



# FACULTAD DE NEGOCIOS

---

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN

“CULTURA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN EN EL DESEMPEÑO DE LOS COLABORADORES DEL BANCO DE LA NACIÓN SUCURSAL TRUJILLO 2017”

Tesis para optar el título profesional de:

**Licenciado en Administración**

**Autores:**

Br. Baca Silva, Patricia Victoria

Br. Olivares Izquierdo, Jessica Ornella

**Asesor:**

Dra. Julia Otilia Sagástegui Cruz

Trujillo – Perú

2017

## APROBACIÓN DE LA TESIS

El (La) asesor(a) y los miembros del jurado evaluador asignados, **APRUEBAN** la tesis desarrollada por el (la) Bachiller **Nombres y Apellidos**, denominada:

**“CULTURA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN EN EL DESEMPEÑO DE  
LOS COLABORADORES DEL BANCO DE LA NACIÓN SUCURSAL TRUJILLO  
2017”**

---

Dra. Julia Otilia Sagastegui Cruz  
**ASESOR**

---

Eco. María Eugenia Alfaro Sánchez  
**JURADO**  
**PRESIDENTE**

---

Dr. Higinio Chijon Wong Aitken  
**JURADO**

---

Dr. Henry Elder Ventura Aguilar  
**JURADO**

## DEDICATORIA

*A mi padre Renán, por tu constancia, tu intensidad y fuerza, pero principalmente por confiar en mí cuando ni yo misma lo hacía, tú me enseñaste a superarme, tus perfectos valores como padre y el gran ser humano que eres, siempre ha sido el motivo para todo en mi vida.*

*A mi madre Victoria, por tu apoyo y tu amor incondicional, por no solo ser la mejor madre si no también mi amiga, mi compañera de vida y mi socia en todo negocio que nos proponemos.*

*A mi mamita Oli, por alegrarte y emocionarte con cada uno de mis logros y sobre todo por consentirme toda mi vida.*

*A mis hermanos, mi Jonito que desde el cielo me acompaña, Alaín, Alejandro, Lourdes, Claudia, Olenka ustedes por ser mi mano derecha, han estado presentes siempre y mucho más cuando de verdad los he necesitado, por su apoyo.*

*A mis chiquitines que tanto amo, Luana, Alejandro, Guillermo, Luna, Thiago y a Dominico que en pocos días nacerá, desde que llegaron a mi vida me hicieron el corazón más bueno, más noble y con su inocencia me enseñaron que una sonrisa de ustedes todo lo arregla.*

*A Ornella, gracias por no solo ser mi compañera de tesis si no mi mejor amiga, por tu punche y tu aguante, por acompañarme y elegirme para lograr esta meta que tanto anhelábamos juntas, porque junto a Piero hemos hecho el mejor equipo de tres.*

**Patricia Victoria Baca Silva**

*A mi hijo, Piero Alessandro Urtecho Olivares, por regalarme tu tiempo y permitir que desarrolle esta tesis con tranquilidad y amor, a ti hijo mío te dedico todo para que veas en mí un ejemplo a seguir.*

*A mis padres Víctor y Techy, por haberme apoyado en todo momento, por sus consejos, sus valores, por la motivación constante que me ha permitido ser una persona de bien, pero más que nada, por su amor.*

*A Harol, por ser el ejemplo de un hermano mayor y por tus palabras de aliento que me ayudaron a terminar este paso de vida, gracias.*

**Jessica Ornella Olivares Izquierdo**

## AGRADECIMIENTO

Muchas personas han formado parte de nuestra vida en el proceso de convertirnos en profesionales, pues gracias a sus consejos y lecciones somos quien somos.

A Dios, por darnos la fortaleza suficiente para enfrentar cada uno de los obstáculos que se nos han presentado.

A cada uno de nuestros docentes, quienes han compartido con nosotros sus conocimientos han contribuido a nuestra formación profesional.

A nuestros padres por el apoyo incondicional.

A nuestra asesora, por su tiempo y paciencia en las asesorías, sin ella no hubiera sido posible la ejecución del presente trabajo.

**Las Autoras.**



## ÍNDICE DE CONTENIDOS

CAPÍTULO 1. INTRODUCCION .....	13
1.1. Realidad problemática.....	13
1.2. Formulación del problema.....	17
1.3. Justificación .....	17
1.4. Limitaciones.....	17
1.5. Objetivos.....	17
1.5.1. Objetivo general.....	17
1.5.2. Objetivos específicos.....	18
CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO.....	19
2.1. Antecedentes.....	19
2.2. Bases Teóricas .....	24
2.2.1. CULTURA ORGANIZACIONAL.....	24
2.2.2. DESEMPEÑO LABORAL .....	30
CAPÍTULO 3. METODOLOGÍA .....	35
3.1. Operacionalización de variables.....	35
3.2. Diseño de investigación .....	39
3.3. Unidad de estudio .....	39
3.4. Población .....	39
3.5. Muestra (muestreo o selección) .....	39
3.6. Técnicas, instrumentos y procedimientos de recolección de datos.....	39
3.6.1. Técnicas de Recolección de Datos.....	40
3.7. Métodos, instrumentos y procedimientos de análisis de datos .....	40
CAPÍTULO 4. RESULTADOS.....	42



4.1. DATOS INFORMATIVOS.....	42
4.2. Descripción de la variable Independiente: Cultura Organizacional de la Empresa.....	48
4.3. Descripción de la variable Dependiente: Desempeño Laboral de la Empresa.....	78
CAPÍTULO 5. DISCUSIÓN .....	115
CONCLUSIONES .....	118
RECOMENDACIONES .....	119
REFERENCIAS .....	120
ANEXOS.....	122

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla Nro. 01: Operacionalización-variable independiente: cultura organizacional.....	31
Tabla Nro. 02: Operacionalización-variable dependiente: desempeño de los colaboradores.....	33
Tabla Nro. 03: Genero de los colaboradores.....	38
Tabla Nro. 04: Edad de los colaboradores.....	39
Tabla Nro. 05: Grupo ocupacional.....	40
Tabla Nro. 06: Tiempo de Servicio.....	41
Tabla Nro. 07: Condición labora.....	42
Tabla Nro. 08: La institución se centra en lo previsto.....	43
Tabla Nro. 09: la institución se centra en la calidad.....	44
Tabla Nro. 10: en el Banco de la Nación sucursal Trujillo se promueve competitividad.....	45
Tabla Nro. 11: El Banco de la Nación sucursal Trujillo se centra en la reputación de sus trabajadores.....	46
Tabla Nro. 12: El Banco de la Nación sucursal Trujillo fomenta responsabilidad social.....	47
Tabla Nro. 13: se cuenta con una guía filosófica.....	48
Tabla Nro. 14: se orienta a formar equipos de trabajo.....	49
Tabla Nro. 15: se comparte información.....	50
Tabla Nro. 16: se enfocan en orientar personas para mejorarlas.....	51
Tabla Nro. 17: ambiente de colaboración.....	52
Tabla Nro. 18: se fomenta innovación.....	53
Tabla Nro. 19: La entidad brinda oportunidades.....	54
Tabla Nro. 20: Brinda justicia y oportunidad para todos.....	55
Tabla Nro. 21: Crecimiento profesional.....	56
Tabla Nro. 22: Reciben elogios por un buen desempeño.....	57
Tabla Nro. 23: incentivos para motivar.....	58
Tabla Nro. 24: Orienta a resultados.....	59
Tabla Nro. 25: estabilidad en los puestos.....	60
Tabla Nro. 26: Tranquilidad en el trabajo.....	61
Tabla Nro. 27: Conflictos internos.....	62
Tabla Nro. 28: Asistencia al trabajo.....	63
Tabla Nro. 29: comunicación con mi jefe inmediato.....	64
Tabla Nro. 30: Cultura organizacional.....	65
Tabla Nro. 31: Permanencia en mi área.....	66



Tabla Nro. 32: puntualidad.....	67
Tabla Nro. 33: Reuniones de trabajo.....	68
Tabla Nro. 34: Permanencia en mi horario.....	69
Tabla Nro. 35: Recursos asignados.....	70
Tabla Nro. 36: Control de recursos.....	71
Tabla Nro. 37: Capacidad de planificación.....	72
Tabla Nro. 38: avance de lo planificado.....	73
Tabla Nro. 39: evito errores.....	74
Tabla Nro. 40: uso medidas correctivas.....	75
Tabla Nro. 41: trabajo en equipo.....	76
Tabla Nro. 42: Motivación en el trabajo.....	77
Tabla Nro. 43: alcance de metas.....	78
Tabla Nro. 44: imagen personal.....	79
Tabla Nro. 45: Cuidado personal.....	80
Tabla Nro. 46: Políticas de presentación en el trabajo.....	81
Tabla Nro. 47: Comunicación clara y concisa.....	82
Tabla Nro. 48: Información a mis pares sobre trabajo.....	83
Tabla Nro. 49: Distorsiones de la comunicación.....	84
Tabla Nro. 50: Orientación en el trabajo.....	85
Tabla Nro. 51: Capacitaciones.....	86
Tabla Nro. 52: Realización del trabajo.....	87
Tabla Nro. 53: Brindo ideas cuando me las requieren.....	88
Tabla Nro. 54: Iniciativa para solucionar problemas.....	89
Tabla Nro. 55: Consulta de toma de decisiones.....	90
Tabla Nro. 56: Desempeño Laboral.....	91

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura Nro. 01: Genero de los colaboradores.....	38
Figura Nro. 02: Edad de los colaboradores.....	39
Figura Nro. 03: Grupo ocupacional.....	40
Figura Nro. 04: Tiempo de Servicio.....	41
Figura Nro. 05: Condición laboral.....	42
Figura Nro. 06: La institución se centra en lo previsto.....	43
Figura Nro. 07: la institución se centra en la calidad.....	44
Tabla Nro. 08: en el Banco de la Nación sucursal Trujillo se promueve competitividad.....	45
Figura Nro. 09: El Banco de la Nación sucursal Trujillo se centra en la reputación.....	46
Figura Nro. 10: El Banco de la Nación sucursal Trujillo fomenta responsabilidad social.....	47
Figura Nro. 11: se cuenta con una guía filosófica.....	48
Figura Nro. 12: se orienta a formar equipos de trabajo.....	49
Figura Nro. 13: se comparte información.....	50
Figura Nro. 14: se enfocan en orientar personas para mejorarlas.....	51
Figura Nro. 15: ambiente de colaboración.....	52
Figura Nro. 16: se fomenta innovación.....	53
Figura Nro. 17: La entidad brinda oportunidades.....	54
Figura Nro. 18: Brinda justicia y oportunidad para todos.....	55
Figura Nro. 19: Crecimiento profesional.....	56
Figura Nro. 20: Reciben elogios por un buen desempeño.....	57
Figura Nro. 21: incentivos para motivar.....	58
Figura Nro. 22: Orienta a resultados.....	59
Figura Nro. 23: estabilidad en los puestos.....	60
Figura Nro. 24: Tranquilidad en el trabajo.....	61
Figura Nro. 25: Conflictos internos.....	62
Figura Nro. 26: Asistencia al trabajo.....	63
Figura Nro. 27: comunicación con mi jefe inmediato.....	64
Figura Nro. 28: Cultura organizacional.....	65
Figura Nro. 29: Permanencia en mi área.....	66
Figura Nro. 30: puntualidad.....	67
Figura Nro. 31: Reuniones de trabajo.....	68
Figura Nro. 32: Permanencia en mi horario.....	69
Figura Nro. 33: Recursos asignados.....	70



Figura Nro. 34: Control de recursos.....	71
Figura Nro. 35: Capacidad de planificación.....	72
Figura Nro. 36: avance de lo planificado.....	73
Figura Nro. 37: evito errores.....	74
Figura Nro. 38: uso medidas correctivas.....	75
Figura Nro. 39: trabajo en equipo.....	76
Figura Nro. 40: Motivación en el trabajo.....	77
Figura Nro. 41: alcance de metas.....	78
Figura Nro. 42: imagen personal.....	79
Figura Nro. 43: Cuidado personal.....	80
Figura Nro. 44: Políticas de presentación en el trabajo.....	81
Figura Nro. 45: Comunicación clara y concisa.....	82
Figura Nro. 46: Información a mis pares sobre trabajo.....	83
Figura Nro. 47: Distorsiones de la comunicación.....	84
Figura Nro. 48: Orientación en el trabajo.....	85
Figura Nro. 49: Capacitaciones.....	86
Figura Nro. 50: Realización del trabajo.....	87
Figura Nro. 51: Brindo ideas cuando me las requieren.....	88
Figura Nro. 52: Iniciativa para solucionar problemas.....	89
Figura Nro. 53: Consulta de toma de decisiones.....	90
Figura Nro. 54: Desempeño Laboral.....	91

## RESUMEN

La presente investigación se realizó tomando en cuenta la relación que existe entre la cultura organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores del Banco de la Nación sucursal Trujillo, siendo esta de tipo aplicada no experimental de corte transversal ya que la investigación fue realizada sin la alteración o manipulación de las variables, identificando el nivel de relación entre ambas variables, en la que se emplearon conocimientos que ya están preestablecidos en base a la relación de las dos variables, teniendo como población todo el personal de dicha sucursal que ascienden a 25 colaboradores. El instrumento aplicado fue un cuestionario adaptados de Heinzmann y Netto (2014) y Chiavenato (2009), llegando a la conclusión que existe una relación positiva significativa a nivel 0.05 (bilateral) debido a que el significado (bilateral) es de 0.020 menor a 0.05. En consecuencia se logró comprobar la hipótesis formulada en el presente trabajo de investigación, a mayor cultura organizacional será mejor el desempeño laboral de los colaboradores del Banco de la Nación sucursal Trujillo, en cual se identificó que la cultura se encuentra en un nivel regular en un 0.64% y el desempeño laboral se identificó en un 0.92% siendo calificado como bueno.

*Palabras clave:* cultura, desempeño, laboral, colaboradores

## ABSTRACT

The present investigation was carried out taking into account the relation that exists between the organizational culture and the labor performance of the collaborators of the Banco de la Nación sucursal Trujillo 2017, being this type of non-experimental cross-sectional applied type since the investigation was carried out without the alteration Or manipulation of the variables, identifying the level of relation between the two variables, in which knowledge was already established based on the relationship of the two variables, having as a population all the personnel of that branch that number 25 employees. The instrument applied was a questionnaire adapted from Heinzmann and Netto (2014) and Chiavenato (2009), concluding that there is a significant positive relation at 0.05 (bilateral) because the sig (bilateral) is 0.020 less than 0.05. As a result, the hypothesis formulated in the present research work was verified, the greater the organizational culture, the better the work performance of the collaborators of Banco de la Nación branch Trujillo, in which it was identified that the culture is at a regular level in a 0.64% and the labor performance was identified in 0.92% being rated as good.

Keywords: culture, performance, labor, collaborators

## **CAPÍTULO 1. INTRODUCCION**

### **1.1. Realidad problemática**

En el mundo empresarial las organizaciones cumplen un rol importante en la sociedad, ya que aparte de ser una unidad productiva, son el ente donde surgen un sin número de relaciones entre dos o más personas, de las cuales se forman las relaciones laborales que cooperan entre sí con el propósito de alcanzar objetivos comunes.

Estos objetivos pueden concretarse cuando se consigue que los colaboradores logren interactuar entre si dentro de la organización, ya que ellos sienten que es ahí donde se pueden alcanzar sus propias metas, existiendo un interés mutuo que genera metas superiores donde se integra esfuerzos de equipo.

Entonces las normas, los valores compartidos, las creencias y las formas de pensar que van marcando actitudes y comportamientos se convierte en parte de la cultura, fuerte y ampliamente reconocida por todos los miembros de la organización, desarrollando lazos de estabilidad laboral que les permite desenvolverse de manera positiva, actuar de manera armónica con las normas y políticas, valores, liderazgo, creencias y lenguaje generando un efecto en la moral de los colaboradores. Así también lo señala (Romero, 2016) “el valor fundamental que aprecian los empleados, generando un impacto en la moral, la motivación, satisfacción y productividad en la compañía”

Una buena cultura organizacional, se convierte en un pilar de atracción, no sólo por los beneficios que ofrece, sino sobre todo porque genera bienestar entre los colaboradores, aumentando el compromiso que tienen con la empresa; en donde las personas son el punto clave de la organización, un elemento relevante es la estabilidad laboral de cada colaborador dentro de la organización.

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

(Navarro, 2012) afirma que “Las estrategias deben ser tomadas en cuenta por la organización para poder evaluar y reconocer los valores culturales que son necesarios para la organización” de tal manera que mediante la identificación de los mismos se puedan promover y a su vez reforzar para que la organización no pierda viabilidad en sus procesos de comunicación”

Es por esta y muchas razones más que para que el rendimiento de los colaboradores sea alto es necesario que ellos cuenten con un buen clima laboral, un ambiente motivador donde ellos puedan relacionarse entre sí sin ningún problema ni inconveniente y puedan desarrollar sus actividades de tal manera que sus logros sean recompensados, todo ello se verá reflejado en la cultura organizacional de la entidad.

Es por ello que Cepeda (2016) afirma que “la existencia de un buen clima laboral permite el desarrollo de las habilidades personales y profesionales de cada colaborador”. De esta manera, la productividad de una organización depende del buen desempeño de los colaboradores, por lo que a un buen rendimiento y bienestar para los colaboradores mejor será su calidad de producción.

Morales (2011) expresa que “la cultura organizacional está vigorosamente relacionada con el grupo de individuos que tiene la empresa y que comparten códigos y sobre todo una forma de realizar las cosas. Siendo así el logro del éxito organizacional

Hoy en día las organizaciones dejan de lado la difusión de la cultura organizacional y es a causa de este que descuidan el ambiente laboral de los colaboradores, esto es causado por diversos motivos, tal vez se enfocan solo en producir o consideran que requieren de inversiones cometiendo así un error, ya que se generaría un ambiente laboral negativo repercutiendo así en el logro de los objetivos, y también en la satisfacción laboral de los colaboradores.

La cultura organizacional y el desempeño laboral; ambas variables forman una base sólida para el buen funcionamiento de una organización.

El Banco de la Nación sucursal Trujillo es una empresa de derecho público que pertenece a la corporación FONAFE, integrante del Sector Economía y Finanzas, que opera con autonomía económica, financiera y administrativa, dicha institución se encuentra dedicada a brindar servicios financieros, asimismo recauda tributos y efectúa pagos, además otorga préstamos a trabajadores y pensionistas del Sector Público.

El Banco de la Nación sucursal Trujillo se ha visto vulnerables conflictos internos que ocasionan que haya un bajo nivel de desenvolvimiento por parte de los colaboradores y por un inadecuado manejo de relaciones interpersonales que genera una distorsión en la comunicación negativa en los colaboradores.

Hemos logrado percibir que existe un ambiente con mucha presión para cumplir metas lo cual esta bien pero con poca motivación para realizarlas, generando así una desmotivación del personal y por ende un bajo nivel del desempeño de ellos ya que trabajan cansados, fastidiados y por cumplir.

El índice de rotación es frecuente, hay sucursales del Banco de la Nación sucursal Trujillo en diferentes partes del departamento La Libertad que necesitan empleados capacitados y con años de experiencia en sus agencias lo cual obliga a la empresa a enviar empleados de diferentes sucursales de la región incluyendo sucursal Trujillo siendo así un problema para el personal a la hora de viajar, la gran mayoría se escusa bajo responsabilidad que tienen que cumplir (familia, edad, estudios, enfermedad) , generando así un malestar y desmotivación interpersonal entre los colaboradores y discrepancias entre ellos.

La comunicación entre el jefe directo (administrador del Banco de la Nación sucursal Trujillo) y sus colaboradores es deficiente, no existe confianza entre ellos, no hay un interés por el recurso humano de parte de la empresa, los empleados solo reciben órdenes y no se toma en cuenta su opinión y esto crea un bajo nivel del desempeño de estos.

No cuentan con las recursos necesarias en lo que respecta a un sistema rápido y eficiente, no hay maquinas modernas para poder agilizar los trámites y operaciones, creando un malestar en los clientes al hacerlos esperar y a los colaboradores al no poder realizar su trabajo de manera óptima.

Por parte de la institución el trabajo en sobretiempo no es de manera voluntaria (casos necesarios), exigen una participan total, ocasionando conflicto entre los jefes inmediatos y los colaboradores que tienen que dejar sus obligaciones personales para poder quedarse mas horas en la empresa.

Por la otra parte también se ha observado que en momentos innecesarios los colaboradores también se quedan en la empresa mas horas sin cumplir trabajo alguno, solamente para recibir el pago de algunas horas extras.

Los jefes de diferentes sucursales traen a su gente a sucursal Trujillo generando ciertos favoritismos y creando malos canales de comunicación.

Siendo una empresa del estado, el ambiente política influye de manera inestable cada vez que existe un cambio de gobierno.

Es necesario y fundamental investigar y reconocer la percepción de los colaboradores respecto a su entorno laboral, el presente proyecto tendrá por finalidad explicar cómo la Cultura Organizacional resulta ser un factor de suma relevancia en toda organización, ya que influye en el desempeño laboral y en su constante mejora para alcanzar sus objetivos.

Con el acelerado desarrollo de las técnicas de dirección los directivos son muy conscientes que hoy las organizaciones deben ser lideradas bajo valores compartidos que estimulen la competencia. En la actualidad a nivel mundial la cultura organizacional cobra especial relevancia en un mundo cada vez más globalizado y competitivo, en el que los aspectos de la cultura organizacional pueden convertirse en factores diferenciadores que posibiliten a una organización ser más exitosa que sus competidores. Así se constata en el medio empresarial e institucional, que a lo largo de los últimos años en todas ellas se han implementado una serie de estrategias para generar un adecuado conocimiento de la cultura organizacional, que permita al trabajador desarrollar todas sus habilidades, destrezas, conocimientos, relaciones interpersonales y capacidades intelectuales. Todo ello contribuye y encamina en el logro de los objetivos de la organización.

## 1.2. Formulación del problema

¿De qué manera la cultura organizacional se relaciona con el desempeño de los colaboradores del Banco de la Nación Sucursal Trujillo 2017?

## 1.3. Justificación

### Teórica

Esta investigación permitirá mejorar el desempeño de los colaboradores del Banco de la Nación Sucursal Trujillo 2017 siguiendo las teorías de Robbins, hallando la relación existente entre la cultura organizacional y el desempeño laboral, además la presente investigación servirá como base para futuras investigaciones acordes o similares al tema.

### Metodológica.

Para llevar a cabo la presente investigación se empleará técnicas e instrumentos como cuestionarios, test, cuadros estadísticos, pruebas de hipótesis de tal manera que recolecte la información necesaria de cómo la cultura organizacional se relaciona con el desempeño laboral en la realidad objeto de estudio.

## 1.4. Limitaciones

En el presente trabajo de investigación se tuvo las siguientes limitaciones:

La poca paciencia de los trabajadores luego de su jornada de trabajo y se pudo acopiar la información necesaria para la investigación

## 1.5. Objetivos

### 1.5.1. Objetivo general

Determinar de qué manera la cultura organizacional se relaciona con el desempeño de los colaboradores del Banco de la Nación Sucursal Trujillo 2017.

### **1.5.2. Objetivos específicos**

- a) Describir el desempeño laboral de los colaboradores del Banco de la Nación Sucursal Trujillo 2017.
- b) Identificar el nivel de la cultura organizacional de los colaboradores del Banco de la Nación sucursal Trujillo 2017.
- c) Identificar los componentes de la cultura organizacional menos atendidos en los colaboradores del Banco de la Nación Sucursal Trujillo 2017.

## CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO

### 2.1. Antecedentes

En un enfoque Internacional (Falcones Suarez, 2014) nos presenta su trabajo de investigación titulado “Estudio Descriptivo De La Cultura Organizacional De Los Colaboradores De La Unidad De Negocio De Supply Chain Guayaquil De Nestlé Ecuador” Presentado en la Universidad de Guayaquil – Ecuador. Donde el autor busca conocer cuáles son los elementos que integran la cultura organizacional, así como también identificar las debilidades y fortalezas culturales de esta unidad de negocio. Para ello se empleó investigación de tipo descriptivo con corte transversal. La población estuvo conformada por 57 personas, entre personal operativo y ejecutivos. Para el estudio se tomó una muestra de 30 personas, de las cuales la mayoría es personal operativo con 1 a 5 años de servicios, entre 21 y 29 años de edad, y con estudios universitarios completos. Para el levantamiento de la información se aplicaron como técnicas, la encuesta y la entrevista. Se aplicó la encuesta la cual mide el nivel de satisfacción laboral el cual incluye varias dimensiones que permiten medir la cultura de la organización; y con la entrevista reiterada de Schein, se pudo evaluar las presunciones básicas respecto al comportamiento de la organización y al tipo de cultura dominante. Los resultados revelaron un clima organizacional con 89% de favorabilidad. Y se observaron algunas dimensiones de la cultura organizacional que necesitan fortalecimiento como cooperación, entrenamiento y reconocimiento.

Por otro lado (Figuerola y Monterroso, 2015) en su trabajo de investigación titulado Relación Entre La Cultura Organizacional Y El Desempeño Laboral De Los Colaboradores De Una Institución Gubernamental. Presentado en la Universidad Rafael Landívar – Guatemala.

Esta investigación de tipo correlacional, tuvo como objetivo principal identificar la relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de una institución gubernamental. El estudio se realizó con un grupo de 47 trabajadores de una dependencia, entre las edades de 18 a 50 años, de diferente sexo.

Los instrumentos utilizados para obtener los resultados fueron dos cuestionarios; uno destinado para medir la cultura organizacional de Olmos y Socha (2006), el cual se aplicó

individualmente a los sujetos del estudio; el instrumento contiene 18 reactivos, evaluando los siguientes factores: valores, creencias, clima, normas, símbolos y filosofía. El segundo instrumento utilizado fue el Método de Escalas de Observación de Comportamiento (BOS) presentado por Levy (1990) se destinó para medir el desempeño laboral de los empleados en relación con sus comportamientos, el mismo fue aplicado a los jefes de la dependencia para que éstos, evaluaran el desempeño de sus subordinados en una escala de calificación desde siempre a nunca; evaluando los siguientes comportamientos: conocimiento del puesto, disponibilidad, calidad, objetividad, independencia, negociación, confiabilidad, relaciones interpersonales, trabajo en equipo y compromiso. La metodología estadística utilizada fueron las frecuencias, porcentajes de tendencia central, la desviación estándar y el coeficiente de correlación de Pearson.

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

Por otro lado (Espaderos Narciso, 2016) en su trabajo de investigación titulado Relación entre desempeño y satisfacción laboral en el departamento de dirección Financiera de la Municipalidad de santa Lucia Cotzumalguapa, el autor busco identificar la relación existente entre satisfacción y desempeño laboral, su investigación fue de tipo descriptivo correlacional, para su desarrollo de aplico un formato de evaluación para medir la variable desempeño laboral, mientras que para satisfacción laboral se aplicó un cuestionario, los mismos que se aplicaron a una muestra de 30 personas, cantidad que también representa su población. Como resultados del trabajo de investigación se determinó que no existe relación entre satisfacción y desempeño laboral, pues su nivel de implicancia fue de 0.1256, lo cual demuestra que los empleados cumplen con los requisitos del trabajo y manifiestan eficiencia, eficiencia y pro actividad. Otro de los resultados que sobresalió fue el nivel de satisfacción que se determinó pues esta fue muy alta lo que representa que los colaboradores manifiestan actitudes tales como responsabilidad, comunicación, coordinación, reconocimiento productividad, motivación, eficiencia y trabajo en equipo.

Mientras que en un ámbito nacional está (Anncana y Quispe, 2013) quienes aplican un Plan de Cultura Organizacional para mejorar la satisfacción laboral de los empleados de la empresa INCMENA S.A.C. en el distrito de villa el salvador – 2012”. Presentado a la Universidad Autónoma del Perú. Las conclusiones obtenidas fueron: “Al culminar el desarrollo de la investigación se logró cumplir con el objetivo principal, es decir, se comprobó los efectos positivos que genera la aplicación de un plan de cultura organizacional sobre la satisfacción laboral de los empleados”.

Entre los resultados más importantes de la investigación, “se determinó la existencia de una relación directa entre nuestras variables dependiente e independiente; es decir la creación o modificación de una cultura empresarial se ve reflejado en el comportamiento de los empleados”. Mediante la aplicación de los talleres se pudo comprobar los efectos generados por un cambio en la cultura empresarial, a través del comportamiento y participación de los empleados en dichos talleres.

