en la matriz de operacionalización. Por lo tanto, es un instrumento válido para aplicar.....

III. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

100/20

Lima, 5 agosto de 2021




Dra. María del Carmen Llontop C.



UNIVERSIDAD PRIVADA DEL NORTE
ESCUELA DE POST GRADO Y ESTUDIOS CONTINUOS

CULTURA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL EN LOS EFECTIVOS POLICIALES DE LA COMISARIA CENTRAL DE CAJAMARCA – 2021

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

I. DATOS GENERALES

- 1.1 Apellidos y Nombres del Experto: *García Saavedra, José Luis*
 1.2 Grado académico: *Doctor, UPA, Ingeniero*
 1.3 Áreas de experiencia profesional: *Talento Humano*
 1.4 Cargo e Institución donde labora: *Docente Universitario*
 1.5 Nombre del instrumento motivo de Evaluación: *Cuestionario para evaluar cultura organizacional*

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20 %	Regular 21-40 %	Buena 41-60 %	Muy buena 61-80 %	Excelente 81-100 %
1. CLARIDAD	Esta formulada con lenguaje apropiado				Y	
2. OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductos observables			X		
3. ACTUALIDAD	Adecuado al alcance de ciencia y tecnología			Y		
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica				Y	
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos de cantidad y calidad			X		
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos del sistema de evaluación y desarrollo de capacidades cognitivas			Y		
7. CONSISTENCIA	Basados en aspectos Técnicos - científicos de la Tecnología Educativa			X		
8. COHERENCIA	Entre los ítems, indicadores y las dimensiones				X	
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.			X		

1.6 Autor del Instrumento:

II. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: *Aplicable*

III. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 16

Lima *02* de *07* de 2021

UNIVERSIDAD PRIVADA DEL NORTE

ESCUELA DE POST GRADO Y ESTUDIOS CONTINUOS

**CULTURA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL EN LOS EFECTIVOS POLICIALES
 DE LA COMISARIA CENTRAL DE CAJAMARCA – 2021**

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

I. DATOS GENERALES

- 1.1 Apellidos y Nombres del Experto: **LIÑAN GARECA Oscar Lindolfo**
- 1.2 Grado académico: **Magister**
- 1.3 Áreas de experiencia profesional: **Jefe de Unidades Policiales Operativas y Administrativas.**
- 1.4 Cargo e Institución donde labora: **Comandante de la PNP.**
- 1.5 Nombre del instrumento motivo de Evaluación: **Cuestionario para medir cultura organizacional.**
- 1.6 Autor del Instrumento: **Bachiller Juan Manuel LIÑAN ZAMBRANO**

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20 %	Regular 21-40 %	Buena 41-60 %	Muy buena 61-80 %	Excelente 81-100 %
1. CLARIDAD	Esta formulada con lenguaje apropiado			x		
2. OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas observables			x		
3. ACTUALIDAD	Adecuado al alcance de ciencia y tecnología			x		
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica				x	
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos de cantidad y calidad			x		
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos del sistema de evaluación y desarrollo de capacidades cognitivas			x		
7. CONSISTENCIA	Basados en aspectos Técnicos - científicos de la Tecnología Educativa			x		
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones				x	
9. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.				x	

II. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

.....Aplicable.....

III. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

16

Lima, 03 de agosto de 2021.


 Oscar Lindolfo Liñan Gareca
 Comandante PNP
 Maestro en Criminalística



UNIVERSIDAD PRIVADA DEL NORTE

ESCUELA DE POST GRADO Y ESTUDIOS CONTINUOS

**CULTURA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL EN LOS EFECTIVOS POLICIALES
 DE LA COMISARIA CENTRAL DE CAJAMARCA – 2021**

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

I. DATOS GENERALES

- 1.1 Apellidos y Nombres del Experto: LLONTOP CASTILLO María del Carmen.
- 1.2 Grado académico: Doctora
- 1.3 Áreas de experiencia profesional: Metodología de la Investigación Científica
- 1.4 Cargo e Institución donde labora: Centro de Investigación de UCAL
- 1.5 Nombre del instrumento motivo de Evaluación: Cuestionario para medir Satisf. Laboral
- 1.6 Autor del instrumento: Bachiller Juan Manuel LIÑAN ZAMBRANO