En un entorno nacional, se reconoce a (Quispe Varga, 2015) con su trabajo de investigación titulada “Clima Organizacional y Desempeño Laboral en la Municipalidad Distrital de Pacucha, Andahuaylas, 2015” planteada con el objetivo principal de determinar la relación existente entre el Clima Organizacional y Desempeño Laboral, reconociendo a su vez el nivel laboral de los colaboradores en base a tres dimensiones específicas: productividad laboral, eficacia y eficiencia laboral. En la presente, se aplicó una encuesta a 64 colaboradores de la Municipalidad Distrital de Pacucha entre hombres y mujeres, con 15 ítems cada uno. La fiabilidad de los instrumento se encuentra amparada en la aplicación de la escala Likerty con el coeficiente Alfa de Cronbach. Las conclusiones a las que se llegó mediante este estudio, muestran que existe una relación significativa entre el Clima Organizacional y el Desempeño Laboral. Además, se reconoció el estado de los colabradores de la Municipalidad Distrital de Pacucha, quienes en algunas ocasiones, lograr realizar un regular desempeño frente a las condiciones.

(Hernandez Diaz, 2016) “La Cultura Organizacional Y Su Relación Con El Desempeño Laboral En El Área De Cirugía Del Hospital I NAYLAMP-Chiclayo” Presentado en la Universidad señor de Sipán, Chiclayo – Perú. Se presenta la siguiente investigación tuvo como objetivo determinar si existe relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral en el área de cirugía del Hospital I Naylamp-Chiclayo. En cuanto a la metodología

utilizada fue de tipo descriptivo correlacional. Se elaboró y aplicó una encuesta elaborada mediante la escala de Likert (22 ítems), con una muestra de 70 personas.

Después de la aplicación de la misma se determinó que sí existe relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral en el Hospital I Naylamp.

En referencia a las variables predomina una cultura de mercado en el área de cirugía del Hospital I Naylamp dado que el 90 % está de acuerdo, mientras que el 10 % está en desacuerdo y en lo referente al desempeño laboral se observa el trabajo en equipo dado que el 96 % está de acuerdo y el 4 % está en desacuerdo.

En conclusión la variable de cultura organizacional y desempeño laboral están estrechamente relacionadas.

Relación entre cultura organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores de la Universidad Nacional de Trujillo, 2016 es el título del trabajo de investigación presentada por (Carazas Aguilar, 2016) quien tuvo como objetivo principal determinar la relación existente entre Cultura Organizacional y Satisfacción Laboral de los trabajadores de la Universidad Nacional de Trujillo, 2016. Su investigación fue tipo correlacional no experimental. Su población estuvo compuesta por 473 administrativos y su muestra se determinó a través de la aplicación de la fórmula estadística para población finita, la cual arrojó como resultado 212 administrativos. Para el desarrollo del mismo se aplicaron dos encuestas. Los resultados arrojaron que existe una correlación directa positiva muy débil entre cultura organizacional y satisfacción Laboral, pues se obtuvo un coeficiente de 0.122 con un nivel de significancia de 0.076 lo que indica que mientras más fuerte sea la cultura, los trabajadores estarán más satisfechos.

Asimismo (Zerpa Vigo, 2016). Con su trabajo de investigación Cultura organizacional y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Rázuri – Puerto Malabrigo, año 2016 en donde el autor se enfoca en identificar la relación que existe entre cultura organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Rázuri, el trabajo de investigación desarrollado fue de tipo descriptivo correlacional. Su población estuvo conformada por 102 trabajadores, los mismos que fueron tomados para su muestra. Para el desarrollo se aplicó una encuesta para la variable cultura organizacional y una ficha de evaluación para la variable desempeño laboral. Después de la aplicación de las mismas el autor identificó que La relación que existe entre la variable cultura organizacional y el

desempeño laboral, es positiva muy baja de 0,073 en la que se afirma que a mayor cultura organizacional mejor es el desempeño laboral.

Asimismo “Satisfacción y Desempeño Laboral de los colaboradores de la Unidad de Gestión Educativa Local 02 – La Esperanza de la provincia de Trujillo, año 2016” teniendo como autor a (Zelada Jave, 2016), quien tuvo como objeto la identificación de la relación existente entre satisfacción y desempeño laboral. Llevó a cabo una investigación de tipo correlacional con un diseño transversal no experimental. Su muestra estuvo compuesta por el total de los colaboradores que laboran en la institución estudiada, la cual estuvo representada por 36 colaboradores. Se aplicó dos encuestas, para medir ambas variables las cuales estuvieron compuestas por 41 y 7 preguntas respectivamente ambas con 5 opciones de respuesta, las respuestas se tabularon y a partir de ello se elaboraron cuadros para su respectivo análisis. Concluyendo en la demostración de la relación directa existente entre ambas variables, con un grado de correlación significativamente alta siendo esta de 0.701 comprobándose de esta manera la hipótesis planteada.

## 2.2. Bases Teóricas

### 2.2.1. CULTURA ORGANIZACIONAL

#### A. Definición:

“La cultura organizacional es una serie de disposiciones ya sean compartidas o en común de los colaboradores de una entidad u organización en cual se diferencian de las demás, así es como la definen” (Robbins & Judge, 2013)

Asimismo, Garibaldi, Wetzel, & Ferreira (2009) señalan que son un grupo de significados y valores que los integrantes de una organización poseen. Estos significados y valores son los bloques de construcción de Cultura organizacional y se manifiestan mediante símbolos y actitudes.

Por su parte Chiavenato (2009) indica que cada miembro tiene una cultura, en efecto, las organizaciones también se distinguen por poseer culturas organizacionales diferentes. Para conocer a una empresa u organización primero tenemos tener conocimiento de su cultura, formando parte en ella, cooperando y apoyando en las distintas actividades, efectuando un trayecto en el cual se debe aprovechar la filosofía de la entidad (p. 123).

Otro concepto muy bien definido es el de Schein (1983) manifestando que la cultura organizacional es una pauta de supuestos básicos que un determinado grupo de individuos ha creado, encontrado o desarrollado en el proceso de aprendizaje para la resolución de sus problemas de aptitud externa y de incorporación interna, y que funcionaron bien a punto de ser estimadas válidas y, es por ello, de ser enseñadas a nuevos individuos del grupo como la manera correcta de percibir, pensar y sentir en relación con estos problemas, este autor enfatiza en que una cultura organizacional depende de un número de personas que interactúan entre sí con el propósito de lograr algún objetivo en común en su entorno definido.

Asimismo Antezana (2013) señala que la cultura organizacional es “el grupo de comportamientos que la organización asume como válidos para operar, es

compartido y transmitido formal o informalmente por todos sus miembros y es mostrado a todo el público interno y externo”

Una definición más clara y precisa la brinda Schwartz & Davis (1981) quienes indican que la cultura organizacional es un patrón de creencias y expectativas que se comparten por los integrantes de una organización. Estas creencias y expectativas producen políticas que, vigorosamente, son parte de la conducta de los individuos y grupos en la organización.

## **B. Características**

Para Chiavenato (2009) las características principales son seis, las cuales se mencionan a continuación

- Regularidad en los comportamientos. Los participantes avalan lenguajes comunes que se relacionan a la conducta y comportamiento de los individuos.
- Las Normas. Son conductas que tienen los miembros de una organización, respecto a la forma en la que se desarrollan las cosas.
- Valores dominantes. Valores básicos y éticos que tiene una entidad y que desea que las individuos que la conforman, las compartan entre sí.
- Filosofía. Son las políticas o normas que revelan creencias a la manera de tratar a los empleados o clientes.
- Reglas. Son políticas o normas institucionales que evidencian las actitudes o conductas de los individuos dentro de una empresa u organización.
- Clima Organizacional. Es el ambiente o clima que existe dentro de una organización, la manera en que los individuos se interrelacionan.

Por otro lado Hitt, Ireland y Hoskinsson (1999) identifican siete características

- Promoción del aprendizaje y desarrollo humano.
- Distribuciones de los talentos y los recursos entre las unidades organizacionales.
- Innovación.
- Visión de largo plazo.
- Calidad de los productos y servicios.

- Cooperación y equipos de trabajos
- Valores éticos

### **C. IMPORTANCIA**

La cultura organizacional es uno de los temas con mayor relevancia para apoyar a todas aquellas organizaciones que deseen convertirse en entidades más competitivas. Además de hacer estudio al cambio organizacional como factor clave de la mejora continua de las organizaciones, así también se considera de suma importancia investigar la calidad de la gestión de recursos humanos en el avance tecnológico. Pues esta lleva a las organizaciones a realizar un cambio en su cultura la cual va de la mano con su organización funcional, así lo señala (Navarro, 2012).

Mientras que Chirinos (2017) expresa que una cultura organizacional con base sólida e inmersa en sus colaboradores favorecerá de manera natural la medición, seguimiento, mejoramiento y adecuación de los procedimientos, estructura y estrategia para asegurar productos y servicios de alta calidad, y la satisfacción de los clientes.

### **D. Dimensiones**

- Cultura como comunicación. Se define como un grupo de símbolos, signos y señales, en los que se incluyen la comunicación hablada.
- Cultura como stock de conocimientos. En esta dimensión es un conglomerado de conocimientos científicos, creencias, visión y conocimientos prácticos.
- Cultura como visión del mundo. Esta dimensión contiene las religiones, ideologías y todo un sistema de valores que permiten conocer el mundo en un aspecto cultural.

Son las tres dimensiones que plantea (Giménez, 1996, citado por Salazar, 2008)

Por otro lado, Chiavenato (2004) citando a Trompenaars, (1993) propone las siguientes dimensiones:

- Universalidad con Particularidad. El universalismo se basa en normas de fundamentales de una organización y se relacionan estrictamente entre ellas. En cambio, el particularismo se centra en las relaciones entre los individuos, por lo tanto, según las circunstancias se puede aplicar las ideas.
- Individualismo con Colectivismo. La cultura individualista se basa en el desempeño y desenvolvimiento personal y la toma de decisiones de cada individuo. Mientras que en las culturas colectivistas se habla más de soluciones en grupo, toma de decisiones en conjunto y diseño de equipos de trabajo.
- Neutralidad con Afectividad. En una cultura neutral los sentimientos son demostrados abiertamente. Mientras que en la afectividad es todo lo contrario, los sentimientos se demuestran abiertamente de manera natural.
- Relaciones específicas con Difusas. En el primero las personas saben diferenciar entre su vida laboral y su vida personal. En cambio, en las difusas las personas son más introvertidas y suelen mezclar el trabajo con su vida privada.
- Realización personal con Atribución. Es el reconocimiento del poder y el status que poseen los individuos, basada en competencias y logros para la realización personal, mientras que, para la cultura de realización, en edad, sexo y antigüedad en la empresa.

Sin embargo, las dimensiones que se utilizaran para la presente investigación son las que indican Heinzmann & Netto (2014) citando a Sarros, Gray, Densten & Cooper (2005).

- Competitividad. Describe la competitividad de la organización según los recursos que esta posea, existe un fuerte sentido de a dónde va la empresa y la calidad se toma en serio para el mejoramiento continuo de los colaboradores.
- Responsabilidad Social. Implica el desarrollo de relaciones que se mantengan con la sociedad a través de buenas contribuciones en el proceso de la realización de negocios de la organización.

- Apoyo. Describe valores o normas para las relaciones interpersonales y, además, indica el nivel de organización de las tareas de trabajo en base a equipos de trabajo en lugar de individuos.
- Innovación. Implica la proposición de nuevas ideas, rapidez para adaptarse a las oportunidades, y la toma de riesgos.
- Énfasis en las recompensas. Se enfatiza en el nivel en que las asignaciones de recompensa se ven justificadas en el desempeño del colaborador.
- Orientación a los resultados. Se refiere a cuando los gerentes se enfocan en obtener resultados, sin embargo, no en los procesos mediante los cuales se está logrando.
- Estabilidad. Hace énfasis en la estabilidad, la ejecución de las políticas y normas de mantenimiento interno, se esfuerza para mantener la coherencia y el control a través de tareas claras

## **E. MODELOS**

Schein (1998) indica que la cultura organizacional es un conjunto de supuestos sobre las cuales los individuos basan sus conductas, por ello el autor marca tres niveles diferenciados siendo estos los siguientes:

1. Artefactos. Es el nivel más visible de la organización quedando este representado por los procesos y estructuras, este nivel permite el estudio de la organización. encontrándose dentro de este nivel, estructura, equipos de trabajo, uniformes y vestuario del personal, registros, comportamientos y actitudes, procesos de trabajo, etc. Mostrando así las manifestaciones de la cultura mas no su esencia.
2. Valores adoptados y declarados. Este nivel se encuentra formado por las creencias adoptadas por los miembros de la organización. recogen normas de comportamiento, estrategias, filosofías, representando así un mayor comportamiento de cultura organizacional.
3. Supuestos básicos. Es la última fuente de valores y actos asumidas por los miembros de la organización de manera automática, viéndose constituidas por creencias, pensamientos y sentimientos que mueven la organización.

Por otro lado Harrison y Stoken (1990) ofrecen un modelo donde se definen cuatro tipos genéricos de cultura organizacional siendo estos los siguientes:

1. **Cultura del poder.** Este tipo de cultura organizacional se encuentra ajustada a organizaciones que recién comienzan en el mercado, donde la única persona que tiene la visión e impulsa el desarrollo de la organización es el líder. Cuando una organización que cuenta con este tipo de cultura y esta se maneja de forma ineficiente, se ven reguladas por el temor, con abuso del poder para beneficios personales, a menudo estas se encuentran acompañadas por conflictos internos.
2. **Cultura del rol.** Este tipo de cultura se basa en que los roles se desarrollan de manera que se especifique las retribuciones y responsabilidades potenciales de cada persona para que las tareas sean ejecutadas de manera justa, este tipo de cultura si se maneja de forma correcta proporcionara eficiencia, justicia y estabilidad. Si surgen problemas estos se solucionan desarrollándose soluciones sistemáticas, sin embargo su debilidad se encuentra relacionada con los planes operativos.
3. **Cultura del logro.** Se encuentra basada en la satisfacción de los miembros de la organización por la buena labor realizada, por ello se debe desarrollar situaciones laborales que comprometan a los colaboradores de manera seria para que sientan que están contribuyendo al logro de los objetivos, permitiendo así que los individuos trabajen en equipo, asimismo promoviendo la comunicación interna donde los miembros tengan la oportunidad de desarrollarse a nivel profesional. El lado negativo de este tipo de cultura es la dificultad que existe para mantener la energía y el entusiasmo inicial de los colaboradores.
4. **Cultura del apoyo.** Este tipo de cultura se basa en la confianza y apoyo mutuo entre la organización y sus miembros. Los individuos trabajan en organizaciones de este tipo por que se interesan para quien trabajan estableciendo relaciones estrechas con sus compañeros y sus clientes

mediante la comunicación abierta. Promueve el desarrollo de los miembros de la organización y satisface las necesidades importantes.

Asimismo Deal y Kennedy (1982) desarrollan cuatro modelos describiéndose a continuación:

1. **Cultura Machista.** Es un tipo de cultura que toma altos riesgos, donde el ambiente proporciona retroalimentación sobre si las acciones realizadas fueron las correctas o no.
2. **Cultura de Trabajo arduo.** En este tipo de cultura los miembros de la organización suelen asumir pocos riesgos, la clave para alcanzar el éxito se debe mantener un alto nivel de actividades,
3. **Cultura de poner en riesgo la compañía.** Se basa en las decisiones de alto riesgo, el tiempo que pasa es bastante largo para saber si las decisiones fueron las correctas o no, es por ello que los autores la consideran de alto riesgo y de retroalimentación lenta, de ahí se le atribuye el nombre.
4. **Cultura del proceso.** No cuenta con retroalimentación por lo que para los colaboradores es difícil medir su rendimiento, por ello se concentran en cómo se ejecutó el trabajo.

## 2.2.2. DESEMPEÑO LABORAL

### A. Definición

Chiavenato (2002) “El desempeño es efectividad de los colaboradores que trabajan dentro de las organizaciones, la cual es sumamente necesaria y fundamental para esta, el funcionamiento de las organizaciones se logra gracias a la gran labor de sus colaboradores, lo cual va de la mano con la satisfacción y ambiente laboral. En tal sentido, el desempeño de las personas es la combinación de sus actitudes y comportamientos con sus resultados.

Por otro lado el desempeño define el rendimiento laboral de cada colaborador, es decir, la capacidad de una persona para producir, hacer, elaborar, acabar y generar trabajo en un mínimo tiempo, con menor esfuerzo y mejor calidad, estando dirigido a la evaluación la cual dará como resultado su desenvolvimiento. (Gómez & Tamayo, 2009).

Según Daft (2004), es la capacidad de cumplir los objetivos organizacionales haciendo uso de los recursos disponibles de forma eficiente y eficaz.

Es decir que los objetivos y metas organizacionales deben cumplirse usando un mínimo de recursos con la finalidad de satisfacer las necesidades del mercado, pero sin olvidar o dejar de lado la calidad del producto o servicio que se ofrece.

Según CEDEP (2008) citado por Willman y Velasco (2011), “el desempeño laboral es una variable multicausal en la que intervienen factores personales, al entrar en interacción con la tarea, generan un resultado”. Lo que el autor indica es que, el desempeño laboral es una realidad bastante compleja que se puede analizar a través de las condiciones personales del individuo, condiciones de contexto y condiciones de desempeño propiamente dichas de los trabajadores, las cuales permiten medir esta variable.

Sin embargo nos inclinamos por lo que afirma Robbins (2004), conceptualiza que “el desempeño laboral es un conjunto de habilidades o destrezas físicas e intelectuales que necesitan los colaboradores para desempeñarse eficientemente dentro de una organización”

## **B. Evaluación del desempeño**

La evaluación del desempeño según indica Alles (2005) es una labor cotidiana entre jefes, directivos y empleados, en la cual incluye entrevistas con retroalimentación. La evaluación del desempeño no somete al colaborador a rendir un examen si no es una oportunidad de poder expresarse y progresar laboralmente.

Werther, & Davis, (2000). Señalan que “La evaluación del desempeño establece una serie de procedimientos mediante el cual se conceptúa el rendimiento total del colaborador todo ello en base a políticas y procesos muy bien definidos”.

Mientras que por otro lado Chiavenato (2007) indica que la evaluación del desempeño es una apreciación de cómo cada individuo se desempeña en un puesto y de su rendimiento así mismo el potencial de desarrollo futuro que pueda poseer el colaborador”

### **C. Objetivos de la Evaluación del Desempeño.**

Chiavenato, (2007). Autor que plantea los siguientes como principales objetivos de la evaluación de desempeño

- Reunir las condiciones necesarias y óptimas para el puesto en el que se desempeña el colaborador.
- Tener conocimiento si el colaborador requiere de Capacitación.
- Estimar el rendimiento total del colaborador para saber si califica a un incentivo salarial por buen desempeño.
- Conocer si la comunicación con sus superiores es óptimas.
- Estímulo para una mayor productividad, en caso su rendimiento este por debajo de los lineamientos.
- Para tomar decisiones de re- contratación.

El autor indica que estos objetivos pueden ser presentados de manera reducida en tres fases:

1. Permitir las condiciones adecuadas para la medición del rendimiento de cada colaborador de modo que se sepa aprovechar su potencial.
2. Permitir que los recursos humanos sean tratados como una importante ventaja competitiva de la organización, cuya productividad puede ser desarrollada
3. Ofrecer oportunidades de crecimiento y condiciones de participación efectiva a todos los miembros de la organización, con la consideración de los objetivos de la organización, de una parte, y los objetivos de los individuos, de la otra.

### **D. Métodos de evaluación de desempeño**

Alles (2005) establece ciertos métodos para la evaluación del desempeño los cuales se basan en las características, el diseño de estos se hizo pensando en medir las características que posee el colaborador como confiabilidad, creatividad, iniciativa o liderazgo, en otras palabras lo que la compañía considera importante para el presente o para un futuro.

- **Escalas gráficas de calificación:** Cada una de las características a evaluar se ve representada mediante una escala en que el evaluador indica hasta qué grado el empleado posee dichas características.
- **Método de escalas mixtas:** se evalúa de acuerdo a los valores ya establecidos. La escala a usar es superior, promedio e inferior.
- **Método de distribución forzada:** El método de distribución forzada exige que el evaluador elija entre varias opciones, que parecen igualmente favorables y desfavorables. De todos modos es algo en desuso.
- **Método de formas narrativas:** El método de forma narrativa requiere que el evaluador prepare un informe donde describa al colaborador con la mayor precisión posible, sin embargo tiende a ser subjetivo.

Así mismo el autor también indica que existen métodos basados en el comportamiento del colaborador tales como los siguientes:

- **Método de incidente crítico:** se encuentra relacionado con el comportamiento del evaluado. Una de las ventajas de este método es que abarca el periodo completo del evaluado, y así facilita el desarrollo y la autoevaluación por parte del evaluador.
- **Escala fundamentada para la medición del comportamiento:** consiste en una serie de escalas verticales, una para cada dimensión fundamental del desempeño laboral. Se hace una por cada puesto.
- **Escala de observación de comportamiento:** Mide la frecuencia observada en un comportamiento. La escala estará diseñada para medir la frecuencia con que se observa cada uno de los comportamientos del evaluado.
- **Métodos basados en resultados:** Este método evalúa los logros del colaborador. Se afirma que este método es más objetivo a comparación de otros métodos.

• **Mediciones de productividad:** este método evalúa por la productividad de cada colaborador por ejemplo, los vendedores son evaluados según el volumen de ventas, los del área de producción son evaluados por las unidades producidas y a los altos ejecutivos respecto a la rentabilidad.

## E. DIMENSIONES

Butarico (2014) nos menciona las siguientes dimensiones con las cuales se trabajara en la presente investigación.

- **Asistencia.** Cumplimiento en hacer acto de presencia en su centro de labores.
- **Puntualidad:** Cumplimiento del horario establecido para el ingreso a su puesto de trabajo así como también a las reuniones que se establezcan.
- **Administración de recursos.** Es el rendimiento de los recursos, para conseguir los objetivos organizacionales.
- **Control de gestión.** Enfocado en la organización y planificación.
- **Liderazgo.** Es la capacidad que tiene el individuo de delegar responsabilidades a sus subordinados, de acuerdo a las necesidades de la organización.
- **Presentación personal.** La imagen laboral mostrada a lo largo de la carrera profesional de un trabajador.
- **Comunicación.** Habilidad para el intercambio de mensajes en forma eficaz, entre colaboradores, de acuerdo a los intereses organizacionales.
- **Desarrollo personal.** Crecimiento personal, donde una persona capta nuevas ideas a lo largo del tiempo.
- **Creatividad.** Capacidad para tomar decisiones si haber recibido instrucciones detalladas de lo que se debe hacer, además que también abarca la aportación de ideas con la finalidad de la mejora continua.

### a) Hipótesis

H1: La cultura organizacional se relaciona positivamente en el desempeño del colaborador del Banco de la Nación Sucursal Trujillo 2017.

## CAPÍTULO 3. METODOLOGÍA

### 3.1. Operacionalización de variables

**- Variable Independiente:**

Cultura Organizacional.

**- Variable Dependiente:**

Desempeño de los colaboradores

**Tabla nº 1 Operacionalización – Variable Independiente: Cultura Organizacional**

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	ITEMS
Cultura Organizacional	“La cultura Organizacional es un patrón de creencias y expectativas que se comparten por los miembros de una organización. Estas creencias y expectativas producen normas que, fuertemente, forman la conducta de los individuos y grupos en la organización” (Schwartz & Davis, 1981, p.351).	Competitividad	La institución le interesa centrarse en el alcance de lo que está previsto. (1)
			La institución se centra en lograr la calidad en el servicio.(2)
			En el Banco de la Nación sucursal Trujillo se promueve la competitividad entre sus colaboradores. (3)
		Responsabilidad Social	Cree usted que en el Banco de la Nación sucursal Trujillo se centran en demostrar una buena reputación de sus trabajadores. (4)
			Percibe usted que en el Banco de la Nación sucursal Trujillo se fomenta la responsabilidad social en los trabajadores. (5)
			Cree usted que en la institución se cuenta con una guía filosófica (actos disciplinarios) clara para los trabajadores. (6)
		Apoyo	La institución se orienta en formar equipos de trabajo.(7)
			Cree usted que se le comparte información libremente para realizar adecuadamente su trabajo. (8)

			Percibe usted que en la entidad se enfocan en orientar a las personas a mejorar individualmente. (9)
			Percibe usted que existe un ambiente de colaboración entre las personas de la entidad. (10)
		Innovación	En el Banco de la Nación sucursal Trujillo se fomenta la innovación entre los trabajadores. (11)
			La entidad financiera brinda oportunidades donde los trabajadores puedan aprovecharla con rapidez. (12)
			En la institución se utiliza la justicia e igualdad para los trabajadores (13)
		Énfasis en la recompensa	La entidad financiera le da oportunidad para su crecimiento profesional (14)
			Los trabajadores reciben elogios por su buen desempeño. (15)
			La institución utiliza incentivos para motivar a mejorar el trabajo. (16)
		Orientación a los resultados	La institución se centra en orientar a los trabajadores a obtener buenos resultados. (17)
			La institución le ofrece a sus trabajadores estabilidad en sus puestos. (18)
		Estabilidad	Cree usted que los trabajadores están conformes con la tranquilidad que les brinda la institución en el trabajo. (19)
			Los “conflictos” internos son tomados en cuenta por la institución para resolverlos. (20)

Tomado de Heinzmann & Netto (2014) citando a Sarros, Gray, Densten & Cooper (2005)

**Tabla nº 2 Operacionalización – Variable Dependiente: Desempeño de los colaboradores**

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	ITEMS
Desempeño Laboral	“El desempeño laboral es un conjunto de habilidades o destrezas físicas e intelectuales que necesitan los trabajadores para desempeñarse dentro de una organización” (Robbins, 2004, p.499).	Asistencia	Asisto a mi trabajo cotidianamente (1)
			En caso de incurrir en inasistencias, las comunica a mi jefe inmediato (2)
			Mi permanencia en mi área ayuda al logro de los propósitos de la empresa (3)
		Puntualidad	Soy puntual con mi horario de trabajo (4)
			Llego puntual a las reuniones de trabajo (5)
			Permanezco en mi lugar de trabajo dentro del horario (6)
		Administración de Recursos	La empresa me brinda los recursos necesarios para la realización de mis tareas.(7)
			Los recursos asignados los tengo bajo control (8)
			Demuestro capacidad para planificar y organizar mi trabajo (9)
		Control de Gestión	Me intereso por medir el avance de lo planificado en mi área (10)
			Realizo mi trabajo minimizando los errores (11)
			En mis labores Implemento medidas correctivas (12)
		Liderazgo	Logro trabajar en equipo (13)
			La motivación es una constante en mi trabajo (14)
			En la empresa me siento motivado por alcanzar las metas establecidas por mis superiores (15)

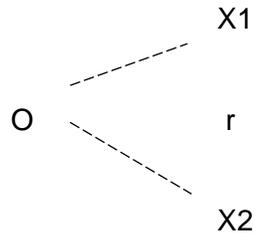
		Presentación Personal	Asisto a mi centro de labores bien presentado (16)
			Considero importante el cuidado de la imagen personal (17)
			Tengo en cuenta las políticas de presentación en mi centro de labores (18)
		Comunicación	Cuando me comunico con mis compañeros procuro ser claro y conciso (19)
			Brindo información a mis pares sobre temas referidos al trabajo (20)
			Evito las distorsiones en la comunicación (21)
		Desarrollo Personal	Oriento adecuadamente a mis compañeros de trabajo (22)
			Aplico lo que aprendo en las capacitaciones recibidas (23)
			Siento que cada vez realizo mejor mi trabajo (24)
		Creatividad	Brindo ideas cuando me las requieren (25)
			Tomo la iniciativa para solucionar los problemas en la empresa (26)
			Frente a situaciones complejas consulto a mis superiores la toma de decisiones (27)

Tomado de Butarico( 2014)

### 3.2. Diseño de investigación

No Experimental:

i. Transversal: Descriptivo / Correlacional / Transversal



O: observación

X1: variable 1 – Cultura organizacional

X2: variable 2 – Desempeño

r: correlación

### 3.3. Unidad de estudio

Un trabajador / colaborador del Banco de la Nación Sucursal Trujillo 2017.

### 3.4. Población

La población está conformada por todo el personal contratado en el Banco de la Nación sucursal Trujillo la Libertad 2017 que hacen un total de 25 colaboradores.

### 3.5. Muestra (muestreo o selección)

Se aplicará muestreo no probabilístico por cuotas, donde se seleccionará a los individuos para este estudio.

### 3.6. Técnicas, instrumentos y procedimientos de recolección de datos

Para poder recoger los datos provenientes de la observación de las variables de estudio, se consideró durante su aplicación las siguientes técnicas e instrumentos:

### 3.6.1. Técnicas de Recolección de Datos

**La Encuesta.** Permitió obtener información de primera mano sobre la relación y como se relaciona la cultura organizacional con el desempeño laboral de los trabajadores del Banco de la Nación, sucursal Trujillo 2017; así mismo poder describir y explicar de la mejor forma el problema.

#### **Instrumentos de Recolección de Datos**

**El Cuestionario.** Elaborado sobre la base de un conjunto de preguntas cerradas, se aplicó a los trabajadores Banco de la Nación, sucursal Trujillo 2017.

El cuestionario referido a la variable sobre Cultura Organizacional, consta de 7 dimensiones: Competitividad con 3 ítem, responsabilidad social con 3 ítems, apoyo con 4 ítems, innovación con 3 ítems, énfasis en la recompensa con 3 ítems, orientación a los resultados con 2 ítems y estabilidad con 2 ítems haciendo un total de 20 ítems

El cuestionario referido a la variable Desempeño Laboral comprende 9 dimensiones: Asistencia, Puntualidad, Administración de Recursos, Control de Gestión, Liderazgo, Presentación Personal, Comunicación, Desarrollo Personal y Creatividad, las cuales tienen 3 ítems cada una, haciendo un total de 27 ítems.

### 3.7. Métodos, instrumentos y procedimientos de análisis de datos

#### **Validación y confiabilidad de los instrumentos**

- **Confiabilidad de los instrumentos de recolección de datos**

Se determinó la confiabilidad con el Coeficiente de Alfa de Cronbach (Anexo 3 y anexo 4 pag 121-123). Para el cuestionario relacionado a la Cultura Organizacional el valor del Alfa de Cronbach es 0.948 que corresponde al nivel excelente puesto que superior a 0.85. Para el cuestionario relacionado con el desempeño laboral, el valor del Alfa de Cronbach es de 0.880 que corresponde al mismo nivel, siendo muy buenos ambos cuestionarios; se pueden observar en el anexo correspondiente.

- **Método de Análisis de Datos**

Los métodos que se utilizó para nuestro análisis de datos son los siguientes:

- a) **Estadística Descriptiva:**

- Matriz de base de datos sobre cultura organizacional y desempeño laboral.
- Construcción de tablas de distribución de frecuencias para su presentación.
- Elaboración de gráficos estadísticos.

- b) **Estadística Inferencial:**

- Para el procesamiento, obtención de los resultados de los estadísticos descriptivos y la contrastación de las hipótesis se utilizó el software de estadística para ciencias sociales (SPSS Vs 21).
- Prueba de Kolmogorov - Smirnov con un nivel de significancia al 5%, para una muestra que compara la función acumulada observada de las variables: cultura organizacional y desempeño laboral.
- El coeficiente de contingencia del estadístico de prueba Pearson.

## CAPÍTULO 4. RESULTADOS

Los resultados obtenidos, fueron analizados en función a los objetivos e hipótesis planteadas en la investigación; para recabar y analizar la información pertinente, se aplicó dos cuestionarios, respecto de las variables y dimensiones. La presentación y análisis de los resultados se muestran en las tablas y gráficos estadísticos.

Los datos tomados de la aplicación de los instrumentos de las variables en estudio a los trabajadores, se presentan respectivamente en anexo.

### 4.1. DATOS INFORMATIVOS

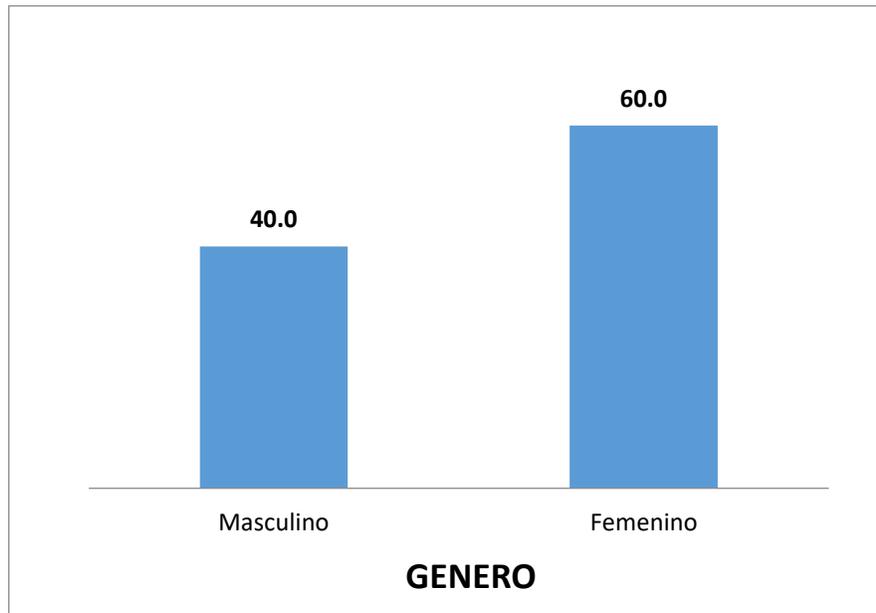
**TABLA 03. Dimensión Competitividad**

<b>GENERO</b>	<i>Trabajadores</i>	<i>% de trabajadores</i>
Masculino	10	40.0
Femenino	15	60.0
Total	25	100.0

Fuente: Datos obtenidos de la Encuesta Aplicada  
Elaboración Propia

**Interpretación:** Se observa que en la Tabla 1, la mayoría de colaboradores son del género femenino, representados por el 60 %.

**FIGURA 01: Genero de los trabajadores del Banco de la Nación sucursal Trujillo**



Fuente: Datos obtenidos de la Encuesta Aplicada  
Elaboración Propia

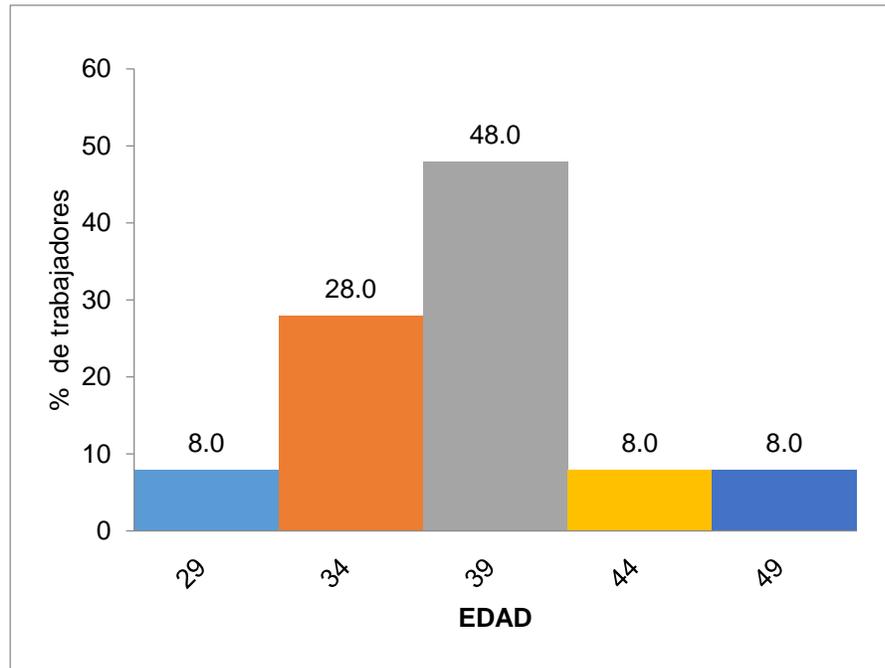
**TABLA 04. Edad de los trabajadores del Banco de la Nación**

<b>EDAD</b>		Trabajadores	% de trabajadores	<b>Acumulados</b>	
Límite inferior	Límite Superior			Trabajadores	% Trabajadores
29	34	2	8.0	2	8.0
34	39	7	28.0	9	36.0
39	44	12	48.0	21	84.0
44	49	2	8.0	23	92.0
49	54	2	8.0	25	100.0
Total		25	100.0		

Fuente: Datos obtenidos de la Encuesta Aplicada  
Elaboración Propia

**Interpretación:** En cuanto a la edad observamos que la mayoría de trabajadores tiene de 39 a menos de 44 años, (Ver Tabla 2); así mismo la edad promedio es de aproximadamente 40 años, con una variabilidad de 5 años.

**FIGURA N° 02: Edad de los trabajadores del Banco de la Nación sucursal Trujillo**



Fuente: Datos obtenidos de la Encuesta Aplicada  
Elaboración Propia

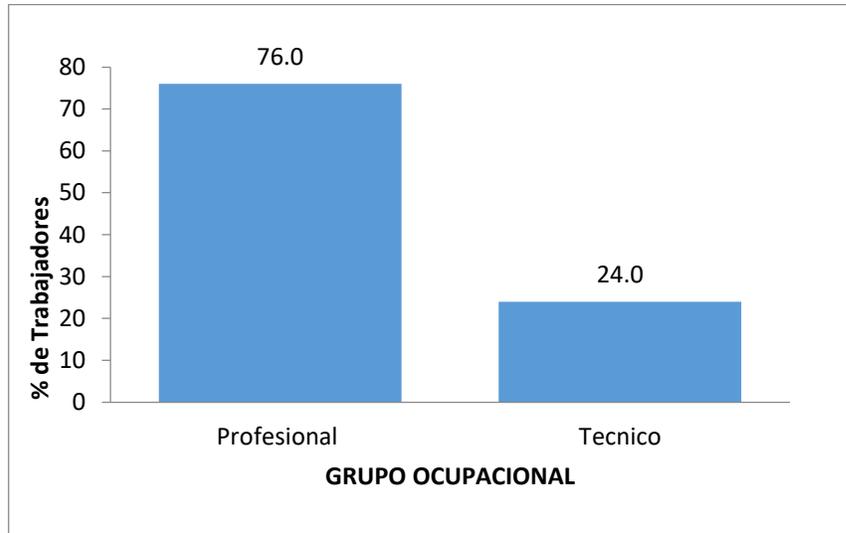
**TABLA 05. Grupo Ocupacional de los trabajadores del Banco de la Nación**

<b>GRUPO OCUPACIONAL</b>	<i>Trabajadores</i>	<i>% de trabajadores</i>
Profesional	19	76.0
Técnico	6	24.0
Total	25	100.0

Fuente: Datos obtenidos de la Encuesta Aplicada  
Elaboración Propia

**Interpretación:** El 76% de los trabajadores son profesionales y representan a la mayoría.

**FIGURA 03: Grupo Ocupacional de los trabajadores del Banco de la Nación sucursal Trujillo**



Fuente: Datos obtenidos de la Encuesta Aplicada  
Elaboración Propia

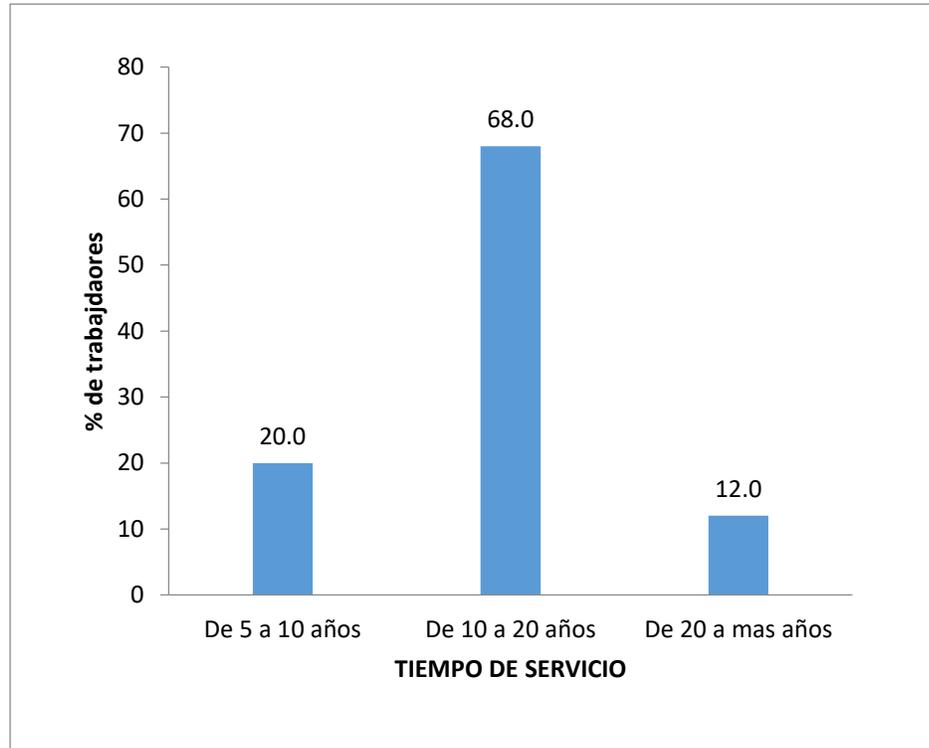
**TABLA 06. Tiempo de Servicio de los trabajadores del Banco de la Nación sucursal Trujillo**

<b>TIEMPO DE SERVICIO</b>	<i>Trabajadores</i>	<i>% de trabajadores</i>
De 5 a 10 años	5	20.0
De 10 a 20 años	17	68.0
De 20 a más años	3	12.0
Total	25	100.0

Fuente: Datos obtenidos de la Encuesta Aplicada  
Elaboración propia

**Interpretación:** El 68% de los trabajadores de los trabajadores tienen de 10 a 20 años de servicio en la institución.

**FIGURA 04: Tiempo de Servicio de los trabajadores del Banco de la Nación**



Fuente: Datos obtenidos de la Encuesta Aplicada

Elaboración propia

**TABLA 07. Condición Laboral de los trabajadores del Banco de la Nación sucursal Trujillo**

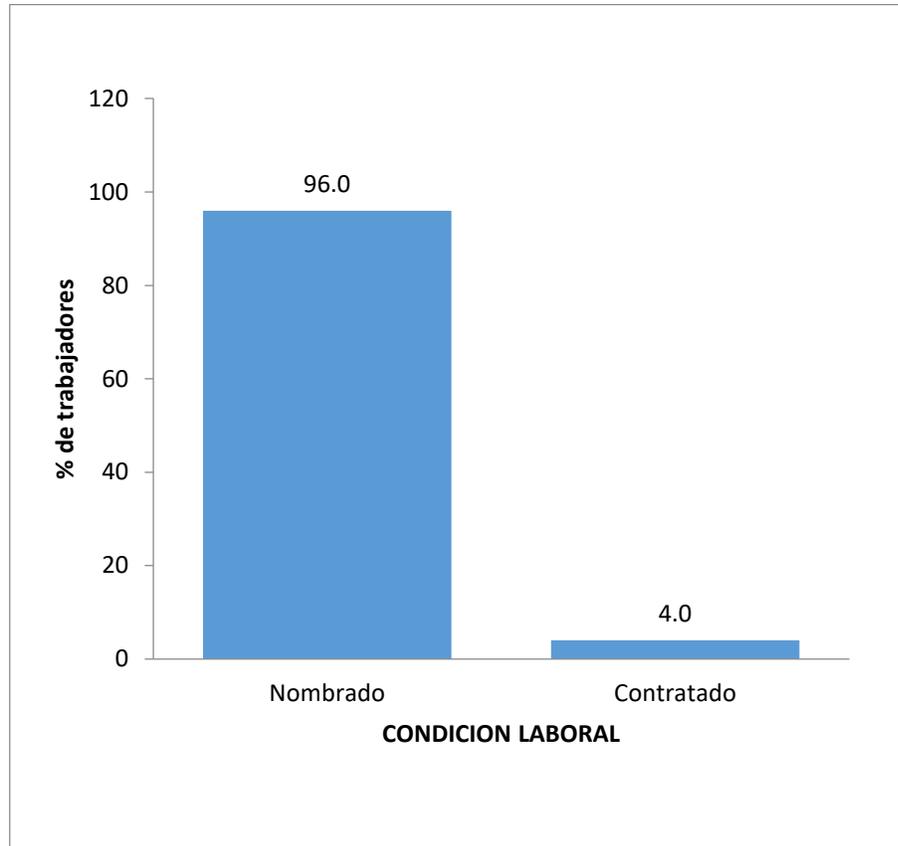
<b>CONDICION LABORAL</b>	<i>Trabajadores</i>	<i>% de trabajadores</i>
Nombrado	24	96.0
Contratado	1	4.0
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100.0</b>

Fuente: Datos obtenidos de la Encuesta Aplicada

Elaboración Propia

**Interpretación:** La mayoría de los trabajadores están nombrados, representados por el 96% del total. (Ver tabla 5)

**FIGURA 05: Condición laboral de los trabajadores del Banco de la Nación sucursal  
Trujillo**



Fuente: Datos Obtenidos de la Encuesta Aplicada  
Elaboración Propia

**4.2. Descripción de la variable Independiente: Cultura Organizacional de la Empresa Banco de la Nación Sucursal Trujillo 2017**

**TABLA 08: Interés en el alcance de lo previsto**

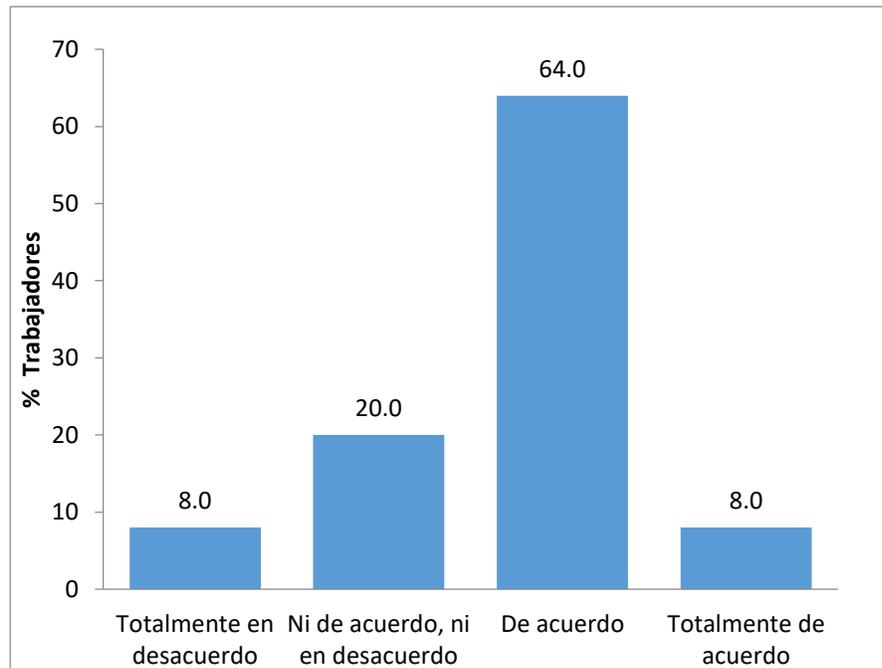
<i>Interés en el alcance de lo previsto</i>	<i>Trabajadores</i>	<i>% de trabajadores</i>
Totalmente en desacuerdo	2	8.0
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	5	20.0
De acuerdo	16	64.0
Totalmente de acuerdo	2	8.0
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100.0</b>

Fuente: Datos Obtenidos de la Encuesta Aplicada

Elaboración Propia

**Interpretación:** En cuanto al interés que la Institución tiene al centrarse en lo previsto el 64% de los trabajadores está de acuerdo, representando a la mayoría.

**FIGURA 06: Interés en el alcance previsto**



Fuente:

Datos obtenidos de la Encuesta Aplicada

Elaboración Propia

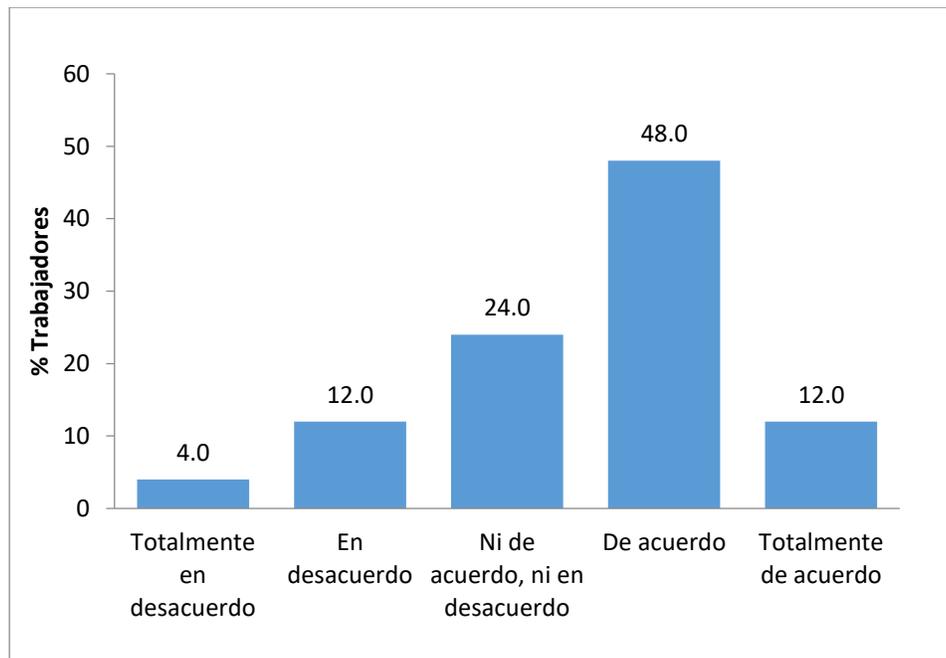
**TABLA 09:** Logro de la calidad de servicio

<i>Logro de la calidad de servicio</i>	<i>Trabajadores</i>	<i>% de trabajadores</i>
Totalmente en desacuerdo	1	4.0
En desacuerdo	3	12.0
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	6	24.0
De acuerdo	12	48.0
Totalmente de acuerdo	3	12.0
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100.0</b>

Fuente: Datos obtenidos de la Encuesta Aplicada  
Elaboración Propia

**Interpretación:** En cuanto al logro de la calidad en el servicio el 48% manifestó estar de acuerdo.

**FIGURA 07:** Logro de la calidad de Servicio



Fuente: Datos obtenidos de la encuesta aplicada  
Elaboración propia

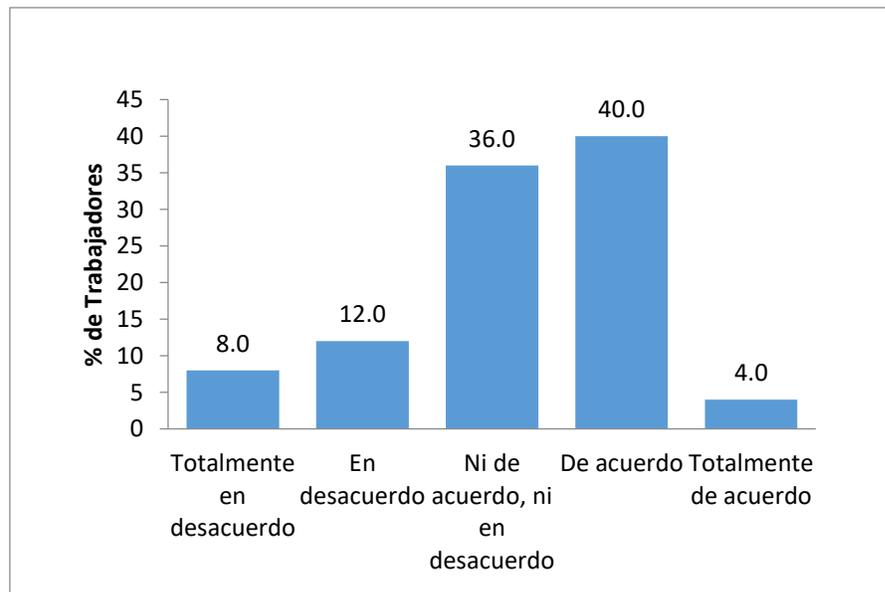
**TABLA 10: Se promueve la competitividad entre sus colaboradores**

<i>Se promueve la Competitividad entre sus colaboradores</i>	<i>Trabajadores</i>	<i>% de trabajadores</i>
Totalmente en desacuerdo	2	8.0
En desacuerdo	3	12.0
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	9	36.0
De acuerdo	10	40.0
Totalmente de acuerdo	1	4.0
Total	25	100.0

Fuente: Datos obtenidos de la Encuesta Aplicada  
Elaboración Propia

**Interpretación:** La Mayoría de los encuestados, representador por el 40% manifestó estar de acuerdo en que se promueve la competitividad entre sus colaboradores

**FIGURA 08: Se promueve la competitividad entre sus colaboradores**



Fuente: Datos Obtenidos de la encuesta aplicada  
Elaboración propia

**TABLA 11: DIMENSION COMPETITIVIDAD**

COMPETITIVIDAD	Cant	%
Bajo	2	8%
Medio	9	36%
Alto	14	56%
Promedio	10.36	Medio
Desviación Estándar	2.4	

**Interpretación:** En la competitividad el promedio de los colaboradores evaluados es de 10.36, esto indica que esta dimensión de la variable cultura organizacional está en un nivel medio.

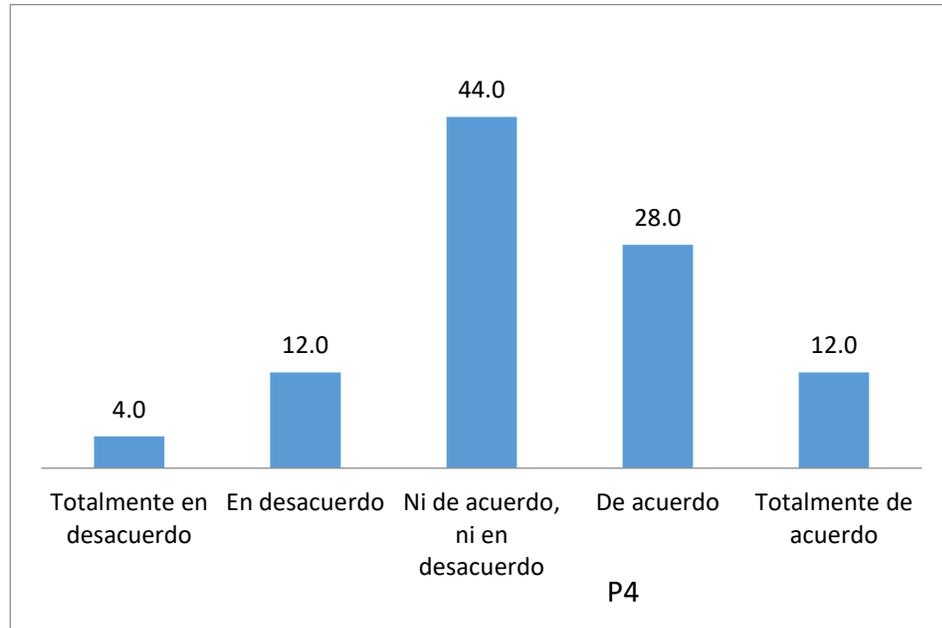
**TABLA 12: El Banco de la Nación sucursal Trujillo se centra en demostrar una buena reputación de sus trabajadores**

<i>El Banco de la Nación sucursal Trujillo se centra en demostrar una buena reputación de sus trabajadores</i>	<i>Trabajadores</i>	<i>% de trabajadores</i>
Totalmente en desacuerdo	1	4.0
En desacuerdo	3	12.0
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	11	44.0
De acuerdo	7	28.0
Totalmente de acuerdo	3	12.0
Total	25	100.0

Fuente: Datos obtenidos de la Encuesta Aplicada  
Elaboración Propia

**Interpretación:** El 44% de los colaboradores expreso no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo en que el Banco de la Nación sucursal Trujillo se centra en demostrar una buena reputación de sus trabajadores.

**FIGURA 09: El Banco de la Nación sucursal Trujillo se centra en demostrar una buena reputación de sus trabajadores**



Fuente: Datos Obtenidos de la encuesta aplicada

Elaboración propia

**TABLA 13. El Banco de la Nación sucursal Trujillo fomenta la responsabilidad social en los trabajadores**

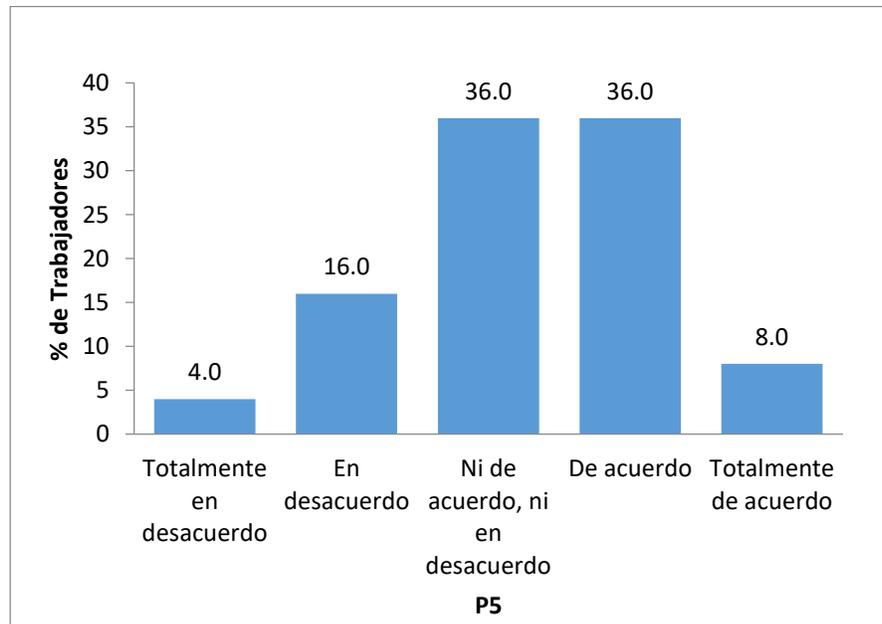
<i><b>El Banco de la Nación sucursal Trujillo fomenta la responsabilidad social en los trabajadores</b></i>	<i>Trabajadores</i>	<i>% de trabajadores</i>
Totalmente en desacuerdo	1	4.0
En desacuerdo	4	16.0
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	9	36.0
De acuerdo	9	36.0
Totalmente de acuerdo	2	8.0
Total	25	100.0

Fuente: Datos obtenidos de la Encuesta Aplicada

Elaboración Propia

**Interpretación:** El 36% de los trabajadores afirmo estar de acuerdo en que el Banco de la Nación sucursal Trujillo fomenta la responsabilidad social en los trabajadores, coincidiendo con los trabajadores que no están ni de acuerdo ni en desacuerdo.