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20 %	Regular 21-40 %	Bueno-41- 60 %	Muy bueno 61-80 %	Excelente 81-100 %
1. CLARIDAD	Esta formulada con lenguaje apropiado					X
2. OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas observables					X
3. ACTUALIDAD	Adecuado al alcance de ciencia y tecnología					X
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica					X
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos de cantidad y calidad					X
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos del sistema de evaluación y desarrollo de capacidades cognitivas					X
7. CONSISTENCIA	Basados en aspectos Teóricos – científicos de la Tecnología Educativa					X
8. COHERENCIA	Entre los ítems, indicadores y las dimensiones					X
9. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.					X

II. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

.....La estructura del instrumento está bien elaborada y el contenido responde a los indicadores planteado en la matriz de operacionalización. Por lo tanto, es un instrumento válido para aplicar.....

III. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

100/20

Lima, 5 agosto de 2021




Dra. María del Carmen Llontop C.



UNIVERSIDAD PRIVADA DEL NORTE
ESCUELA DE POST GRADO Y ESTUDIOS CONTINUOS

CULTURA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL EN LOS EFECTIVOS POLICIALES DE LA COMISARÍA CENTRAL DE CAJAMARCA – 2021

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

I. DATOS GENERALES

- 1.1 Apellidos y Nombres del Experto: *García Saavedra, José Luis*
 1.2 Grado académico: *Doctor M.A. Ingeniería*
 1.3 Áreas de experiencia profesional: *Talento Humano*
 1.4 Cargo e Institución donde labora: *Docente Universidad*
 1.5 Nombre del instrumento motivo de Evaluación: *Cuestionario para observar Satisfacción Laboral*

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20 %	Regular 21-40 %	Bueno 41-60 %	Muy bueno 61-80 %	Excelente 81-100 %
1. CLARIDAD	Está formulada con lenguaje apropiado			X		
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables				X	
3. ACTUALIDAD	Adecuada al alcance de ciencia y tecnología			X		
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica			X		
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos de cantidad y calidad				X	
6. INTENCIONALIDAD	Adecuada para evaluar aspectos del sistema de evaluación y desarrollo de capacidades cognitivas			X		
7. CONSISTENCIA	Basadas en aspectos Teóricos - científicos de la Tecnología Educativa			X		
8. COHERENCIA	Entre los ítems, indicadores y las dimensiones			X		
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.			X		

1.8 Autor del Instrumento:

II. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

Aplicable

III. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

16

Lima, 02 de 08 de 2021



UNIVERSIDAD PRIVADA DEL NORTE

ESCUELA DE POST GRADO Y ESTUDIOS CONTINUOS

**CULTURA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL EN LOS EFECTIVOS POLICIALES
 DE LA COMISARIA CENTRAL DE CAJAMARCA – 2021**
VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO
I. DATOS GENERALES

- 1.1 Apellidos y Nombres del Experto: **LIÑAN GARECA Oscar Lindolfo**
- 1.2 Grado académico: **Magister**
- 1.3 Áreas de experiencia profesional: **Jefe de Unidades Policiales Operativas y Administrativas.**
- 1.4 Cargo e Institución donde labora: **Comandante de la PNP.**
- 1.5 Nombre del instrumento motivo de Evaluación: **Cuestionario para medir **satisfacción laboral.****
- 1.6 Autor del Instrumento: **Bachiller Juan Manuel LIÑAN ZAMBRANO**

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20 %	Regular 21-40 %	Buena #1- 60 %	May buena 61-80 %	Excelente 81-100 %
1. CLARIDAD	Está formulada con lenguaje apropiado			X		
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables				X	
3. ACTUALIDAD	Adecuado al alcance de ciencia y tecnología			X		
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica				X	
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos de cantidad y calidad			X		
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos del sistema de evaluación y desarrollo de capacidades cognitivas			X		
7. CONSISTENCIA	Basados en aspectos Teóricos – científicos de la Tecnología Educativa			X		
8. COHERENCIA	Entre los ítems, indicadores y las dimensiones				X	
9. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.				X	

II. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

 **Aplicable**

III. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

16

Lima, 03 de agosto de 2021.


Oscar Lindolfo Liñan Gareca
 Comandante PNP
 Maestro en Criminalística