**FIGURA 10: El Banco de la Nación sucursal Trujillo fomenta la responsabilidad social en los trabajadores**



Fuente: datos Obtenidos de la encuesta aplicada  
Elaboración propia

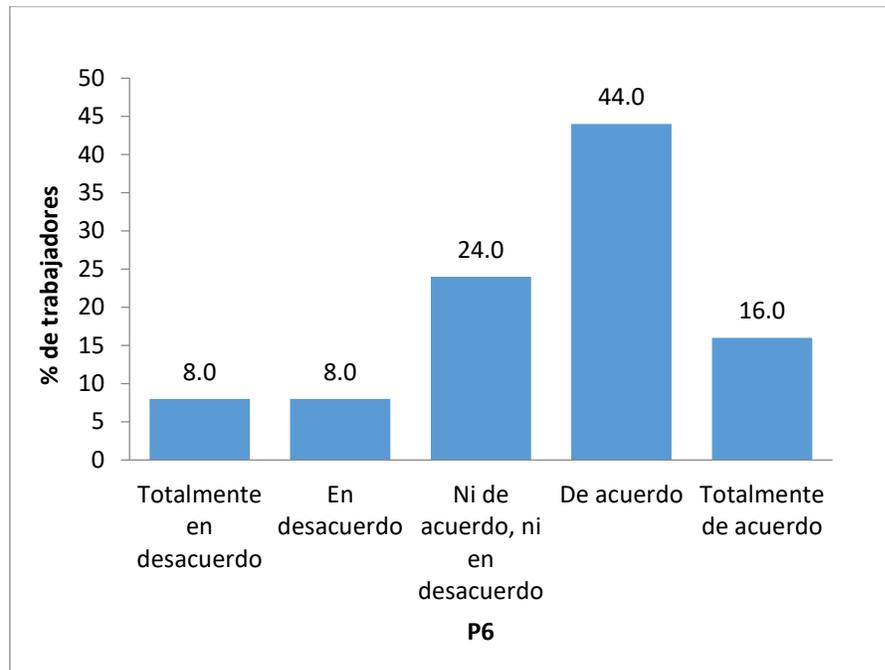
**TABLA 14. La Institución cuenta con una guía filosófica para los trabajadores**

<i><b>La Institución cuenta con una guía filosófica para los trabajadores</b></i>	<i>Trabajadores</i>	<i>% de trabajadores</i>
Totalmente en desacuerdo	2	8.0
En desacuerdo	2	8.0
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	6	24.0
De acuerdo	11	44.0
Totalmente de acuerdo	4	16.0
Total	25	100.0

Fuente: Datos obtenidos de la Encuesta Aplicada  
 Elaboración propia

**Interpretación:** el 44% de los trabajadores está de acuerdo en que la institución cuenta con una guía filosófica para los trabajadores.

**FIGURA 11: La institución cuenta con una guía filosófica para los trabajadores**



Fuente: Datos Obtenidos de la encuesta aplicada

Elaboración Propia

**TABLA 15. DIMENSION RESPONSABILIDAD SOCIAL**

RESP SOCIAL	Cant	%
Bajo	1	4%
Medio	11	44%
Alto	13	52%
Promedio	10.12	Medio
Desv Estándar	2.5	

**Interpretación:** En la responsabilidad social el promedio de los colaboradores evaluados es de 10.12, esto indica que esta dimensión de la variable cultura organizacional está en un nivel medio.

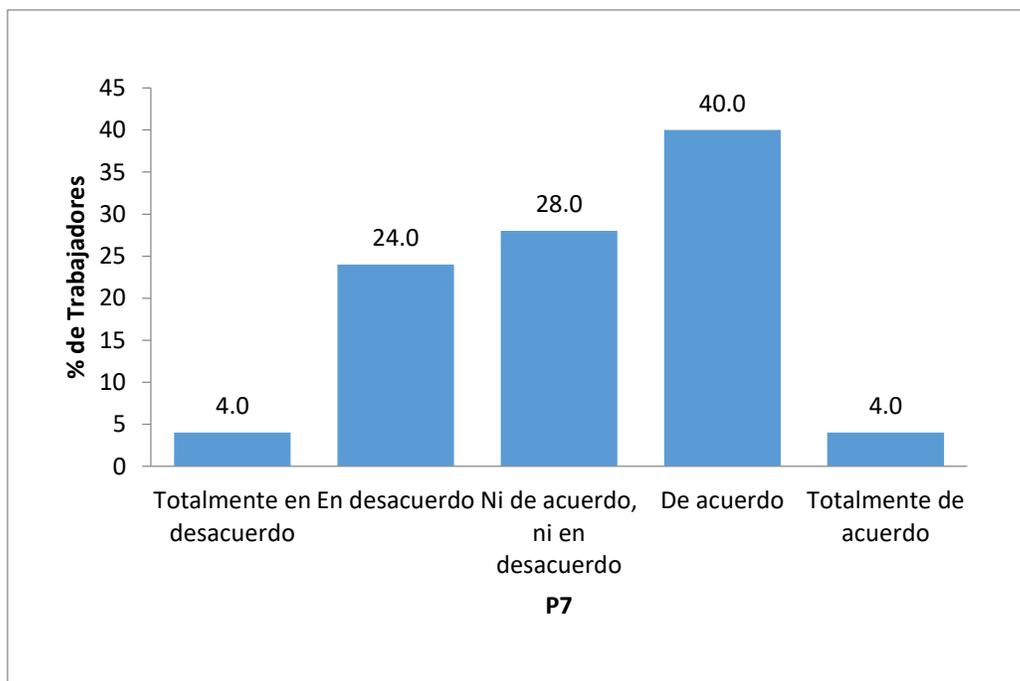
**TABLA 16: La Institución se orienta en formar equipos de trabajo**

<i>La Institución se orienta en formar equipos de trabajo</i>	<i>Trabajadores</i>	<i>% de trabajadores</i>
Totalmente en desacuerdo	1	4.0
En desacuerdo	6	24.0
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	7	28.0
De acuerdo	10	40.0
Totalmente de acuerdo	1	4.0
Total	25	100.0

Fuente: Datos obtenidos de la Encuesta Aplicada  
Elaboración propia

**Interpretación:** En cuanto a la orientación en formar equipos de trabajo el 40% estuvo de acuerdo.

**FIGURA 12: La institución se orienta en formar equipos de trabajo**



Fuente: Datos obtenidos de la encuesta aplicada

Elaboración Propia

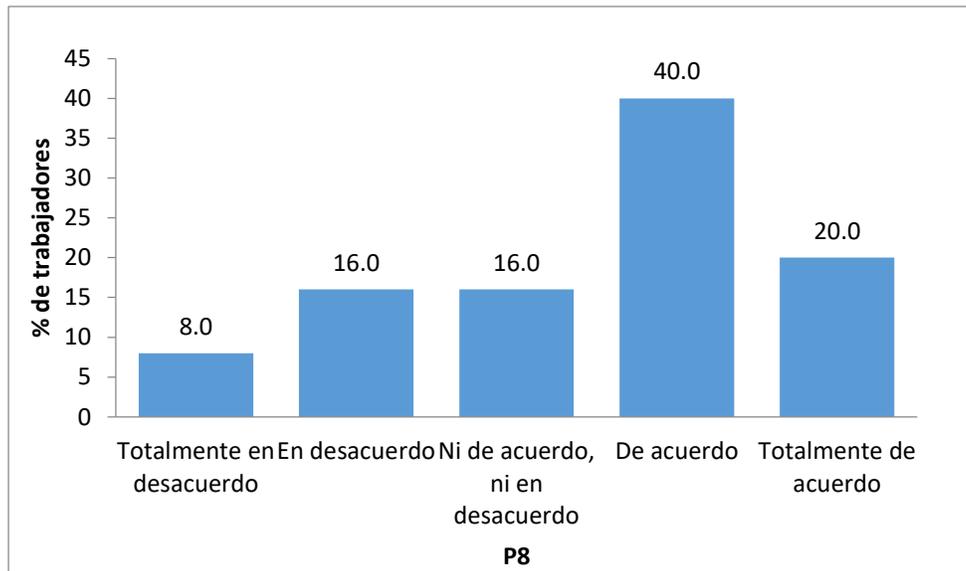
**TABLA 17: Se comparte información libremente para realizar adecuadamente su trabajo**

<b>Se comparte información para realizar adecuadamente su trabajo</b>	<b>Trabajadores</b>	<b>% de trabajadores</b>
Totalmente en desacuerdo	2	8.0
En desacuerdo	4	16.0
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	4	16.0
De acuerdo	10	40.0
Totalmente de acuerdo	5	20.0
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100.0</b>

Fuente: Datos obtenidos de la Encuesta Aplicada  
Elaboración Propia

**Interpretación:** El 40% de los trabajadores estuvo de acuerdo en que se comparte información libremente para realizar adecuadamente su trabajo.

**FIGURA 13: Se comparte información libremente para realizar adecuadamente su trabajo**



Fuente: Datos obtenidos de la encuesta aplicada

Elaboración propia

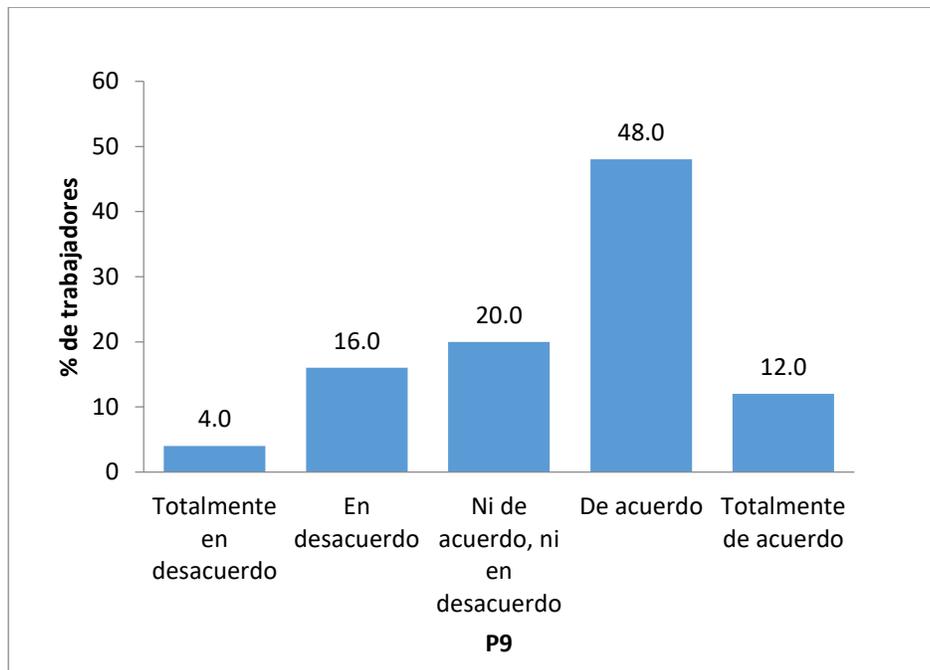
**TABLA 18. Se enfocan en orientar a las personas a mejorar individualmente**

<i><b>Se enfocan en orientar a las personas a mejorar individualmente</b></i>	<i>Trabajadores</i>	<i>% de trabajadores</i>
Totalmente en desacuerdo	1	4.0
En desacuerdo	4	16.0
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	5	20.0
De acuerdo	12	48.0
Totalmente de acuerdo	3	12.0
Total	25	100.0

Fuente: Datos obtenidos de la Encuesta Aplicada  
Elaboración Propia

**Interpretación:** El 48% de los trabajadores se enfocan en orientar a las personas a mejorar individualmente.

**FIGURA 14: Se enfocan en orientar a las personas a mejorar individualmente**



Fuente: Datos Obtenidos de la encuesta aplicada  
Elaboración Propia

**TABLA 19. Existe un ambiente de colaboración entre las personas de la Entidad**

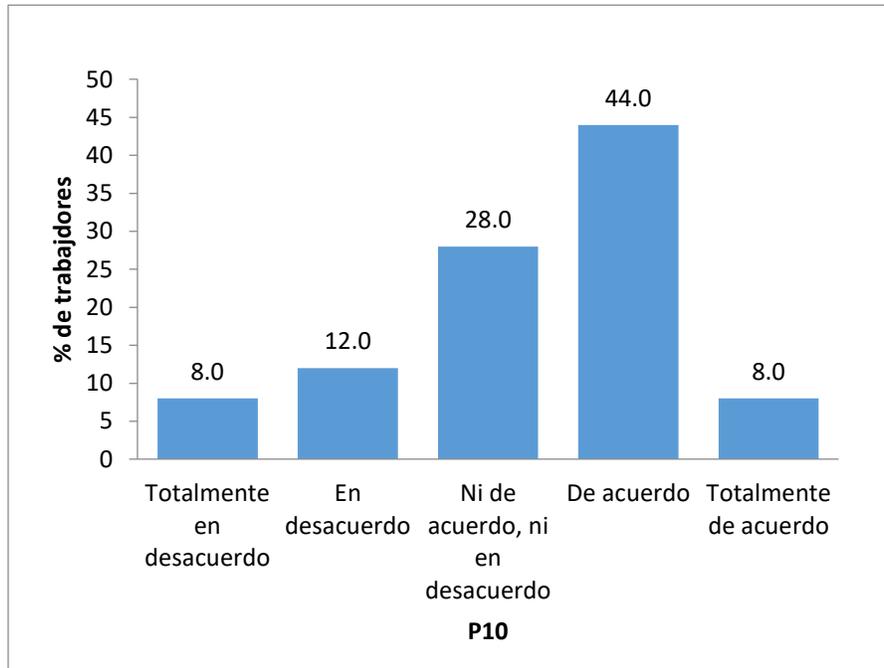
<i><b>Existe un ambiente de colaboración entre las personas de la Entidad</b></i>	<i>Trabajadores</i>	<i>% de trabajadores</i>
Totalmente en desacuerdo	2	8.0
En desacuerdo	3	12.0
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	7	28.0
De acuerdo	11	44.0
Totalmente de acuerdo	2	8.0
Total	25	100.0

Fuente: Datos obtenidos de la Encuesta Aplicada

Elaboración Propia

**Interpretación:** El 44% de los trabajadores afirman que se fomenta la innovación entre los trabajadores.

**FIGURA 15: Se fomenta la innovación entre los trabajadores**



Fuente: Datos obtenidos de la encuesta aplicada  
Elaboración propia

**TABLA 20. DIMENSION APOYO**

APOYO	Cant	%
Bajo	5	20%
Medio	10	40%
Alto	10	40%
Promedio	13.44	Medio
Desv Estándar	3.8	

**Interpretación:** El promedio de los colaboradores evaluados en la dimensión apoyo es de 13.44, esto indica que esta dimensión de la variable cultura organizacional está en un nivel medio.

**TABLA 21. Se fomenta la innovación entre los trabajadores**

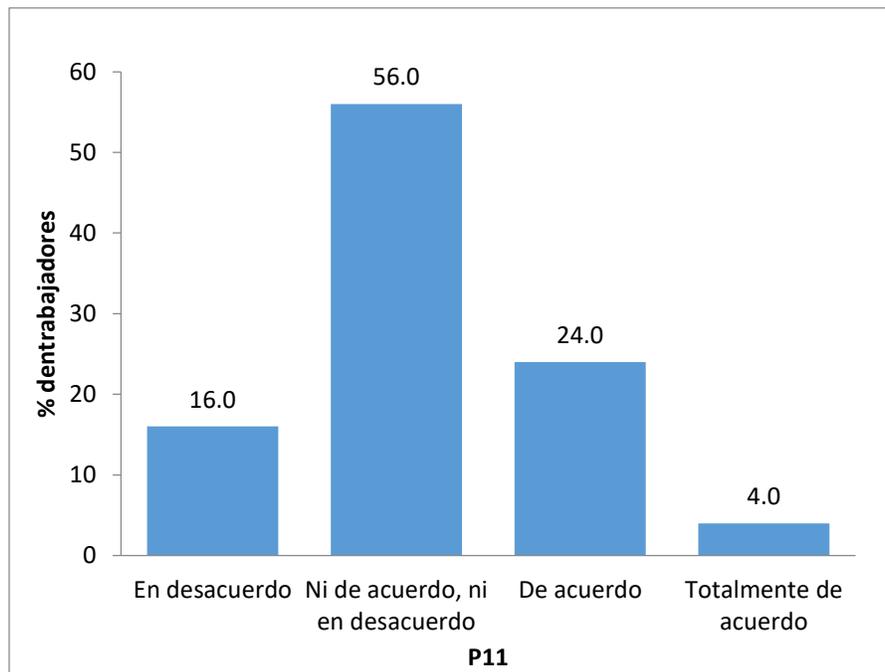
<b><i>Se fomenta la innovación entre los trabajadores</i></b>	<i>Trabajadores</i>	<i>% de trabajadores</i>
En desacuerdo	4	16.0
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	14	56.0
De acuerdo	6	24.0
Totalmente de acuerdo	1	4.0
Total	25	100.0

Fuente: Datos obtenidos de la Encuesta Aplicada

Elaboración Propia

**Interpretación:** El 56% de los trabajadores afirma no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo que se fomente la innovación entre los trabajadores.

**FIGURA 16: Se fomenta la innovación entre los trabajadores**



Fuente: Datos obtenidos de la encuesta aplicada

Elaboración propia

**TABLA 22. La entidad financiera brinda oportunidades donde los trabajadores puedan aprovecharla con rapidez**

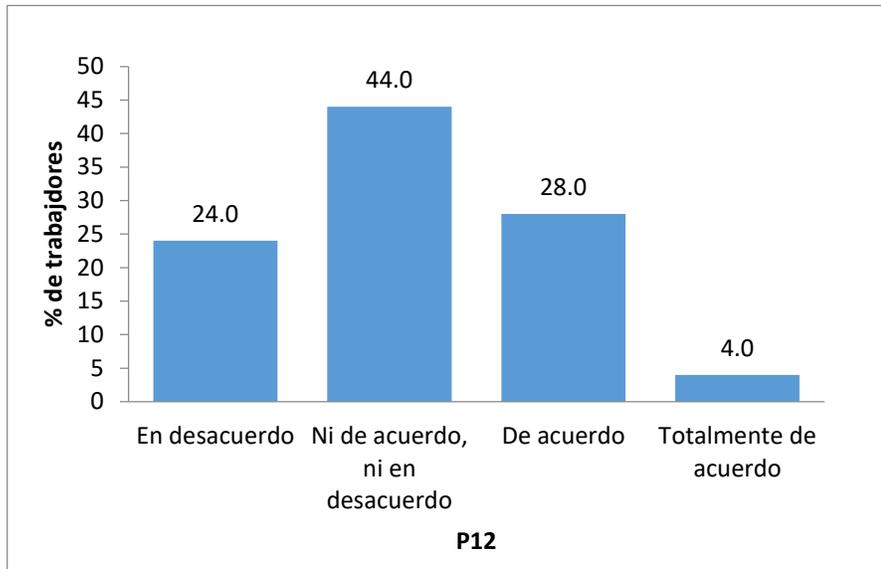
<i><b>La entidad financiera brinda oportunidades donde los trabajadores puedan aprovecharla con rapidez</b></i>	<i>Trabajadores</i>	<i>% de trabajadores</i>
En desacuerdo	6	24.0
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	11	44.0
De acuerdo	7	28.0
Totalmente de acuerdo	1	4.0
Total	25	100.0

Fuente: Datos obtenidos de la Encuesta Aplicada

Elaboración Propia

**Interpretación:** El 44% de los trabajadores afirmaron no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo en que la entidad financiera brinda oportunidades donde los trabajadores puedan aprovecharla con rapidez.

**FIGURA 17: La entidad financiera brinda oportunidades donde los trabajadores puedan aprovecharla con rapidez**



Fuente: Datos obtenidos de la Encuesta Aplicada  
Elaboración Propia

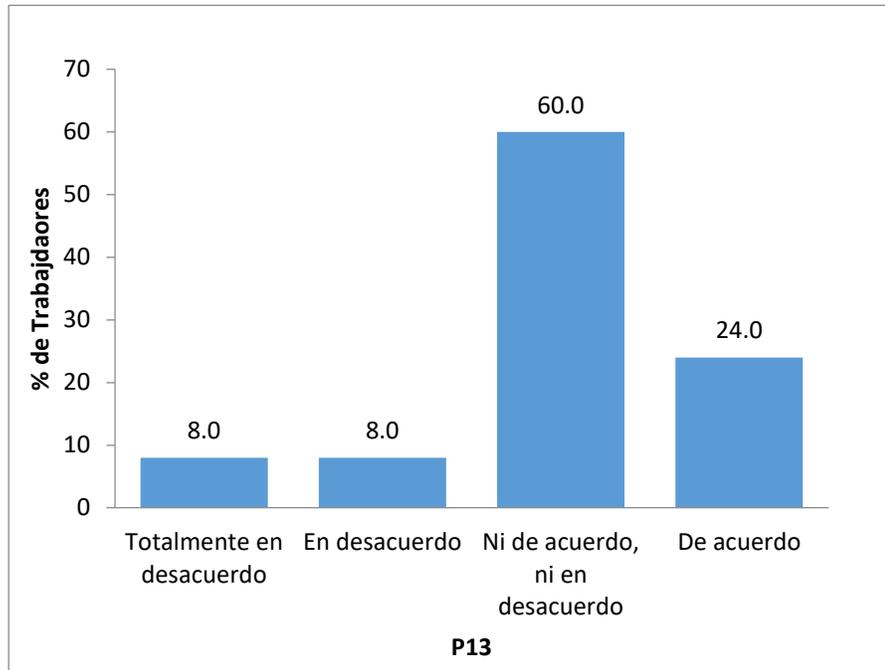
**TABLA 23. En la Institución se utiliza la justicia e igualdad para los trabajadores**

<i>En la Institución se utiliza la justicia e igualdad para los trabajadores</i>	<i>Trabajadores</i>	<i>% de trabajadores</i>
Totalmente en desacuerdo	2	8.0
En desacuerdo	2	8.0
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	15	60.0
De acuerdo	6	24.0
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100.0</b>

Fuente: Datos obtenidos de la Encuesta Aplicada  
Elaboración Propia

**Interpretación:** El 60% de los trabajadores afirma no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo en que la institución utilice a justicia e igualdad para los trabajadores.

**FIGURA 18: En la institución se utiliza la justicia e igualdad para los trabajadores**



Fuente: Datos obtenidos de la encuesta aplicada  
Elaboración propia

**TABLA 24. DIMENSION INNOVACION**

INNOVACION	Cant	%
Bajo	1	4%
Medio	18	72%
Alto	6	24%
Promedio	9.28	Medio
Desv Estándar	2.0	

**Interpretación:** En la innovación el promedio de los colaboradores evaluados es de 9.28, esto indica que esta dimensión de la variable cultura organizacional está en un nivel medio.

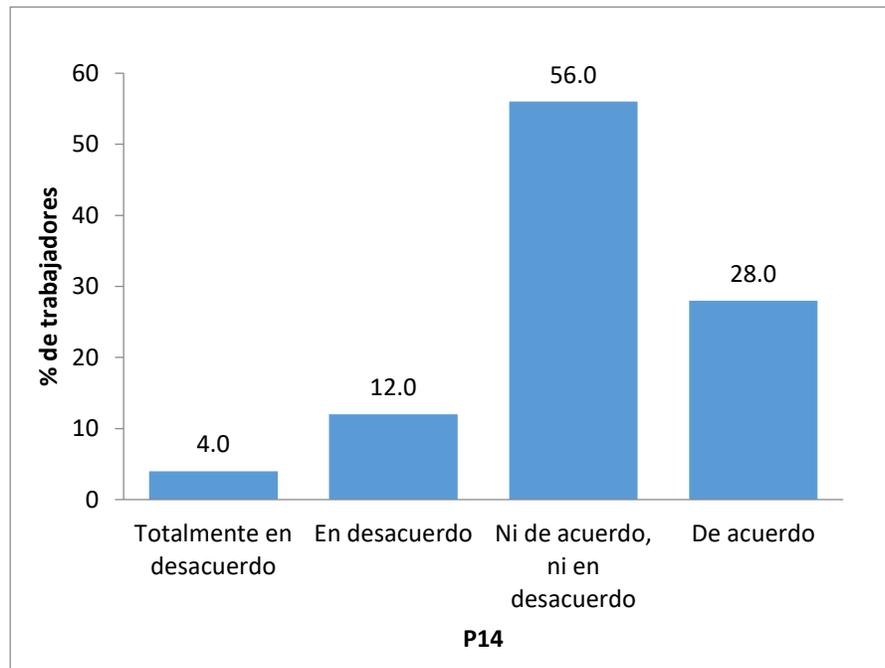
**TABLA 25. La Entidad Financiera le da la oportunidad para su crecimiento profesional**

<i><b>La Entidad Financiera le da la oportunidad para su crecimiento profesional</b></i>	<i>Trabajadores</i>	<i>% de trabajadores</i>
Totalmente en desacuerdo	1	4.0
En desacuerdo	3	12.0
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	14	56.0
De acuerdo	7	28.0
Total	25	100.0

Fuente: Datos obtenidos en la Encuesta Aplicada  
Elaboración propia

**Interpretación:** EL 56% de los trabajadores afirmo no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo en que la entidad financiera le da la oportunidad para su crecimiento profesional.

**FIGURA 19: la entidad Financiera le da la Oportunidad para su crecimiento profesional**



Fuente: Datos obtenidos de la encuesta aplicada  
Elaboración propia

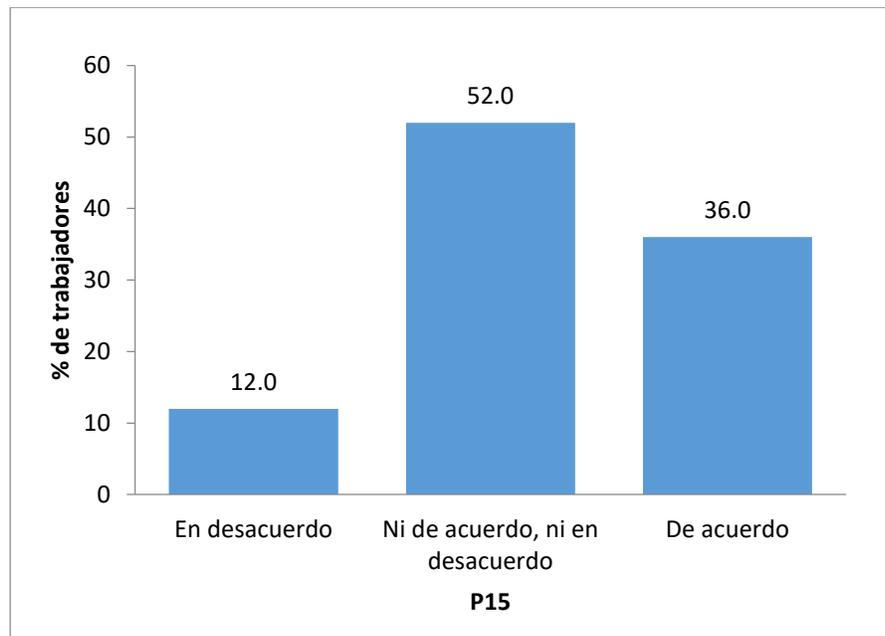
**TABLA 26 Los trabajadores reciben elogios por su buen desempeño**

<i>Los trabajadores reciben elogios por su buen desempeño</i>	<i>Trabajadores</i>	<i>% de trabajadores</i>
En desacuerdo	3	12.0
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	13	52.0
De acuerdo	9	36.0
Total	25	100.0

Fuente: Datos obtenidos de la Encuesta Aplicada  
Elaboración propia

**Interpretación:** EL 52% de los trabajadores afirmo no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo en recibir elogios por su buen desempeño.

**FIGURA 20: Los trabajadores reciben elogios por su buen desempeño**



Fuente: Datos obtenidos de la encuesta aplicada  
Elaboración propia

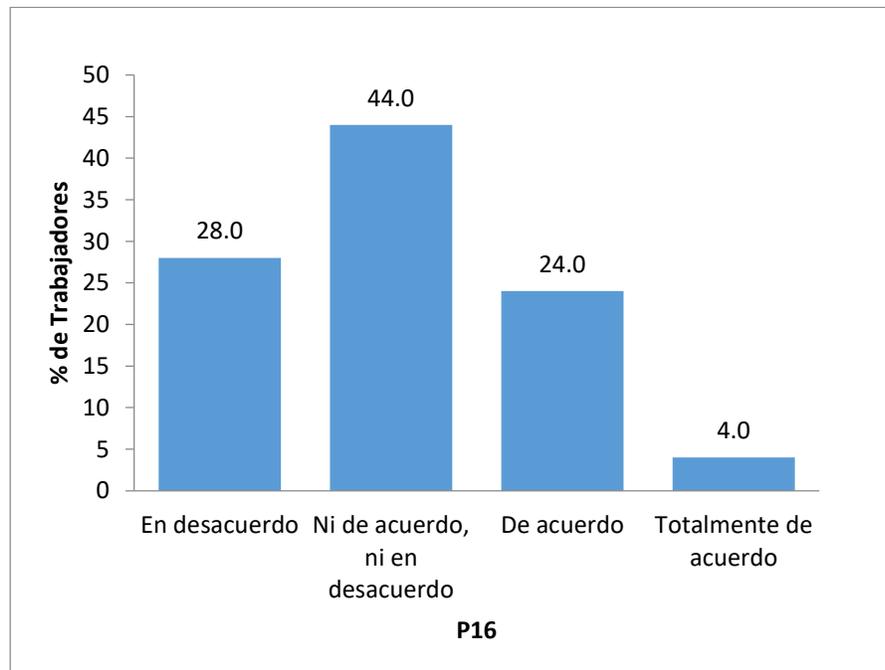
**TABLA 27. La Institución utiliza incentivos para motivar y mejorar el trabajo**

<i>La Institución utiliza incentivos para motivar y mejorar el trabajo</i>	<i>Trabajadores</i>	<i>% de trabajadores</i>
En desacuerdo	7	28.0
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	11	44.0
De acuerdo	6	24.0
Totalmente de acuerdo	1	4.0
Total	25	100.0

Fuente: Datos Obtenidos de la encuesta aplicada  
Elaboración propia

**Interpretación:** El 44% de los trabajadores no está ni de acuerdo ni en desacuerdo en que la institución utiliza incentivos para motivar y mejorar el trabajo.

**FIGURA 21: La institución utiliza incentivos para motivar y mejorar el trabajo**



Fuente: Datos obtenidos de la encuesta aplicada  
Elaboración propia

**TABLA 28. DIMENSION ENFASIS EN LA RECOMPENSA**

ENFASIS REC	Cant	%
Bajo	2	8%
Medio	14	56%
Alto	9	36%
Promedio	9.36	Medio
Desv Estándar	2.0	

**Interpretación:** En el énfasis de las recompensas el promedio de los colaboradores evaluados es de 9.36, esto indica que esta dimensión de la variable cultura organizacional está en un nivel medio.

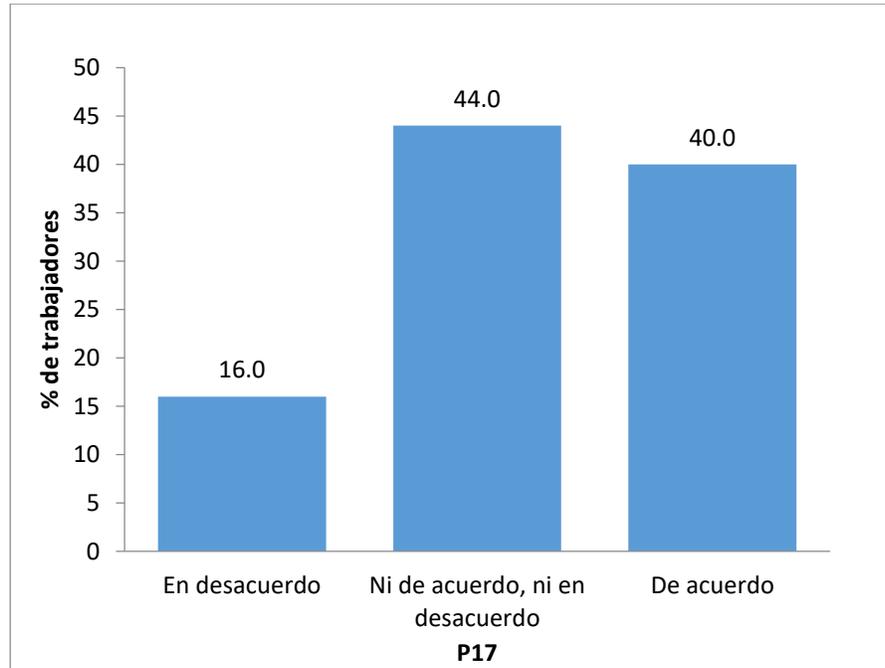
**TABLA 29. La Institución se centra en orientar a los trabajadores a obtener buenos resultados**

<i>La Institución se centra en orientar a los trabajadores a obtener buenos resultados</i>	Trabajadores	% de trabajadores
En desacuerdo	4	16.0
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	11	44.0
De acuerdo	10	40.0
Total	25	100.0

Fuente: Datos obtenidos de la Encuesta Aplicada  
Elaboración propia

**Interpretación:** La mayoría de los trabajadores, la cual está representada por el 44% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo que la institución se centra en orientar a los trabajadores a obtener buenos resultados

**FIGURA 22: La institución se centra en orientar a los trabajadores a obtener buenos resultados**



Fuente: Datos obtenidos de la encuesta aplicada  
Elaboración propia

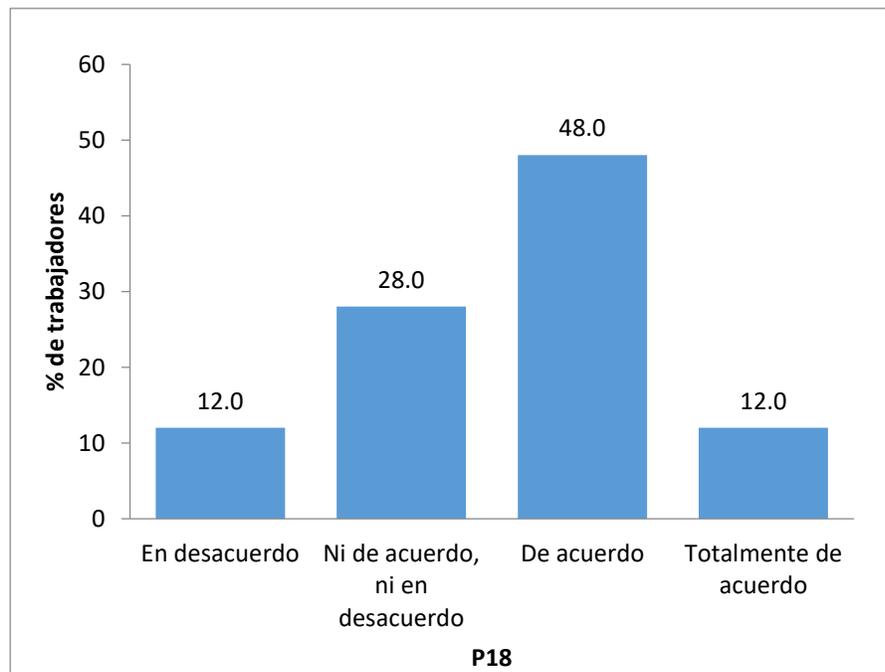
**TABLA 30 La institución le ofrece a sus trabajadores estabilidad en sus puestos**

<i>La Institución le ofrece a sus trabajadores estabilidad en sus puestos</i>	<i>Trabajadores</i>	<i>% de trabajadores</i>
En desacuerdo	3	12.0
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	7	28.0
De acuerdo	12	48.0
Totalmente de acuerdo	3	12.0
Total	25	100.0

Fuente: Datos obtenidos de la Encuesta Aplicada  
Elaboración propia

**Interpretación:** En cuanto a la tranquilidad que les brinda la institución en el trabajo el 48% se encuentra de acuerdo en que la institución le ofrece a sus trabajadores estabilidad en sus puestos.

**FIGURA 23: La institución le ofrece a sus trabajadores estabilidad en sus puestos**



Fuente: Datos obtenidos de la encuesta aplicada  
Elaboración propia

**TABLA 31. DIMENSION ORIENTACION A LOS RESULTADOS**

ORIENTAC RES	Cant	%
Bajo	3	12%
Medio	13	52%
Alto	9	36%
Promedio	6.84	Medio
Desv Estándar	1.4	

**Interpretación:** En la orientación a los resultados el promedio de los colaboradores evaluados es de 6.84, esto indica que esta dimensión de la variable cultura organizacional está en un nivel medio.

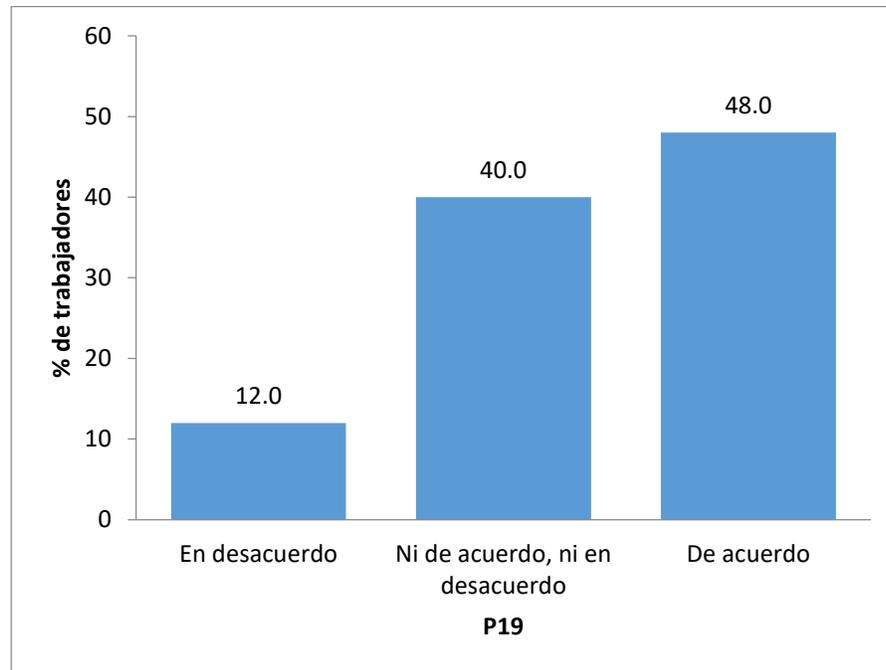
**TABLA 32: Los trabajadores están conformes con la tranquilidad que les brinda la institución en el trabajo**

<i><b>Los trabajadores están conformes con la tranquilidad que les brinda la Institución en el trabajo</b></i>	<i>Trabajadores</i>	<i>% de trabajadores</i>
En desacuerdo	3	12.0
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	10	40.0
De acuerdo	12	48.0
Total	25	100.0

Fuente: Datos obtenidos de la Encuesta Aplicada  
Elaboración propia

**Interpretación:** En cuanto a la tranquilidad que les brinda la institución en el trabajo el 48% se encuentra de acuerdo en que los trabajadores están conformes con la tranquilidad que les brinda la institución en el trabajo.

**FIGURA 24: Los trabajadores están conformes con la tranquilidad que les brinda la institución en el trabajo**



Fuente: Datos obtenidos de la encuesta aplicada  
Elaboración propia

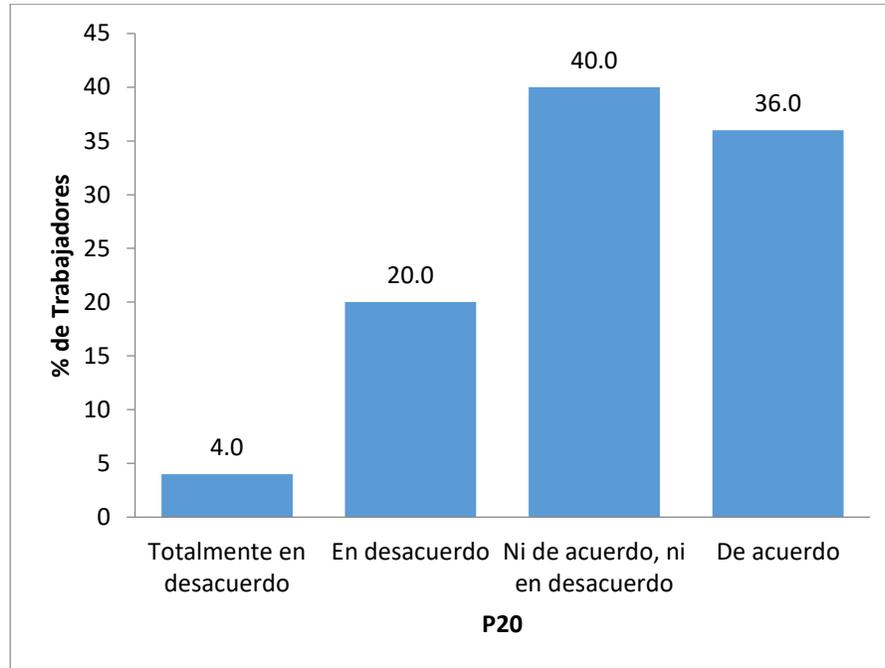
**TABLA 33. Los conflictos internos son tomados en cuenta por la Institución Para resolverlos.**

<b><i>Los conflictos internos son tomados en cuenta por la Institución para resolverlos</i></b>	<i>Trabajadores</i>	<i>% de trabajadores</i>
Totalmente en desacuerdo	1	4.0
En desacuerdo	5	20.0
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	10	40.0
De acuerdo	9	36.0
Total	25	100.0

Fuente: Datos obtenidos de la Encuesta Aplicada  
Elaboración propia

**Interpretación:** El 40% de los colaboradores manifestó no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo en que los conflictos internos son tomados en cuenta por la institución para resolverlos.

**FIGURA 25: Los conflictos internos son tomados en cuenta por la Institución para resolverlos**



Fuente: Datos obtenidos de la encuesta aplicada  
Elaboración Propia

**TABLA 34. DIMENSION ESTABILIDAD**

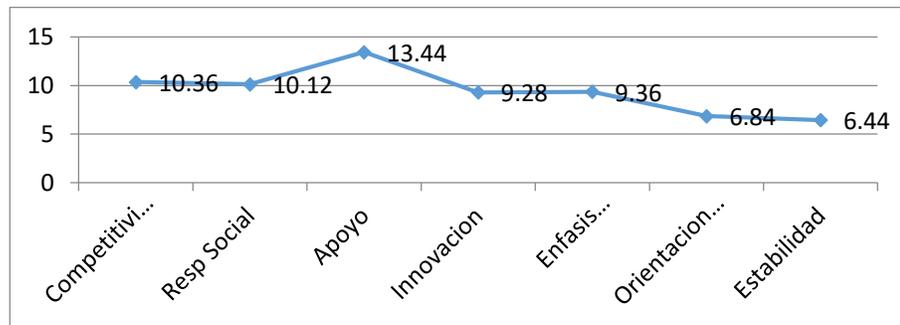
ESTABILIDAD	Cant	%
Bajo	2	8%
Medio	17	68%
Alto	6	24%
Promedio	6.44	Medio
Desv Estándar	1.3	

**Interpretación:** En la estabilidad el promedio de los colaboradores evaluados es de 6.44, esto indica que esta dimensión de la variable cultura organizacional está en un nivel medio.

**TABLA 35. Cultura Organizacional**

VARIABLE CULTURA ORGANIZACIONAL																
	COMPETITIVIDAD		RESP SOCIAL		APOYO		INOVACION		ENFASIS REC		DRIENTAC RES		ESTABILIDAD		TOT_CO	
	Cant	%	Cant	%	Cant	%	Cant	%	Cant	%	Cant	%	Cant	%	Cant	%
Bajo	2	8.00%	1	4%	5	20%	1	4%	2	8%	3	12%	2	8%	2	8%
Medio	9	36.00%	11	44%	10	40%	18	72%	14	56%	13	52%	17	68%	13	52%
Alto	14	56.00%	13	52%	10	40%	6	24%	9	36%	9	36%	6	24%	10	40%
Promedio	10.36	Medio	10.12	Medio	13.44	Medio	9.28	Medio	9.36	Medio	6.84	Medio	6.44	Medio	65.84	Medio
Desv Estandar	2.4		2.5		3.8		2.0		2.0		1.4		1.3		13.1	

Fuente: Datos obtenidos de la Encuesta Aplicada  
Elaboración Propia



**Interpretación:** La variable independiente nos muestra que existe un nivel medio en todas las c

### 4.3. Descripción de la variable Dependiente: Desempeño Laboral de la Empresa Banco de la Nación Sucursal Trujillo 2017

#### DIMENSION 1: ASISTENCIA

**TABLA 35. Asisto a mi trabajo cotidianamente**

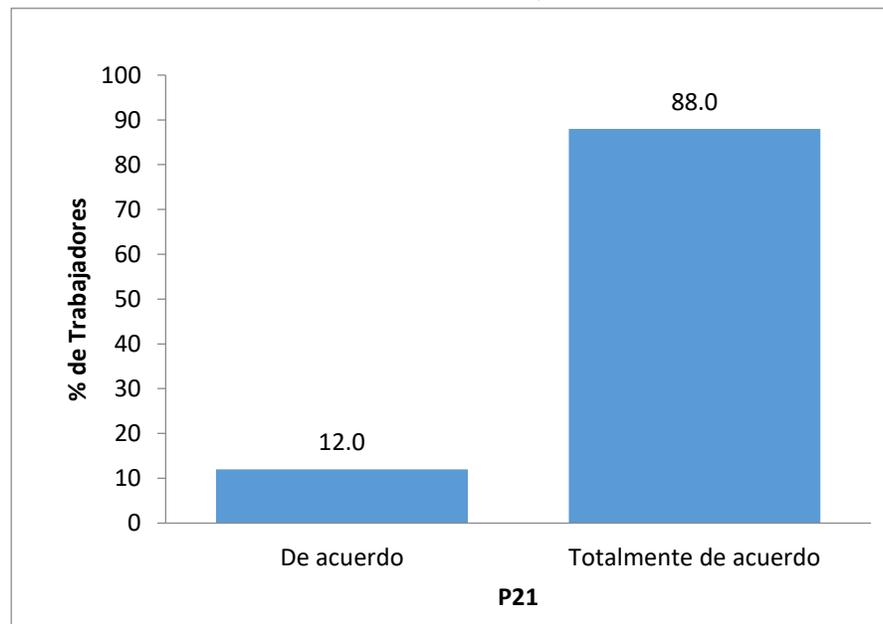
<i>Asisto a mi trabajo cotidianamente</i>	<i>Trabajadores</i>	<i>% de trabajadores</i>
De acuerdo	3	12.0
Totalmente de acuerdo	22	88.0
Total	25	100.0

Fuente: Datos obtenidos de la Encuesta Aplicada

Elaboración Propia

**Interpretación:** El 88% de los trabajadores indica que asiste cotidianamente su trabajo

**FIGURA 27: Asisto a mi trabajo cotidianamente**



Fuente: Datos obtenidos de la encuesta aplicada

Elaboración Propia

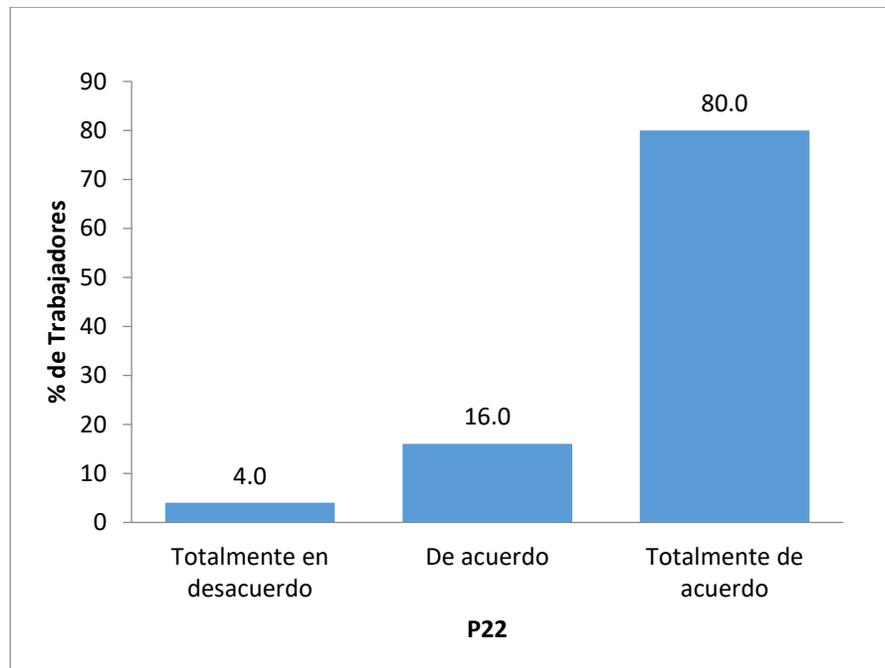
**TABLA 36. Informo en caso de inasistencias a mi jefe inmediato**

<b>Informo en caso de inasistencias a mi jefe inmediato</b>	<b>Trabajadores</b>	<b>% de trabajadores</b>
Totalmente en desacuerdo	1	4.0
De acuerdo	4	16.0
Totalmente de acuerdo	20	80.0
Total	25	100.0

Fuente: Datos obtenidos de la Encuesta Aplicada  
Elaboración Propia

**Interpretación:** La mayoría de los trabajadores, representado por el 80% manifestó estar totalmente de acuerdo en que informan en casi de inasistencias a mi jefe inmediato.

**FIGURA 28: Informo en caso de inasistencias a mi jefe inmediato**



Fuente: Datos Obtenidos de la encuesta aplicada  
Elaboración propia

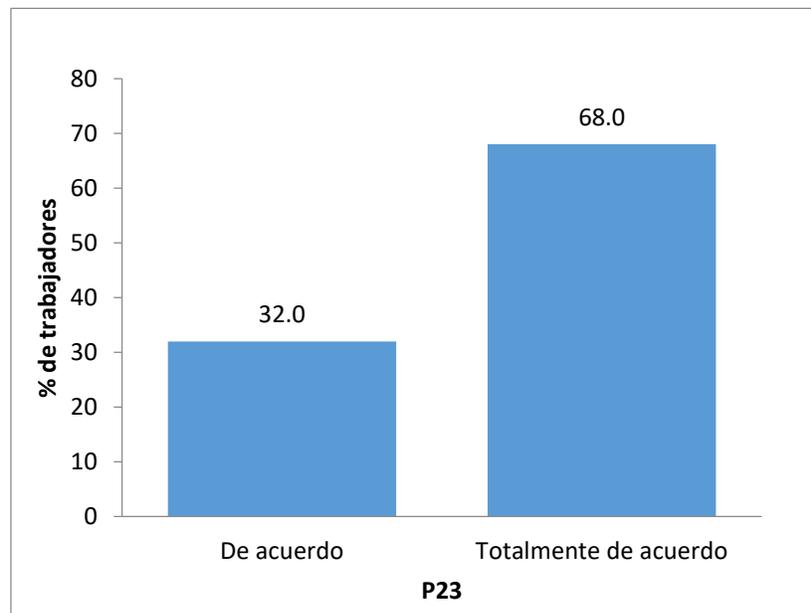
**TABLA 37: Mi permanencia en mi área ayuda al logro de los propósitos de la institución**

<i><b>Mi permanencia en mi área ayuda al logro de los propósitos de la Institución</b></i>	<i>Trabajadores</i>	<i>% de trabajadores</i>
De acuerdo	8	32.0
Totalmente de acuerdo	17	68.0
Total	25	100.0

Fuente: Datos obtenidos de la Encuesta Aplicada  
Elaboración Propia

**Interpretación:** La mayoría de los trabajadores, representado por el 68% manifestó estar totalmente de acuerdo en que su permanencia en el área ayuda al logro de los propósitos de la institución

**FIGURA 29: Mi permanencia en mi área ayuda al logro de los propósitos de la institución**



Fuente: Datos Obtenidos de la encuesta aplicada  
Elaboración propia

**TABLA 38. Dimensión Asistencia**

ASISTENCIA	Cant	%
Bajo	0	0%
Medio	0	0%
Alto	25	100%
Promedio	14.24	Alto
Desv Estándar	1.1	

**Interpretación:** En la asistencia el promedio de los colaboradores evaluados es de 14.24, esto indica que esta dimensión de la variable desempeño laboral está en un nivel alto.

**DIMENSION 2: PUNTUALIDAD**

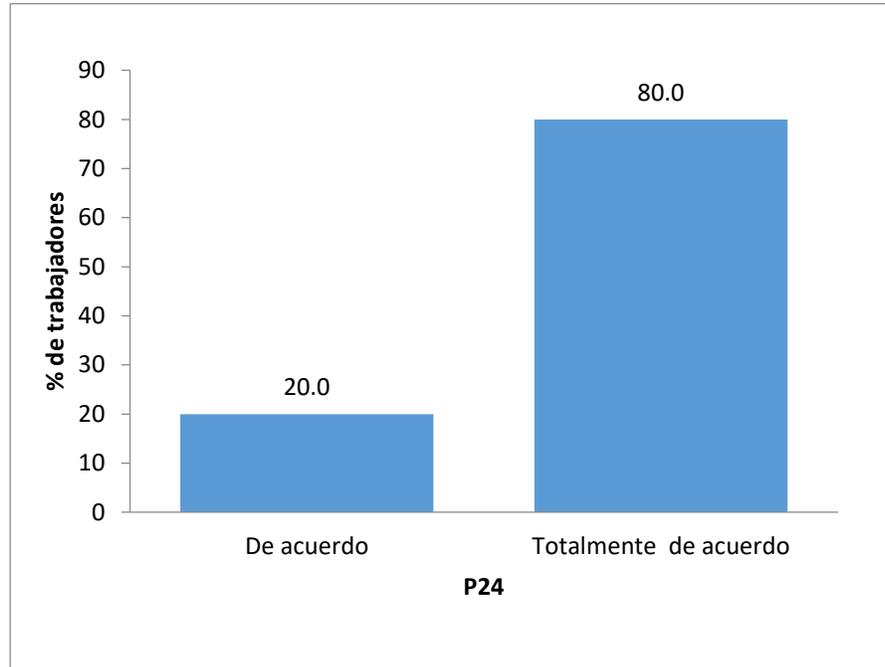
**TABLA 39. Soy puntual con mi horario de trabajo**

<i>Soy puntual con mi horario de trabajo</i>	<i>Trabajadores</i>	<i>% de trabajadores</i>
De acuerdo	5	20.0
Totalmente de acuerdo	20	80.0
Total	25	100.0

Fuente: Datos obtenidos de la Encuesta Aplicada  
Elaboración propia

**Interpretación:** El 80% de los colaboradores afirman estar totalmente de acuerdo con su horario de trabajo

**FIGURA 30: Soy puntual con mi horario de trabajo**



Fuente: Datos Obtenidos de la Encuesta Aplicada

Elaboración propia

**TABLA 40. Llego puntual a las reuniones de trabajo**

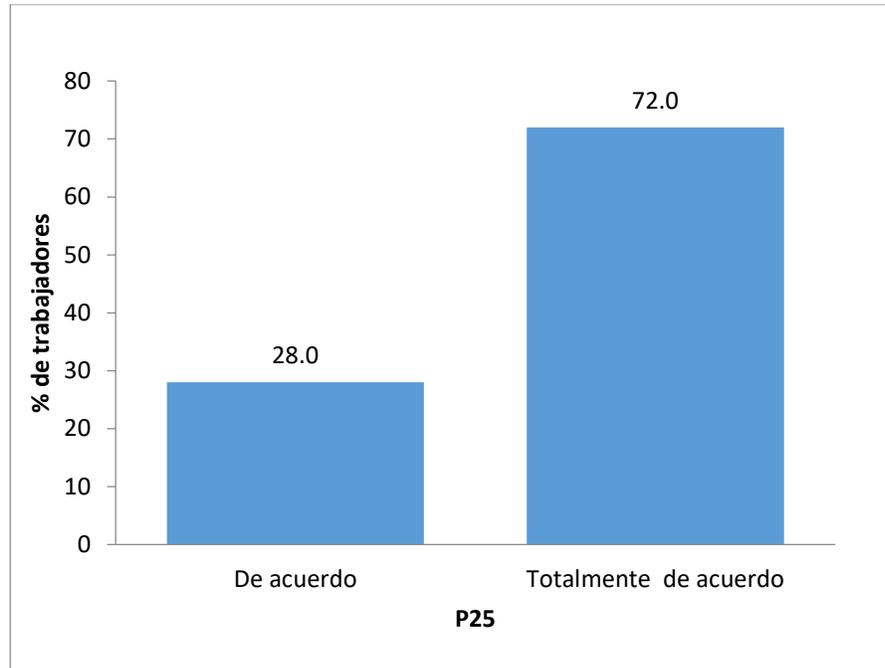
<i>Llego puntual a las reuniones de trabajo</i>	<i>Trabajadores</i>	<i>% de trabajadores</i>
De acuerdo	7	28.0
Totalmente de acuerdo	18	72.0
Total	25	100.0

Fuente: Datos obtenidos de la Encuesta Aplicada

Elaboración propia

**Interpretación:** El 72% de los colaboradores afirmo estar totalmente de acuerdo en que llega puntual a las reuniones de trabajo.

**FIGURA 31: Llego puntual a las reuniones de trabajo**



Fuente: Datos Obtenidos de la Encuesta Aplicada

Elaboración propia

**TABLA 41. Permanezco en mi área de trabajo dentro del horario**

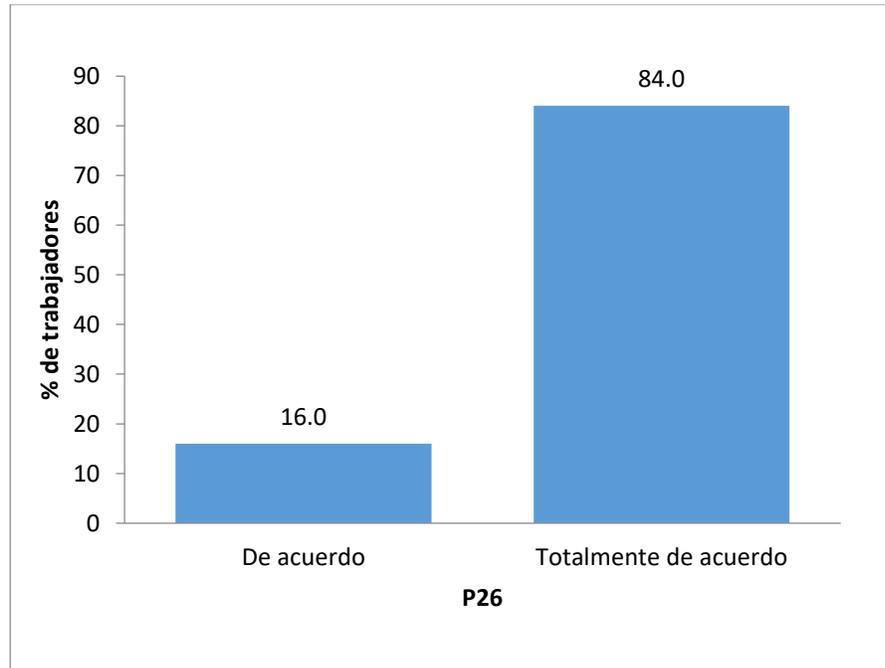
<i>Permanezco en mi área de trabajo dentro del horario</i>	<i>Trabajadores</i>	<i>% de trabajadores</i>
De acuerdo	4	16.0
Totalmente de acuerdo	21	84.0
Total	25	100.0

Fuente: Datos obtenidos de la Encuesta Aplicada

Elaboración propia

**Interpretación:** el 84% de los colaboradores afirmo estar totalmente de acuerdo en permanecer en su área de trabajo dentro del horario.

**FIGURA 32: Permanezco en mi área de trabajo dentro del horario**



Fuente: Datos Obtenidos de la Encuesta Aplicada  
Elaboración propia

**TABLA 42. DIMENSION PUNTUALIDAD**

PUNTUALIDAD	Cant	%
Bajo	0	0%
Medio	0	0%
Alto	25	100%
Promedio	14.36	Alto
Desv Estándar	1.0	

**Interpretación:** En la puntualidad el promedio de los colaboradores evaluados es de 14.36, esto indica que esta dimensión de la variable desempeño laboral está en un nivel alto.

**DIMENSION 3: ADMINISTRACION DE RECURSOS**

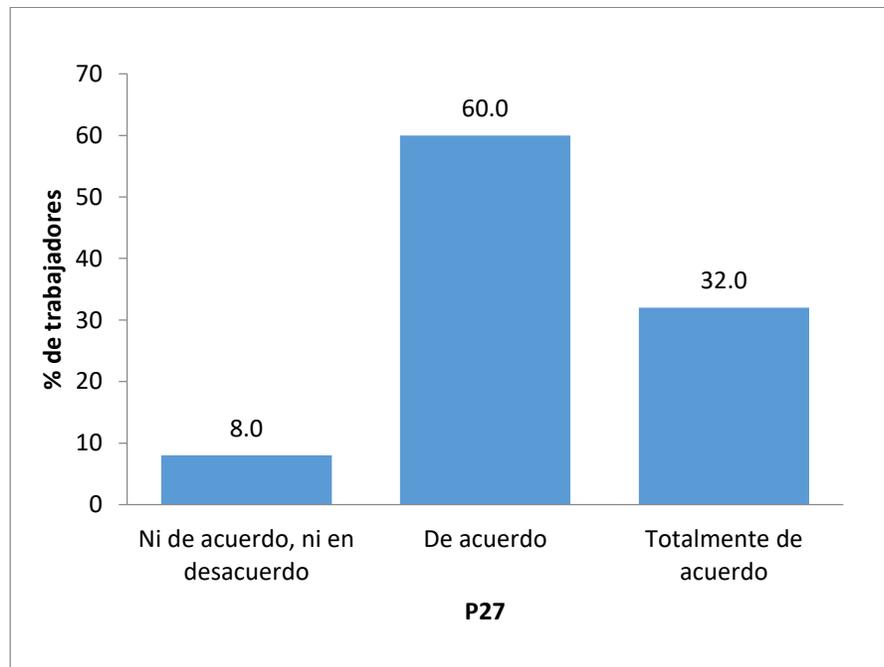
**TABLA 43. La Empresa me brinda los recursos necesarios para la realización de mi tarea**

<i>La Empresa me brinda los recursos necesarios para la realización de mi tarea</i>	<i>Trabajadores</i>	<i>% de trabajadores</i>
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	2	8.0
De acuerdo	15	60.0
Totalmente de acuerdo	8	32.0
Total	25	100.0

Fuente: Datos obtenidos de la Encuesta Aplicada  
Elaboración Propia

**Interpretación:** el 60% de los colaboradores afirmo estar de acuerdo en que la empresa brinda los recursos necesarios para la realización de mi tarea.

**FIGURA 33: La empresa brinda los recursos necesarios para la realización de las tareas**



Fuente: Datos Obtenidos de la Encuesta Aplicada  
Elaboración propia

**TABLA 44. Los recursos asignados los tengo bajo control**

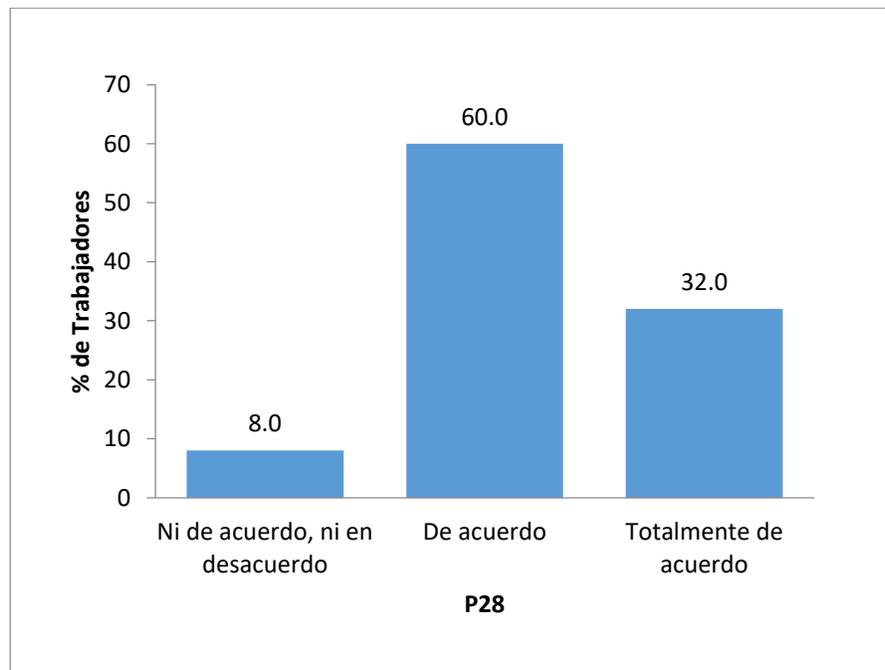
<b>Los recursos asignados los tengo bajo control</b>	<i>Trabajadores</i>	<i>% de trabajadores</i>
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	2	8.0
De acuerdo	15	60.0
Totalmente de acuerdo	8	32.0
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100.0</b>

Fuente: Datos obtenidos de la Encuesta Aplicada

Elaboración Propia

**Interpretación:** El 60% de los colaboradores afirmo estar de acuerdo con que los recursos que se le asignan los tienen bajo control

**FIGURA 34: Los Recursos asignados los tengo bajo control**



Fuente: Datos Obtenidos de la encuesta aplicada

Elaboración propia

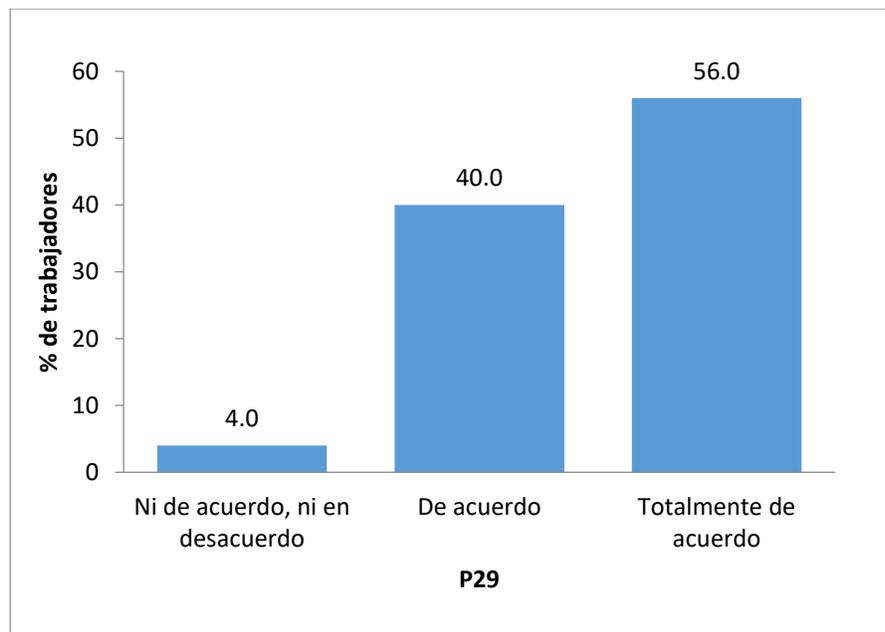
**TABLA 45. Demuestro capacidad para planificar y organizar mi trabajo**

<i>Demuestro capacidad para planificar y organizar mi trabajo</i>	<i>Trabajadores</i>	<i>% de trabajadores</i>
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	1	4.0
De acuerdo	10	40.0
Totalmente de acuerdo	14	56.0
Total	25	100.0

Fuente: Datos obtenidos de la Encuesta Aplicada  
Elaboración Propia

**Interpretación:** El 56% de los colaboradores afirmo estar totalmente de acuerdo con ellos demuestran la capacidad para planificar y organizar su trabajo

**FIGURA 35: Demuestro capacidad para planificar y organizar mi trabajo**



Fuente: Datos Obtenidos de la encuesta aplicada  
Elaboración propia

**TABLA 46. DIMENSION DE ADMINISTRACION DE RECURSOS**

ADM RECURSOS	Cant	%
Bajo	0	0%
Medio	1	4%
Alto	24	96%
Promedio	13	Alto
Desv Estándar	1.3	

**Interpretación:** Con un resultado de 13 de promedio nos pone en un nivel alto en lo que corresponde a como administran los recursos los trabajadores.

**DIMENSION 4: CONTROL DE GESTION**

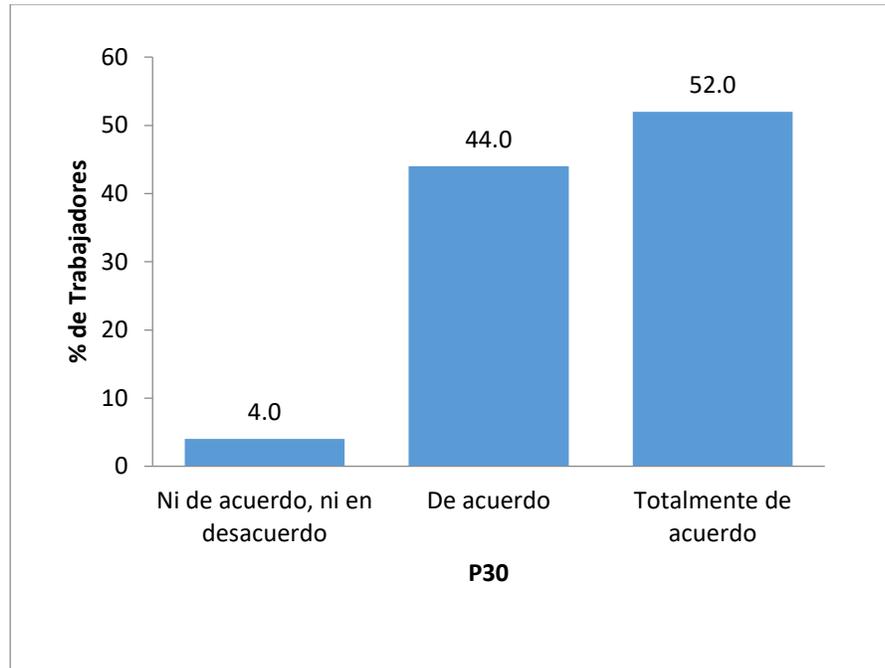
**TABLA 47. Me intereso por medir el avance de lo planificado en mi área**

<i>Me intereso por medir el avance de lo Planificado en mi área</i>	<i>Trabajadores</i>	<i>% de trabajadores</i>
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	1	4.0
De acuerdo	11	44.0
Totalmente de acuerdo	13	52.0
Total	25	100.0

Fuente: Datos obtenidos de la Encuesta Aplicada  
Elaboración Propia

**Interpretación:** El 52% de los colaboradores afirmo estar totalmente de acuerdo con que se interesan por medir el avance de lo planificado en mi área.

**FIGURA 36: Me intereso por medir el avance de lo planificado en mi área**



Fuente: Datos Obtenidos de la encuesta aplicada  
Elaboración propia

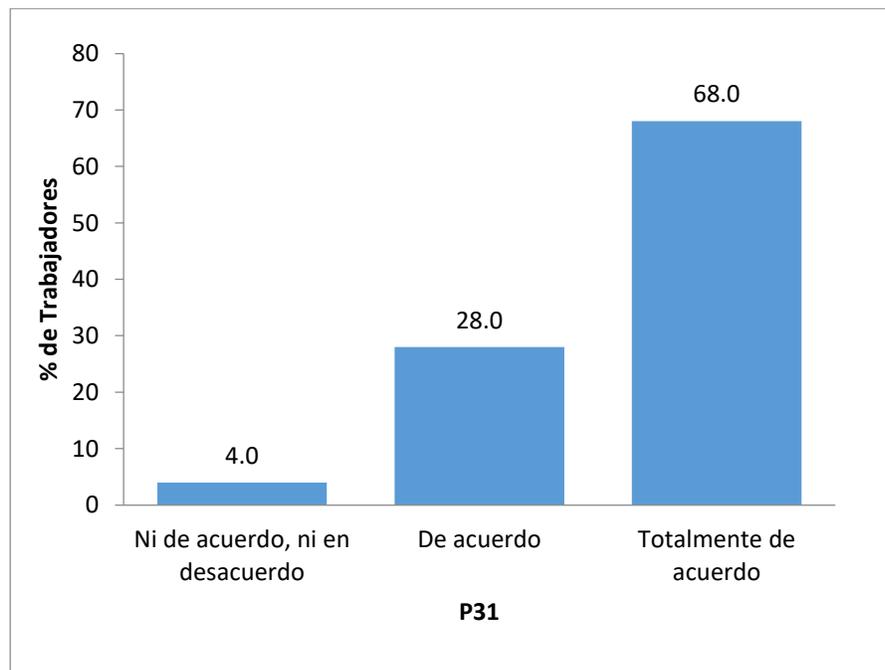
**TABLA 48. Realizo mi trabajo minimizando los errores**

<i>Realizo mi trabajo minimizando mis errores</i>	<i>Trabajadores</i>	<i>% de trabajadores</i>
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	1	4.0
De acuerdo	7	28.0
Totalmente de acuerdo	17	68.0
Total	25	100.0

Fuente: Datos obtenidos de la Encuesta Aplicada  
Elaboración Propia

**Interpretación:** El 68% de los colaboradores afirmo estar totalmente de acuerdo con que realizan su trabajo minimizando los errores.

**FIGURA 37: Realizo mi trabajo minimizando los errores**



Fuente: Datos Obtenidos de la encuesta aplicada  
Elaboración propia

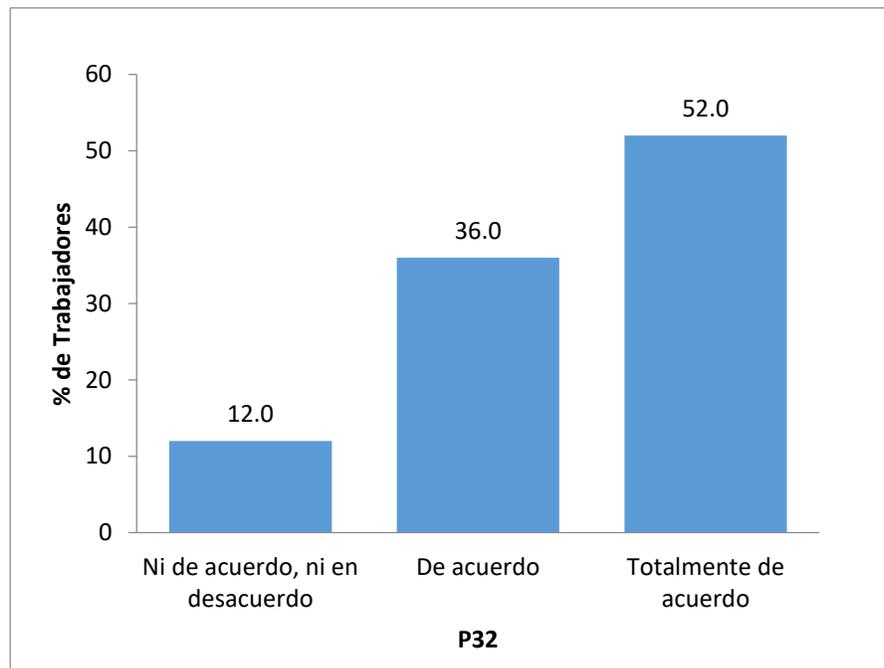
**TABLA 49. En mis labores implemento medidas correctivas**

<i>En mis labores implemento medidas correctivas</i>	<i>Trabajadores</i>	<i>% de trabajadores</i>
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	3	12.0
De acuerdo	9	36.0
Totalmente de acuerdo	13	52.0
Total	25	100.0

Fuente: Datos obtenidos de la Encuesta Aplicada  
Elaboración propia

**Interpretación:** El 68% de los colaboradores afirmo estar totalmente de acuerdo con que realizan su trabajo minimizando los errores.

**FIGURA 38: En mis labores implemento medidas correctivas**



Fuente: Datos Obtenidos de la encuesta aplicada  
Elaboración propia

**TABLA 50. DIMENSION CONTROL DE GESTION**

CONTROL GEST	Cant	%
Bajo	0	0%
Medio	1	4%
Alto	24	96%
Promedio	13.52	Alto
Desv Estándar	1.6	

**Interpretación:** Control gestión nos da un resultado de 13.52 de promedio, lo cual indica que esta dimensión de la variable desempeño laboral está en un nivel alto.

**DIMENSION 5: LIDERAZGO**

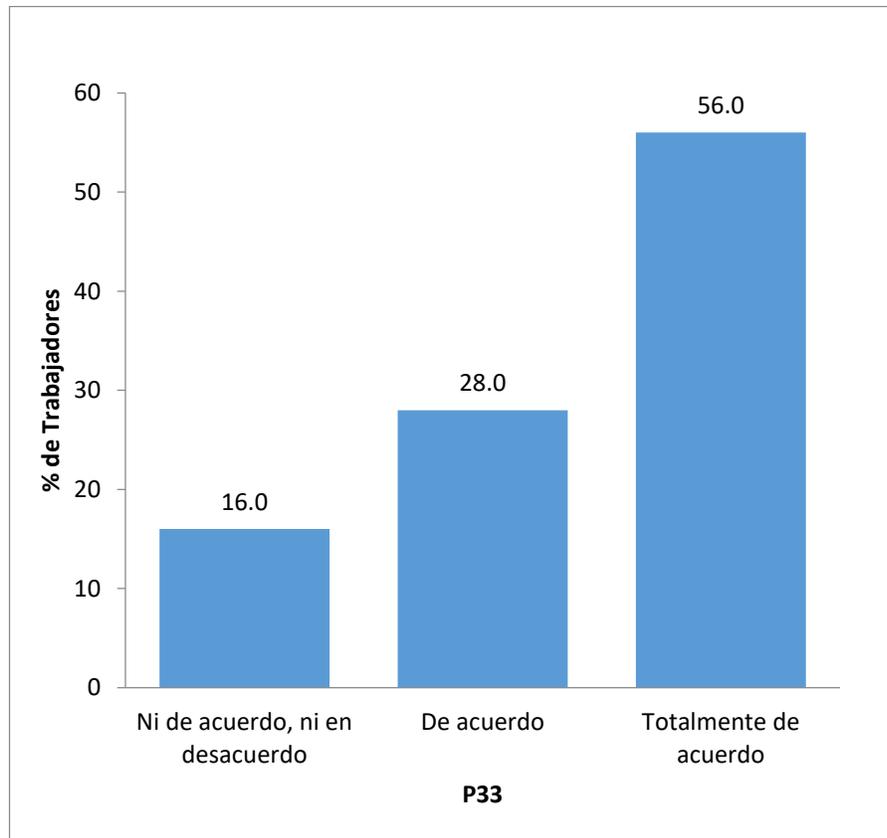
**TABLA 41. Logro trabajar en equipo**

<i>Logro trabajar en equipo</i>	<i>Trabajadores</i>	<i>% de trabajadores</i>
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	4	16.0
De acuerdo	7	28.0
Totalmente de acuerdo	14	56.0
Total	25	100.0

Fuente: Datos obtenidos de la Encuesta Aplicada  
Elaboración Propia

**Interpretación:** El 56% de los colaboradores afirmaron estar totalmente de acuerdo en que logran trabajar en equipo

**FIGURA 39: Logro trabajar en equipo**



Fuente: Datos Obtenidos de la encuesta aplicada  
Elaboración propia

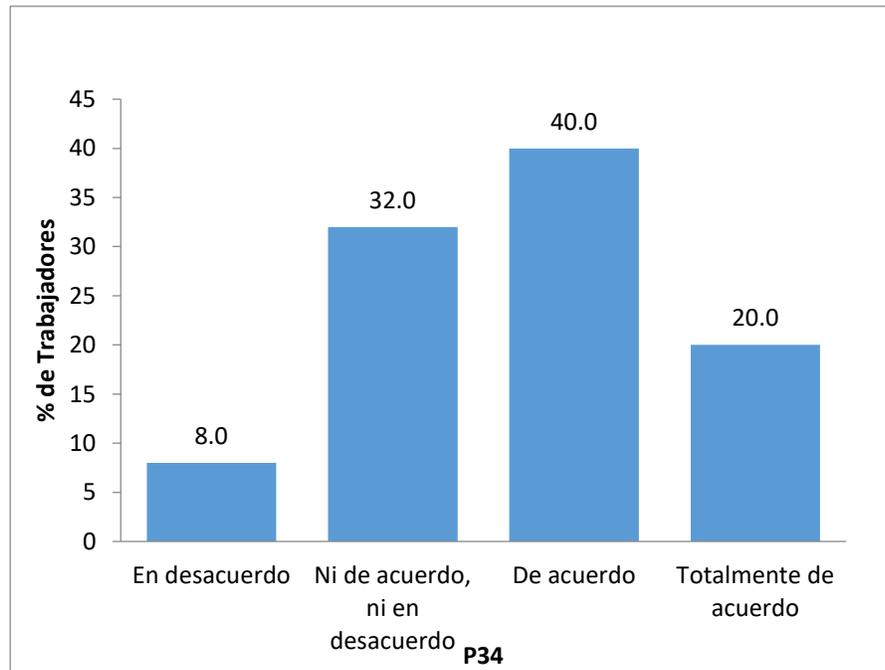
**TABLA 51. La motivación es una constante en mi trabajo**

<i><b>La motivación es una constante en mi trabajo</b></i>	<i>Trabajadores</i>	<i>% de trabajadores</i>
En desacuerdo	2	8.0
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	8	32.0
De acuerdo	10	40.0
Totalmente de acuerdo	5	20.0
Total	25	100.0

Fuente: Datos obtenidos de la Encuesta Aplicada  
Elaboración propia

**Interpretación:** El 40% de los colaboradores manifestaron estar de acuerdo en que la motivación es una constante en mi trabajo

**FIGURA 40: La Motivación es una constante en mi trabajo**



Fuente: Datos Obtenidos de la encuesta aplicada  
Elaboración propia

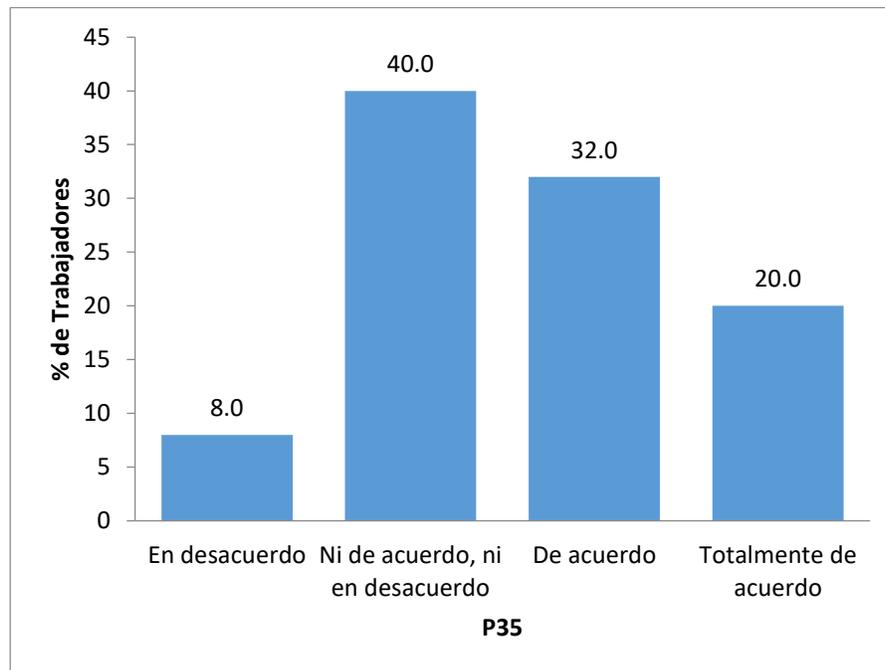
**TABLA 52. En la Empresa me siento motivado por alcanzar las metas establecidas por mis superiores**

<i>En la Empresa me siento motivado por alcanzar las metas establecidas por mis superiores</i>	Trabajadores	% de trabajadores
En desacuerdo	2	8.0
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	10	40.0
De acuerdo	8	32.0
Totalmente de acuerdo	5	20.0
Total	25	100.0

Fuente: Datos obtenidos de la Encuesta Aplicada  
Elaboración Propia

**Interpretación:** El 40% de los colaboradores afirman que en la empresa se sienten motivados por alcanzar las metas establecidas por los superiores.

**FIGURA Nº 41: En la empresa me siento motivado por alcanzar las metas establecidas por mis superiores**



Fuente: Datos Obtenidos de la encuesta aplicada  
Elaboración propia

**TABLA 53. DIMENSION LIDERAZGO**

LIDERAZGO	Cant	%
Bajo	0	0%
Medio	7	28%
Alto	18	72%
Promedio	11.76	Alto
Desv Estándar	2.1	

**Interpretación:** El promedio de los colaboradores evaluados es de 11.76, esto indica que esta dimensión de la variable desempeño laboral está en un nivel medio.

**DIMENSION 6: PRESENTACION PERSONAL**

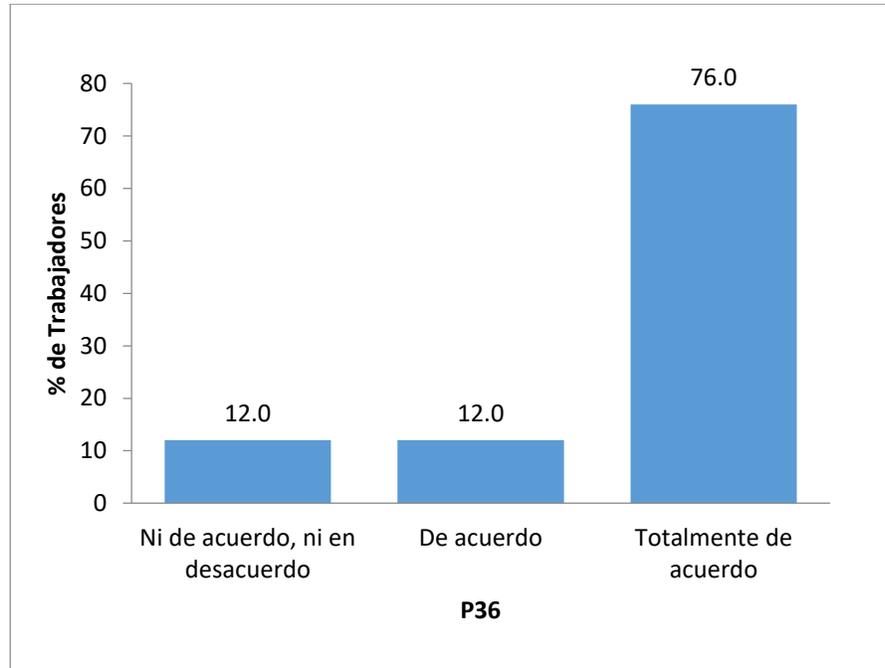
**TABLA 54. Asisto a mi centro de labores bien presentado**

<i>Asisto a mi centro de labores bien presentado</i>	<i>Trabajadores</i>	<i>% de trabajadores</i>
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	3	12.0
De acuerdo	3	12.0
Totalmente de acuerdo	19	76.0
Total	25	100.0

Fuente: Datos obtenidos de la Encuesta Aplicada  
Elaboración Propia

**Interpretación:** El 76% de los colaboradores afirman que asisten a su centro de labores bien presentados.

**FIGURA Nº 42: En la empresa me siento motivado por alcanzar las metas establecidas por mis superiores**



Fuente: Datos Obtenidos de la encuesta aplicada  
Elaboración propia

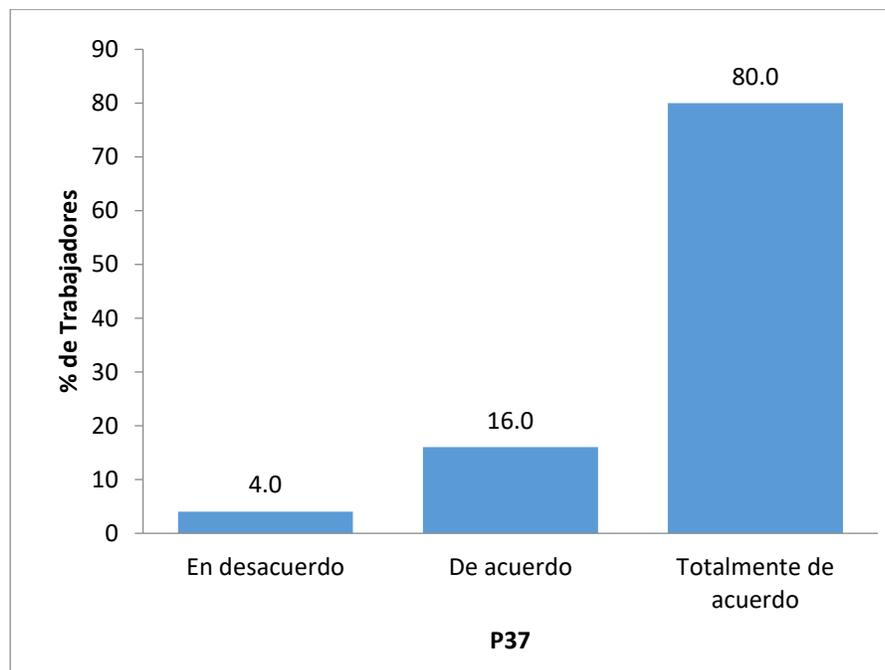
**TABLA 55. Considero importante el cuidado de la imagen personal**

<i>Considero importante el cuidado de la imagen personal</i>	<i>Trabajadores</i>	<i>% de trabajadores</i>
En desacuerdo	1	4.0
De acuerdo	4	16.0
Totalmente de acuerdo	20	80.0
Total	25	100.0

Fuente: Datos obtenidos de la Encuesta Aplicada  
Elaboración Propia

**Interpretación:** El 80% de los colaboradores manifestó estar totalmente de acuerdo en que consideran importante el cuidado de la imagen personal.

**FIGURA N°43: Considero importante el cuidado de la imagen personal**



Fuente: Datos Obtenidos de la encuesta aplicada  
Elaboración propia

**TABLA 56. Tengo en cuenta las políticas de mi centro de labores**

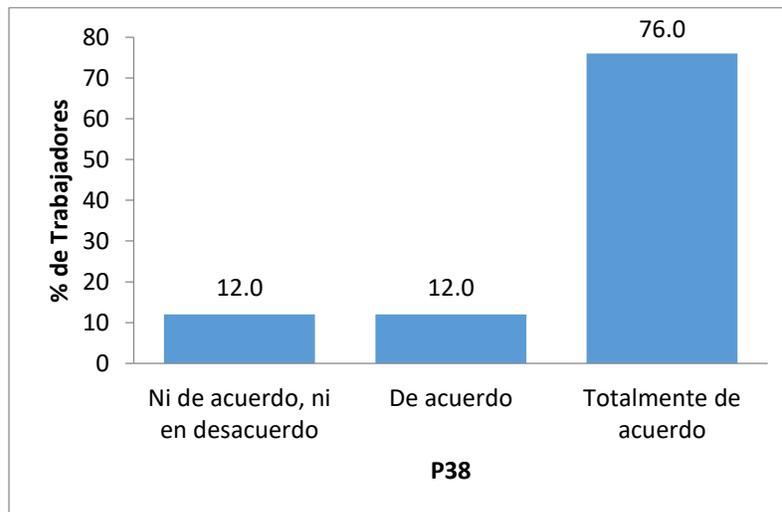
<i>Tengo en cuenta las políticas de mi centro de labores</i>	<i>Trabajadores</i>	<i>% de trabajadores</i>
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	3	12.0
De acuerdo	3	12.0
Totalmente de acuerdo	19	76.0
Total	25	100.0

Datos obtenidos de la encuesta aplicada

Elaboración propia

**Interpretación:** El 76% de los colaboradores manifestó estar totalmente de acuerdo en que tienen en cuenta las políticas de su centro de labores.

**FIGURA Nº 44: Tengo en cuenta las políticas de mi centro de labores**



Fuente: Datos Obtenidos de la encuesta aplicada

Elaboración propia

**TABLA 57. DIMENSION PRESENTACION PERSONAL**

PRESENTACION PERSONAL	Cant	%
Bajo	0	0%
Medio	2	8%
Alto	23	92%
Promedio	14	Alto
Desv Estándar	1.9	

**Interpretación:** En la dimensión de presentación personal el promedio de los colaboradores evaluados es de 14 lo cual nos indica un porcentaje alto.

**DIMENSION 7: COMUNICACIÓN**

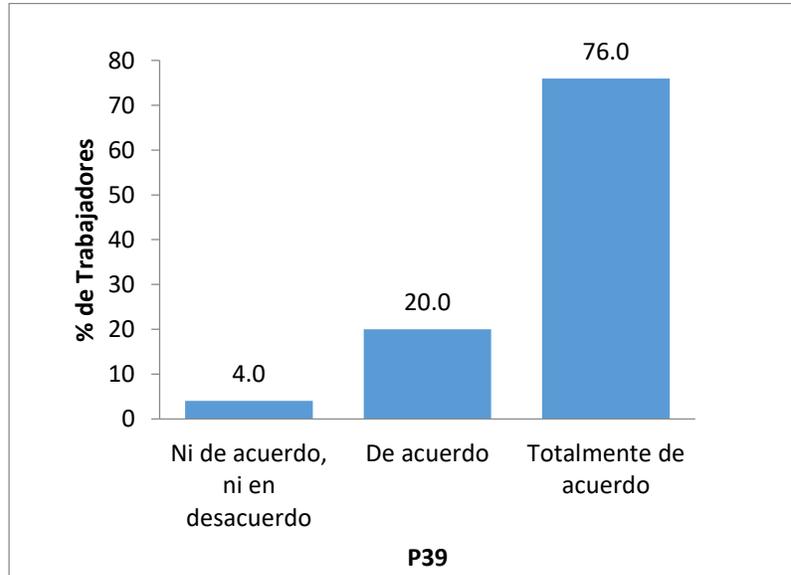
**TABLA 58. Cuando me comunico con mis compañeros procuro ser claro y conciso**

<i>Quando me comunico con mis compañeros procuro ser claro y conciso</i>	<i>Trabajadores</i>	<i>% de trabajadores</i>
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	1	4.0
De acuerdo	5	20.0
Totalmente de acuerdo	19	76.0
Total	25	100.0

Fuente: Datos obtenidos de la Encuesta Aplicada  
Elaboración propia

**Interpretación:** El 76% de los colaboradores manifestó estar totalmente de acuerdo en que cuando se comunican procuran ser claros y concisos.

**FIGURA 45: Cuando me comunico con mis compañeros procuro ser claro y conciso**



Fuente: Datos Obtenidos de la encuesta aplicada  
Elaboración propia

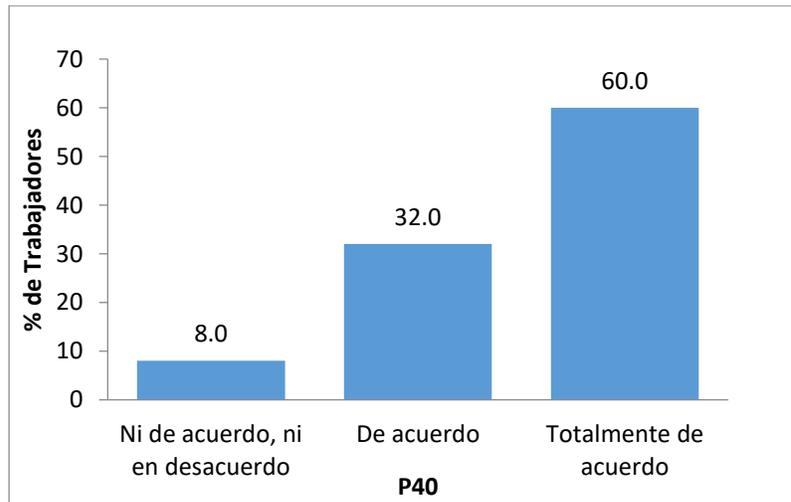
**TABLA 59. Brindo información a mis pares sobre temas referidos al trabajo**

<b><i>Brindo información a mis pares sobre temas referidos al trabajo</i></b>	<i>Trabajadores</i>	<i>% de trabajadores</i>
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	2	8.0
De acuerdo	8	32.0
<b>Totalmente de acuerdo</b>	<b>15</b>	<b>60.0</b>
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100.0</b>

Fuente: Datos obtenidos de la Encuesta Aplicada  
Elaboración propia

**Interpretación:** El 60% de los colaboradores manifestó estar totalmente de acuerdo en que brindan información a sus pares sobre temas referidos al trabajo

**FIGURA N° 46: Brindo información a mis pares sobre temas referidos al trabajo**



Fuente: Datos Obtenidos de la encuesta aplicada  
Elaboración propia

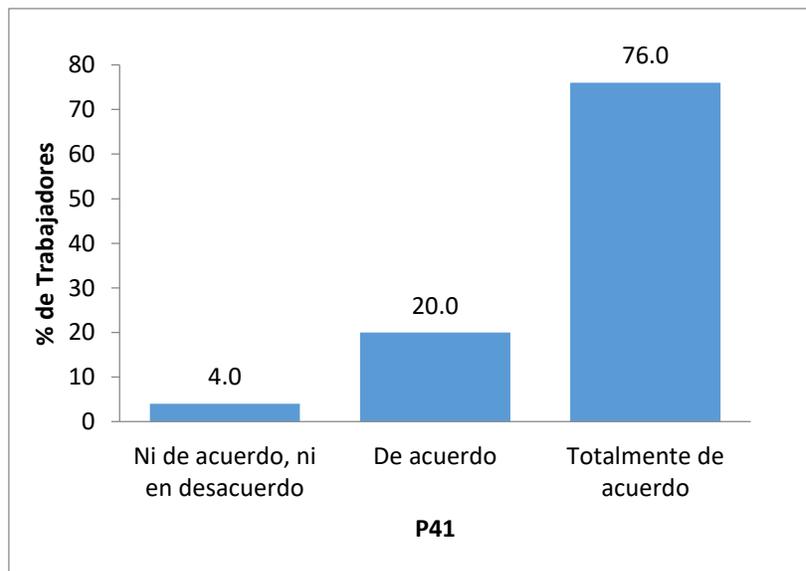
**TABLA N° 60. Evito las distorsiones en la comunicación**

<i><b>Evito las distorsiones en la comunicación</b></i>	<i>Trabajadores</i>	<i>% de trabajadores</i>
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	1	4.0
De acuerdo	5	20.0
Totalmente de acuerdo	19	76.0
Total	25	100.0

Fuente: Datos obtenidos de la Encuesta Aplicada  
Elaboración propia

**Interpretación:** El 76% de los colaboradores manifestó estar totalmente de acuerdo en que evitan las distorsiones en la comunicación.

**FIGURA 47: Evito las distorsiones en la comunicación**



Fuente: Datos Obtenidos de la encuesta aplicada  
Elaboración propia

**TABLA 61. DIMENSION COMUNICACIÓN**

COMUNICAC	Cant	%
Bajo	0	0%
Medio	1	4%
Alto	24	96%
Promedio	13.96	Alto
Desv Estándar	1.5	

**Interpretación:** Los colaboradores evaluados arrojaron un promedio de 13.96, esto indica que esta dimensión de la variable desempeño laboral está en un nivel alto.

**DIMENSION 8: DESARROLLO PERSONAL**

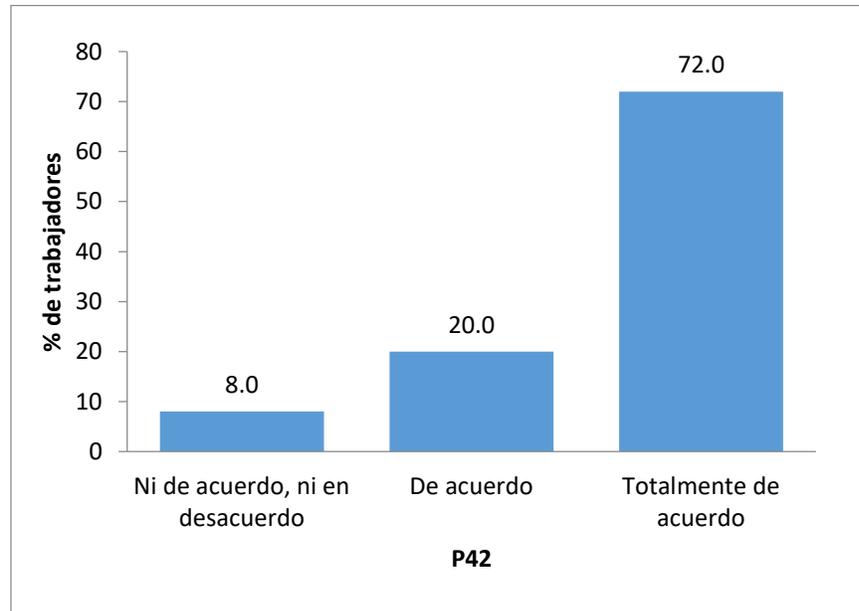
**TABLA 62. Oriento adecuadamente a mis compañeros de trabajo**

<i>Oriento adecuadamente a mis compañeros de trabajo</i>	<i>Trabajadores</i>	<i>% de trabajadores</i>
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	2	8.0
De acuerdo	5	20.0
Totalmente de acuerdo	18	72.0
Total	25	100.0

Fuente: Datos obtenidos de la Encuesta Aplicada  
Elaboración Propia

**Interpretación:** 72% de los colaboradores se encuentran totalmente de acuerdo en que orientan a sus compañeros de trabajo

**FIGURA 48: Oriento adecuadamente a mis compañeros de trabajo**



Fuente: Datos Obtenidos de la encuesta aplicada  
Elaboración propia

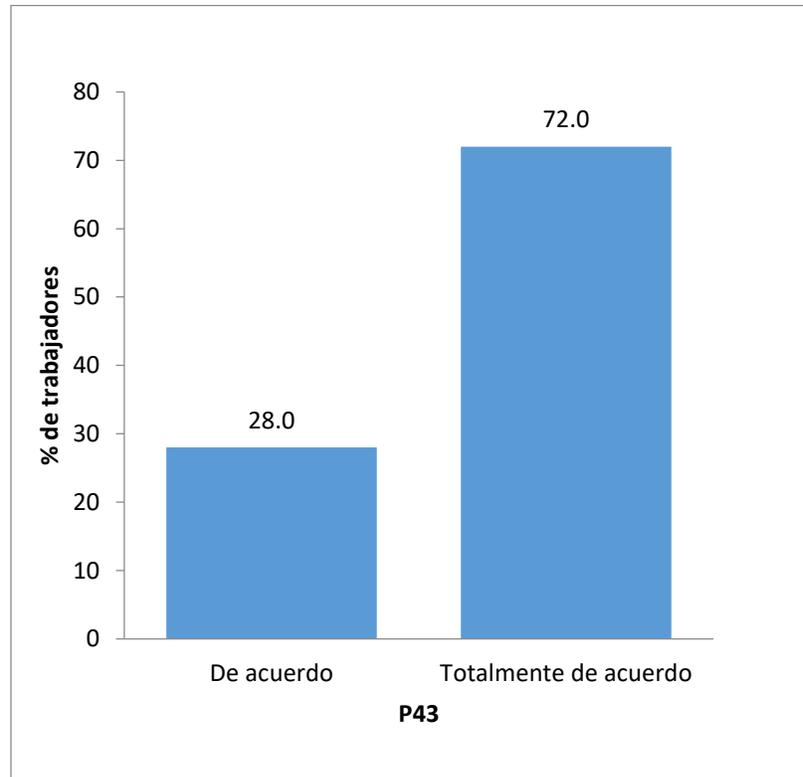
**TABLA 63. Aplico lo que aprendo en mis capacitaciones recibidas**

<i>Aplico lo que aprendo en mis capacitaciones recibidas</i>	<i>Trabajadores</i>	<i>% de trabajadores</i>
De acuerdo	7	28.0
Totalmente de acuerdo	18	72.0
Total	25	100.0

Fuente: Datos obtenidos de la Encuesta Aplicada  
Elaboración Propia

**Interpretación:** 72% de los colaboradores se encuentran totalmente de acuerdo en que aplican lo que aprenden en sus capacitaciones recibidas.

**FIGURA 49: Aplico lo que aprendo en mis capacidades recibidas**



Fuente: Datos Obtenidos de la encuesta aplicada  
Elaboración propia

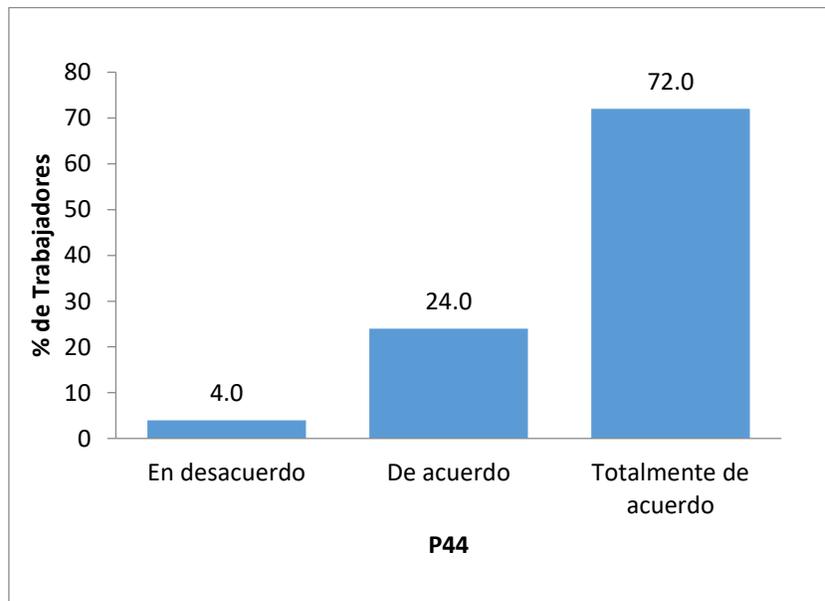
**TABLA 64. Siento que cada vez realizo mejor mi trabajo**

<i>Siento que cada vez realizo mi trabajo</i>	<i>Trabajadores</i>	<i>% de trabajadores</i>
En desacuerdo	1	4.0
De acuerdo	6	24.0
Totalmente de acuerdo	18	72.0
Total	25	100.0

Fuente: Datos obtenidos de la Encuesta Aplicada  
Elaboración Propia

**Interpretación:** 72% de los colaboradores se encuentran totalmente de acuerdo en que sienten que cada vez realizan mejor su trabajo.

**FIGURA 50: Siento que cada vez realizo mejor mi trabajo**



Fuente: Datos Obtenidos de la encuesta aplicada  
Elaboración propia

**TABLA 65. DIMENSION DESARROLLO PERSONAL**

DESARR PERSONAL	Cant	%
Bajo	0	0%
Medio	1	4%
Alto	24	96%
Promedio	14	Alto
Desv Estándar	1.4	

Interpretación: el promedio de los colaboradores evaluados es de 14, esto indica que esta dimensión de la variable desempeño laboral está en un nivel alto.

**DIMENSION 9: CREATIVIDAD**

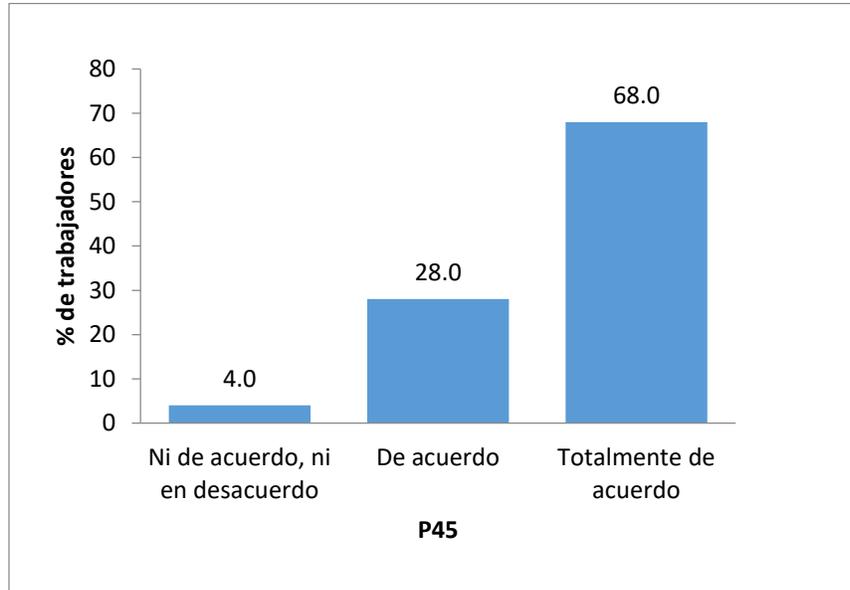
**TABLA 66. Brindo ideas cuando me las requieren**

<i>Brindo ideas cuando me las requieren</i>	<i>Trabajadores</i>	<i>% de trabajadores</i>
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	1	4.0
De acuerdo	7	28.0
Totalmente de acuerdo	17	68.0
Total	25	100.0

Fuente: Datos obtenidos de la Encuesta Aplicada  
Elaboración Propia

**Interpretación:** 68% de los colaboradores se encuentran totalmente de acuerdo en que brindan sus ideas cuando se las requieren.

**FIGURA 51: Brindo ideas cuando me las requieren**



Fuente: Datos Obtenidos de la encuesta aplicada

Elaboración propia

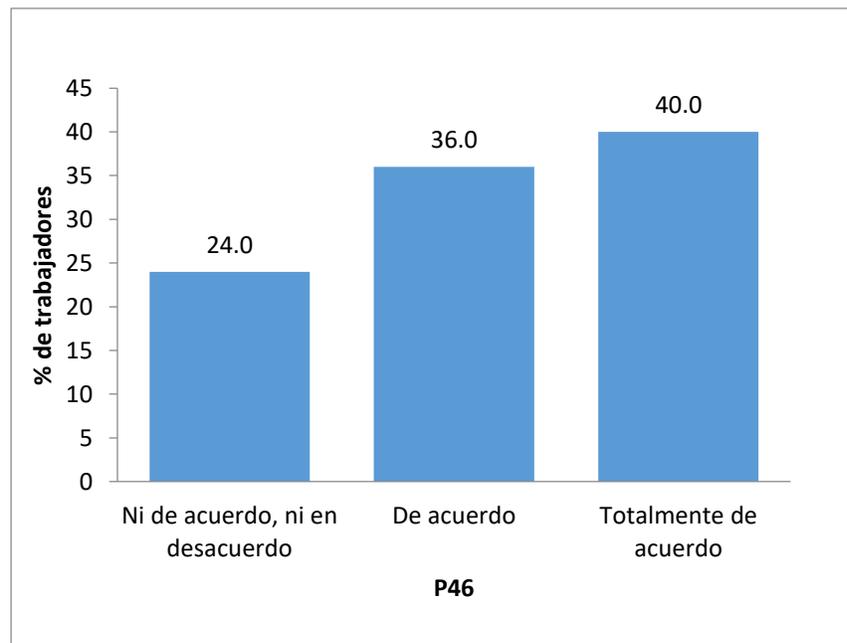
**TABLA 67. Tomo la iniciativa para solucionar los problemas de la empresa**

<b><i>Tomo la iniciativa para solucionar los problemas de la empresa</i></b>	<b><i>Trabajadores</i></b>	<b><i>% de trabajadores</i></b>
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	6	24.0
De acuerdo	9	36.0
Totalmente de acuerdo	10	40.0
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100.0</b>

Fuente: Datos obtenidos de la Encuesta Aplicada  
Elaboración Propia

**Interpretación:** 40% de los colaboradores se encuentran totalmente de acuerdo en que toman la iniciativa para solucionar los problemas de la empresa.

**FIGURA 52 Tomo la iniciativa en solucionar los problemas de la empresa**



Fuente: Datos Obtenidos de la encuesta aplicada  
Elaboración propia

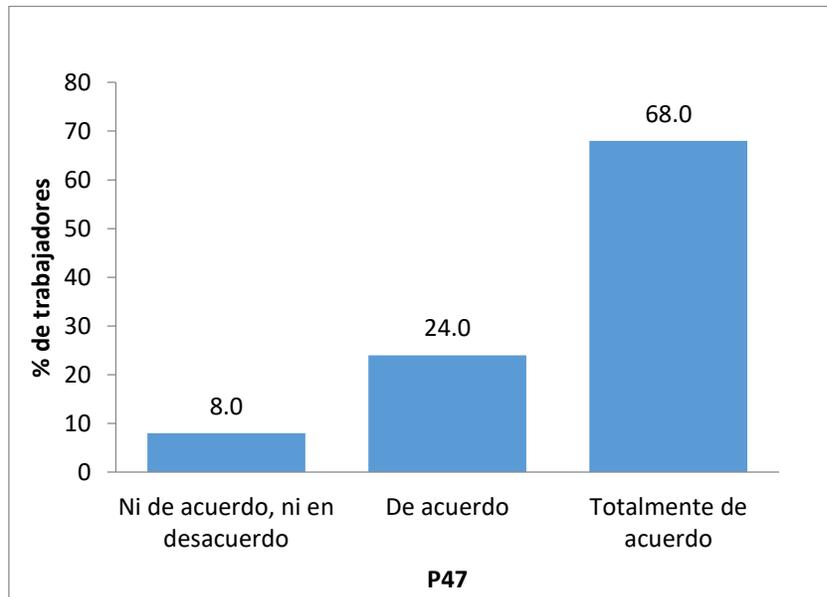
**TABLA 68. Frente a situaciones complejas consulto con mis superiores la toma de decisiones**

<i>Frente a situaciones complejas consulto con mis superiores la toma de decisiones</i>	<i>Trabajadores</i>	<i>% de trabajadores</i>
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	2	8.0
De acuerdo	6	24.0
Totalmente de acuerdo	17	68.0
Total	25	100.0

Fuente: Datos obtenidos de la Encuesta Aplicada  
Elaboración Propia

**Interpretación:** 68% de los colaboradores se encuentran totalmente de acuerdo en que frente a situaciones complejas consultan con sus superiores.

**FIGURA 54: Frente a situaciones complejas consulto con mis superiores la toma de decisiones**



Fuente: Datos Obtenidos de la encuesta aplicada  
Elaboración propia

**TABLA 69. DIMENSION CREATIVIDAD**

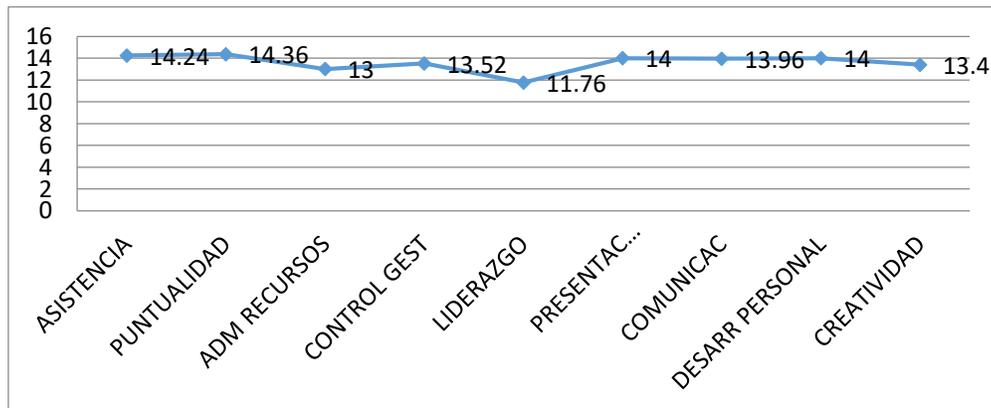
CREATIVIDAD	Cant	%
Bajo	0	0%
Medio	2	8%
Alto	23	92%
Promedio	13.4	Alto
Desv Estándar	1.6	

**Interpretación:** La creatividad nos muestra un promedio de los colaboradores evaluados de 13.4, esto indica que esta dimensión de la variable desempeño laboral está en un nivel alto.

**TABLA 70. DESEMPEÑO LABORAL**

	ASISTENCIA		PUNTUALIDAD		ADM RECURSOS		CONTROL GEST		LIDERAZGO		NTAC PERS		COMUNICAC		DESARR PERSO		REATIVIDAD		Desempeño	
	Cant	%	Cant	%	Cant	%	Cant	%	Cant	%	Cant	%	Cant	%	Cant	%	Cant	%	Cant	%
Bajo	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
Medio	0	0%	0	0%	1	4%	1	4%	7	28%	2	8%	1	4%	1	4%	2	8%	2	8%
Alto	25	100%	25	100%	24	96%	24	96%	18	72%	23	92%	24	96%	24	96%	23	92%	23	92%
Promedio	14.24	Alto	14.36	Alto	13	Alto	13.52	Alto	11.76	Alto	14	Alto	13.96	Alto	14	Alto	13.4	Alto	175.48	Alto
Desv Estandar	1.1		1.0		1.3		1.6		2.1		1.9		1.5		1.4		1.6		13.3	

Fuente: Datos Obtenidos de la encuesta aplicada  
Elaboración propia



**Interpretación:** Como podemos observar los resultado que nos arroja todas las dimensiones están en un promedio alto dando como resultado un desempeño favorable para la institución.

Tabla: **Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra**

Prueba de Kolmogorov Smirnov de los puntajes sobre la Cultura Organizacional y el Desempeño Laboral de los trabajadores del Banco de La Nación- Sucursal Trujillo 2017.

		PUNTAJE CULTURA ORGANIZACIONA L	PUNTAJE DESEMPEÑO O LABORAL
N		25	25
Parámetros normales <sup>a,b</sup>	Media	65,84	122,24
	Desviación típica	13,053	8,457
Diferencias extremas	más Absoluta	,174	,113
	Positiva	,099	,082
	Negativa	-,174	-,113
Z de Kolmogorov-Smirnov		,868	,566
Sig. asintót. (bilateral)		,438	,906

a. La distribución de contraste es la Normal.

b. Se han calculado a partir de los datos.

**Descripción:** En la Tabla se observa el resultado de la prueba de normalidad (kolmogorov-smirnov) de la variable Comportamiento Organizacional y Desempeño Laboral, denotándose que el nivel de significancia de la prueba de kolmogorov-smirnov todos los valores son mayores al 5% de significancia estándar ( $p > 0.05$ ), demostrándose que se distribuyen de manera normal, por lo tanto se determina utilizar pruebas paramétricas para analizar la relación de causalidad entre las variables y en este caso usamos el coeficiente de contingencia del estadístico de Pearson.

**PRUEBA DE HIPOTESIS DE INVESTIGACION:**

H1: La cultura Organizacional se relaciona positivamente en el desempeño del colaborador del Banco de la Nación Sucursal Trujillo 2017

VARIABLE CULTURA ORGAN									
		Competividad	Resp. Social	Apoyo	Innovación	Énfasis Rec.	Orientación	Estabilidad	TOT_CO
VARIABLE DESEMPEÑO LABORAL	Asistencia	0.191562	0.16973409	0.3118	0.336	0.36407679	-0.21414	0.07148727	0.44860378
	Puntualidad	0.236515	0.13653211	0.1713	0.29959	0.14966093	0.22702	0.20960581	0.43278371
	ADM Rec.	0.333543	0.22335051	0.2952	0.44792	0.22309744	0.28552	0.29974532	0.55229018
	Control Gest.	0.452858	0.38162791	0.3319	0.3464	0.37072311	0.50661	0.29301458	0.64614337
	Liderazgo	0.308374	0.24481461	0.3144	0.26547	0.29894247	0.43769	0.3517526	0.56326584
	Presentación Personal	0.027651	0.111144	0.2039	0.12157	-0.0440362	0.45519	0.18982227	0.36669823
	Comunicación	0.061407	0.17175885	0.2566	0.33353	0.03229373	0.39303	0.26682788	0.44416312
	Desarrollo Per.	0.11232	0.17410439	0.2838	0.32921	0.08943795	0.41089	0.21028956	0.46633836
	Creatividad	0.114202	0.24306375	0.22	0.23963	0.08394123	0.40853	0.11512987	0.43752409
	<b>TOTAL DE DESEMPEÑO</b>	0.322313	0.33667311	0.4234	0.43895	0.26282611	0.60544	0.38721078	0.6582893

Coefficiente	Interpretación
$r = 1$	Correlación perfecta
$0.80 < r < 1$	Muy alta
$0.60 < r < 0.80$	Alta
$0.40 < r < 0.60$	Moderada
$0.20 < r < 0.40$	Baja
$0 < r < 0.20$	Muy baja
$r = 0$	Nula

## CAPÍTULO 5. DISCUSIÓN

Con el tiempo la cultura organizacional ha llegado a ser un tema sumamente fundamental en toda entidad u organización, debido al gran impacto que este genera en cuanto al desempeño de los colaboradores se refiere, así pues la finalidad del presente trabajo de investigación, la cual fue la determinación de la relación de la cultura organizacional con el desempeño de los colaboradores del Banco de la Nación sucursal Trujillo.

Los resultados obtenidos indicaron que el 52%, de los colaboradores afirmo percibir un nivel regular en cuanto a cultura organizacional, un 40% lo percibe en un nivel bueno, mientras que un 8% lo percibe en un nivel malo.

Los colaboradores afirman que en el ambiente donde se desempeñan existe tranquilidad, además que ellos sienten que cuentan con estabilidad en los puestos en los que se desenvuelven, además que la institución se encarga de orientarlos a formar equipos de trabajo donde ellos puedan desenvolverse con eficiencia, por otro lado se esfuerzan en la calidad del servicio que se brindara, por ello los colaboradores perciben un ambiente donde se apoyan entre sí, demostrando así la buena relación que existe entre ellos, suelen compartir información para que cada uno pueda realizar adecuadamente su labor. Enfatizando de esta manera la importancia de la cultura organizacional, pues contribuye a que la organización aumente su competitividad así lo indica Navarro (2012) pues este autor señala que La cultura organizacional es unos de los temas fundamentales para apoyar a todas aquellas organizaciones que quieren hacerse competitivas.

Sin embargo aún hay aspectos que mejorar en la institución, los resultados demuestran que los colaboradores perciben que la innovación es escasa, no existe justicia e igualdad para todos, sienten que no se les brinda las oportunidades necesarias para crecer profesionalmente, además que no reciben elogios por su buen desempeño y que los conflictos que existen dentro de la misma no son tomados en cuenta por la institución.

En cuanto a la variable desempeño laboral observamos que el 92% de los colaboradores lo perciben en un nivel bueno, mientras que el 8% lo percibe en un nivel regular.

Ellos manifiestan que asisten puntualmente a sus jornadas laborales como también a las reuniones que se les cite, además que cada uno de ellos demuestra la capacidad que poseen para planificar y organizar mejor su trabajo de tal manera que, realicen sus labores de forma eficiente

En el Banco de la Nación sucursal Trujillo aún existen muchos factores que mejorar pues los colaboradores perciben que no reciben los reconocimientos que le gustaría recibir por su buen desempeño, por otro lado sienten que las oportunidades que les pueda brindar la institución son escasas. Pues así como lo menciona Navarro (2012) debe existir el mejoramiento continuo y este se da mediante los cambios organizacionales, así mismo se considera importante estudiar la calidad de la gestión de recursos humanos en el avance de la tecnología.

En cuanto al desempeño Laboral, los colaboradores perciben un nivel bueno, siendo este representado por el 92%, pues manifestaron que asisten puntualmente y en caso de alguna inasistencia previamente informan a sus jefes inmediatos. Además que demuestran la capacidad para planificar y organizar su trabajo, además ellos se interesan por medir el avance de lo planificado en el área en el cual se desempeñan, buscan minimizar los errores cometidos mejorando así de forma continua.

Logran trabajar en equipo, intercambiando ideas y apoyándose entre sí, demostrando el buen clima laboral que existe. Por otro lado consideran importante el cuidado de la imagen personal por ello se esfuerzan por asistir bien presentados.

De esta manera se aprueba la hipótesis planteada, la cultura organizacional se relaciona positivamente con el desempeño de los colaboradores, lo cual coincide con lo que afirma Amorós (2007) “La cultura de una organización y su desempeño o eficacia se relacionan de manera directa.

Estos resultados coinciden con los trabajos previos citados en el presente trabajo, así como Hernández (2016) quien en su trabajo de investigación titulado “La Cultura Organizacional Y Su Relación Con El Desempeño Laboral En El Área De Cirugía Del Hospital I NAYLAMP-Chiclayo” busco determinar la relación entre ambas variables, concluyendo en que ambas variables se relacionan, el 90% de los colaboradores percibieron una alta cultura organizacional, mientras que se desempeño es relativamente alto siendo este del 96%.

Asimismo Zapata (2016) quien busco determinar la relación de la cultura organizacional y el desempeño laboral en su trabajo de investigación titulado “Cultura organizacional y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Rázuri – Puerto Malabrigo, año 2016” llegando a la conclusión que existe una relación positiva muy baja de 0.073, es decir a mejor sea la cultura organizacional mayor será el desempeño de los colaboradores.

Finalmente Carazas (2016) en su trabajo de investigación el cual lleva por título Cultura Organizacional y Satisfacción Laboral de los trabajadores de la Universidad Nacional de Trujillo, 2016” donde el autor busco determinar la relación entre ambas variables determinando así una correlación del 0.122 con una significancia del 0.076. Concluyendo en que mientras mejor sea la cultura organizacional mayor será la satisfacción laboral de los colaboradores.

Sin embargo por otro lado existió un trabajo de investigación cuyos resultados fueron lo contrario.

Como Figueroa y Monterroso (2015) quienes en su trabajo de investigación titulado “La Cultura Organizacional Y El Desempeño Laboral De Los Colaboradores De Una Institución Gubernamental. Presentado en la Universidad Rafael Landívar” buscaron determinar la relación entre ambas variables, llegando a la conclusión que la cultura organizacional no se relaciona con el desempeño de los colaboradores aceptándose de esa manera su hipótesis nula.

## CONCLUSIONES

1. Se logró determinar la relación de la cultura en el desempeño organizacional de los colaboradores del Banco de la Nación sucursal Trujillo de manera moderada-alta 0.66
2. El desempeño laboral de los colaboradores del Banco de la Nación sucursal Trujillo, se encuentra en un nivel alto, respecto a control de gestión.
3. Los colaboradores logran tomar en cuenta los horarios y jornadas laborales así como la asistencia a reuniones laborales que cotidianamente se realizan en el Banco de la Nación sucursal Trujillo, esto como respuesta a que la financiera brinda los recursos suficiente para que hagan una realización de tareas adecuadas, de igual manera demuestran alta capacidad para planificar y organizar su trabajo.
4. El nivel de cultura organizacional del Banco de la Nación sucursal Trujillo es medio, con respecto a las dimensiones innovación y énfasis en la recompensas, pues los colaboradores perciben que las oportunidades que les brinda la institución son muy escasas, así mismo perciben que no existe la justicia e igualdad para ellos.
5. Sienten que no reciben el reconocimiento debido por su desempeño.
6. Los componentes de la cultura organizacional menos atendidos, según la investigación realizada son las relacionadas a la innovación y el énfasis en la recompensa.
7. Respecto a innovación, un 56% los colaboradores no lograron opinar sobre si en la financiera se logra fomentar la innovación y un 16% indica que están totalmente en desacuerdo, es decir que afirman que en la entidad no hay preocupación por ello. Y respecto al énfasis en la recompensa, específicamente en si la entidad logra apoyarlos y brindarles oportunidad que aprovechen con rapidez, un 44% indicaron que no opinan al respecto y el 24% de los colaboradores estuvieron en total desacuerdo.

## RECOMENDACIONES

1. Diseñar e implementar un plan de incentivos en el que se pueda promover y fortalecer el desarrollo profesional de los colaboradores del Banco de la Nación sucursal Trujillo, ya que con los resultados obtenidos se afirma que la cultura organizacional se relaciona positivamente sobre el desempeño laboral en la que se refiere a que mayor sea su cultura mejor será su desempeño. Y si el plan a implementar se encuentre enmarcado dentro de la cultura organizacional brindando énfasis en la recompensa, en la orientación a resultados y en la estabilidad. Esto elevaría el desempeño de los colaboradores.
2. Mejorar la coordinación e integración creando un cronograma de cumplimiento de acuerdos para que estos se cumplan y se desarrollen en un tiempo establecido ya que se obtuvo un 16% y un 46% en desacuerdo y con ello mejorar la consistencia de la institución y a su vez obtener un óptimo desempeño en el Banco de la Nación sucursal Trujillo, ya que se obtuvo una relación positiva directa, afirmando que a mayor sea su consistencia en la cultura de la financiera mejor será su desempeño.
3. Fortalecer el trabajo en equipo con este indicador y con ello mejorar la implicación de la institución, para ello deben difundir los objetivos en el que todos se sientan comprometidos realizando diversas actividades en equipo para el buen desempeño.
4. Difundir mediante medios visuales y concientizarlos en cuanto a los valores corporativos del Banco de la Nación sucursal Trujillo, como parte del ADN, mejorando así la cultura organizacional del Banco de la Nación sucursal Trujillo.

## REFERENCIAS

- Alles, M. A. (2005). Desempeño por competencia: Evaluación de 360°. (1ª. Ed.). Buenos Aires: Ediciones Granica S.A
- Anncana, J. & Quispe, K. (2013). Plan de cultura organizacional para mejorar la satisfacción laboral de los empleados de la universidad INCMENA SAC en el distrito Villa El Salvador – 2012. Lima
- Antezana M. (22 de Abril del 2013). Conexiónsan. Obtenido de <https://www.esan.edu.pe/.../2013/04/22/importancia-gestion-buena-cultura-corporativa/>
- Butorico Torres R. (2014). Desempeño Laboral orientada a la productividad del personal. Mexico: Edit Herder
- Carazas J. (2016). Relación entre cultura organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores de la Universidad Nacional de Trujillo, 2016. Trujillo.
- Cepeda B. (29 de Noviembre del 2016). Dólarsi.com. Obtenido de <http://www.dolari.com/climalaboral-beneficios/>
- Chiavenato, (1999). Administración de Recursos Humanos. Quinta Ed. México McGraw Hill.
- Chirinos C. (17 de enero del 2017). Importancia de la cultura empresarial. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/importancia-la-cultura-empresarial/>
- Daft Richard L. (2004). Teoría y diseño organizacional. México: Cengage Learning Editores.
- Espaderos Narciso A. (2016). Relación entre desempeño y Satisfacción Laboral en el departamento de dirección financiera de la Municipalidad de Santa Lucía Cotzumalguapa. Cotzumalguapa.
- Falcones Suarez G. (2014) Estudio descriptivo de la cultura organizacional de los colaboradores de la unidad de negocios Supply Chain Guayaquil de Nestlé Ecuador. Guayaquil
- Figueroa G. & Monterrodo V. (2015). Relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de una institución gubernamental. Guatemala

- Garibaldi, A., Wetzel, U. y Ferreira, V. (2009). Organizational culture and performance: a Brazilian case.
- Heinzmann, L. y Netto, D. (28 de Agosto del 2014). Cultura Organizacional e Estrategias de lintercionalizacion:. Brazilian. Obtenido de Business Review, <http://web.b.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?sid=9cb174c4-3e4c-44d9-b018-d57521769559%40sessionmgr120&vid=15&hid=128>
- Hernández Diaz Z. (2016). La cultura Organizacional y su relación con el desempeño laboral en el área de cirugía del Hospital NAYLAMP – Chiclayo. Chiclayo.
- Hitt, M., Ireland, D., y Hoskisson, R. (1999). Administración Estratégica. México D.F.: Thomson Editores.
- Morales M. (11 de Noviembre del 2016). Conexiónsan. Obtenido de <https://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2011/11/11/la-cultura-organizacional-si-importa/>
- Navarro M. (27 de Abril del 2012). NegociosyManagement.com. Obtenido de <http://negociosymanagement.com.ar/?p=311>
- Navarro M. (16 de Mayo del 2012). NegociosyManagement.com. Obtenido de <http://negociosymanagement.com.ar/?p=311>
- Quispe Varga, E. (2015). Clima Organizacional y Desempeño Laboral en la Municipalidad Distrital de Pacucha, Andahuaylas, 2015. Andahuaylas.
- Robbins, S. & Judge, T. (2013). Comportamiento organizacional. México: Pearson educación.
- Romero N. (2016), Recursos Humanos. Mexico: Gedisa
- Schein, E. (1983). The role of the founder in creating organizational culture. Organizational dynamics
- Werther Jr., William B. (2000). Administración de Personal y Recursos Humanos. México. Editorial McGraw-Hill
- Zelada Jave , M. M. (2016). Satisfaccion y desempeño laboral de los trabajadores de la Unidad de Gestion Educativa Local 02 - La Esperanza de la provincia de Trujillo.Trujillo.
- Zerpa Vigo G. (2016). Cultura organizacional y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Rázuri – Puerto Malabrigo, año 2016. Puerto Malabrig

## ANEXOS

### Anexo N°1

#### CUESTIONARIO CULTURA COLABORADORES BANCO DE LA NACIÓN SUCURSAL TRUJILLO

Sexo: Masculino ( )

Femenino ( )

Edad ( )

Grupos Ocupacionales: Profesional ( )

Técnico ( )

Auxiliar ( )

Tiempo de Servicio en la Empresa: 05-10 años ( ) 10-20 años ( ) 20- a más años ( )

Condición Laboral: Nombrado ( ) Contratado ( ) Por servicio no personales ( )

A continuación encontrará proposiciones sobre aspectos relacionados con su desempeño en la organización. Cada una tiene cinco opciones para responder de acuerdo a lo que usted considere pertinente. Lea cuidadosamente cada proposición y marque con un aspa (X) sólo una alternativa, la que mejor refleje su punto de vista al respecto. Conteste todas las proposiciones. No hay respuestas buenas ni malas.

- (1) Totalmente en desacuerdo (2) En desacuerdo (3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo  
(4) De acuerdo (5) Totalmente de acuerdo

ITEMS	1	2	3	4	5
1.- La institución le interesa centrarse en el alcance de lo que está previsto.					
2.- La institución se centra en lograr la calidad en el servicio.					
3.- En el Banco de la Nación sucursal Trujillo se promueve la competitividad entre sus colaboradores.					
4.- Cree usted que en el Banco de la Nación sucursal Trujillo se centran en demostrar una buena reputación de sus trabajadores.					
5.- Percibe usted que en el Banco de la Nación sucursal Trujillo se fomenta la responsabilidad social en los trabajadores.					
6.- Cree usted que en la institución se cuenta con una guía filosófica (actos disciplinarios) clara para los trabajadores.					



7.- La institución se orienta en formar equipos de trabajo.					
8.- Cree usted que se le comparte información libremente para realizar adecuadamente su trabajo.					
9.- Percibe usted que en la entidad se enfocan en orientar a las personas a mejorar individualmente.					
10.- Percibe usted que existe un ambiente de colaboración entre las personas de la entidad.					

11.- En el Banco de la Nación sucursal Trujillo se fomenta la innovación entre los trabajadores.					
12.- La entidad financiera brinda oportunidades donde los trabajadores puedan aprovecharla con rapidez.					
13.- En la institución se utiliza la justicia e igualdad para los trabajadores.					
14.- La entidad financiera le da oportunidad para su crecimiento profesional.					
15.- Los trabajadores reciben elogios por su buen desempeño.					
16.- La institución utiliza incentivos para motivar a mejorar el trabajo.					
17.- La institución se centra en orientar a los trabajadores a obtener buenos resultados.					
18.- La institución le ofrece a sus trabajadores estabilidad en sus puestos.					
19.- Cree usted que los trabajadores están conformes con la tranquilidad que les brinda la institución en el trabajo.					
20.- Los “conflictos” internos son tomados en cuenta por la institución para resolverlos.					



## Anexo N° 2

### CUESTIONARIO DESEMPEÑO COLABORADORES BANCO DE LA NACIÓN SUCURSAL TRUJILLO

Nombre del colaborador:

Grupos Ocupacionales: Profesional ( ) Técnico ( ) Auxiliar ( )

Tiempo de Servicio en la Empresa: 05-10 años ( ) 10-20 años ( ) 20- a más años ( )

Condición Laboral: Nombrado ( ) Contratado ( ) Por servicio no personales ( )

A continuación encontrará proposiciones sobre aspectos relacionados con su desempeño en la organización. Cada una tiene cinco opciones para responder de acuerdo a lo que usted considere pertinente. Lea cuidadosamente cada proposición y marque con un aspa (X) sólo una alternativa, la que mejor refleje su punto de vista al respecto. Conteste todas las proposiciones. No hay respuestas buenas ni malas.

- (2) Totalmente en desacuerdo (2) En desacuerdo (3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo  
(4) De acuerdo (5) Totalmente de acuerdo

N°		ESCALAS				
		1	2	3	4	5
<b>ASISTENCIA</b>						
1	Asiste a su trabajo cotidianamente					
2	En caso de incurrir en inasistencia informe a tiempo					
3	La permanecía en su área ayuda al logro de los propósitos de la empresa					
<b>PUNTUALIDAD</b>						
4	Es puntual con su horario de trabajo					
5	Llega puntual a las reuniones de trabajo					
6	Permanece en su área de trabajo dentro del horario					
<b>ADMINISTRACION DE RECURSOS</b>						
7	La empresa brinda los recursos necesarios para la realización de las tarea asignadas					
8	Los recursos asignados el colaborador lo tiene bajo control					
9	Demuestra capacidad para planificar y organizar su trabajo					
<b>CONTROL DE GESTION</b>						



10	Se interesa por medir el avance de lo planificado en su área					
11	Realiza su trabajo minimizando los errores					
12	En sus labores implementa medidas correctivas					
<b>LIDERAZGO</b>						
13	Logra trabajar en equipo					
14	La motivación es una constante en el trabajo que el colaborador desempeña					
15	El colaborador se siente motivado por cumplir las tareas que la institución le asigna					
<b>PRESENTACION PERSONAL</b>						
16	Asiste a su centro de labores bien presentado					
17	Considera importante el cuidado de la imagen personal					
18	Tiene en cuenta las políticas del centro de labores					
<b>COMUNICACIÓN</b>						
19	Cuando se comunica con sus compañeros procura ser claro y conciso					
20	Brinda información a sus compañeros sobre temas referidos al trabajo					
21	Evita las distorsiones en la comunicación					
<b>DESARROLLO PERSONAL</b>						
22	Oriento adecuadamente a mis compañeros de trabajo					
23	Aplico lo que aprendo en las capacitaciones recibidas					
24	Siento que cada vez realizo mejor mi trabajo					
<b>CREATIVIDAD</b>						
25	Brinda ideas cuando se las requieren					
26	Toma la iniciativa para solucionar los problemas de la empresa					
27	Frente a situaciones complejas consulta a sus superiores la toma de decisiones					

### Anexo 3

#### Análisis de fiabilidad para el Cuestionario de Cultura Organizacional

#### Escala: TODAS LAS VARIABLES

##### Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
Casos	Válidos	25	100,0
	Excluidosa	0	,0
	Total	25	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

##### Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,948	20

##### Estadísticos total-elemento

	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
VAR00001	62,2000	154,083	,651	,945
VAR00002	62,3200	149,143	,824	,943
VAR00003	62,6400	158,323	,440	,949
VAR00004	62,5200	154,010	,628	,946
VAR00005	62,5600	151,007	,765	,944
VAR00006	62,3200	151,143	,652	,946
VAR00007	62,6800	148,893	,852	,942
VAR00008	62,3600	145,323	,795	,943
VAR00009	62,3600	147,157	,873	,942
VAR00010	62,5200	148,427	,799	,943
VAR00011	62,6800	157,643	,651	,946
VAR00012	62,7200	156,877	,615	,946
VAR00013	62,8400	157,723	,585	,946
VAR00014	62,7600	157,523	,645	,946
VAR00015	62,6000	157,583	,743	,945



VAR00016	62,8000	153,333	,785	,944
VAR00017	62,6000	156,750	,724	,945
VAR00018	62,2400	157,273	,569	,947
VAR00019	62,4800	163,093	,381	,949
VAR00020	62,7600	158,690	,504	,948

#### Anexo 4

#### Análisis de fiabilidad para el Cuestionario de Desempeño Laboral

Escala: TODAS LAS VARIABLES

Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
Casos	Válidos	25	100,0
	Excluidosa	0	,0
	Total	25	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,880	27

Estadísticos total-elemento

	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
VAR00001	117,3600	70,823	,106	,881
VAR00002	117,5600	72,340	-,106	,893
VAR00003	117,5600	71,257	,005	,884
VAR00004	117,4400	69,507	,272	,879
VAR00005	117,5200	69,177	,280	,879
VAR00006	117,4000	70,083	,208	,880
VAR00007	118,0000	68,417	,278	,879
VAR00008	118,0000	67,000	,426	,876
VAR00009	117,7200	66,293	,512	,874
VAR00010	117,7600	66,023	,542	,873
VAR00011	117,6000	65,083	,667	,870
VAR00012	117,8400	64,473	,577	,872
VAR00013	117,8400	64,807	,499	,874
VAR00014	118,5200	64,177	,459	,876
VAR00015	118,6000	65,083	,384	,878



VAR00016	117,6000	65,917	,450	,875
VAR00017	117,5200	65,260	,530	,873
VAR00018	117,6000	65,333	,504	,874
VAR00019	117,5200	66,927	,486	,875
VAR00020	117,7200	64,210	,658	,870
VAR00021	117,5200	66,843	,495	,874
VAR00022	117,6000	67,417	,353	,877
VAR00023	117,5200	67,843	,460	,875
VAR00024	117,6000	62,667	,755	,867
VAR00025	117,6000	64,167	,772	,868
VAR00026	118,0800	63,327	,593	,871
VAR00027	117,6400	64,573	,630	,870