View metadata, citation and similar papers at core.ac.uk

brought to you by CORE

provided by Universidad San Pedro: Repositorio Institucional

UNIVERSIDAD SAN PEDRO

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

Cultura organizacional y su relación con la satisfacción laboral en el Banco Interbank - Barranca – 2016

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

Autor:

Jacobi Zamora, Rosa María

Asesor:

Lic. Vergaray Huamán, José

Barranca – Perú

2017

PALABRAS CLAVES:

Cultura Organizacional, Satisfacción laboral

KEYWORDS:

Organizational Culture, Job Satisfaction

LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN:

ÁREA	**:**	**Ciencias Sociales**
SUB ÁREA	**:**	**Economía y Negocios**
DISCIPLINA	**:**	**Negocios y Management**

TITULO

–CULTURA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON LA SATISFACCIÓN LABORAL EN EL BANCO INTERBANK, BARRANCA – 2016‖

RESUMEN

La presente investigación, Cultura Organizacional y su relación con la satisfacción laboral en el banco Interbank, Barranca - 2016, se realizó tratando de responder a la pregunta general: ¿De qué manera la cultura organizacional se relaciona con la satisfacción laboral en el Banco Interbank, Barranca - 2016?. Del mismo modo, se buscó responder al objetivo: Determinar la relación de la Cultura organizacional con la satisfacción laboral en el Banco Interbank, Barranca - 2016. La hipótesis que se formulo es: La cultura organizacional se relaciona significativamente con la Satisfacción laboral en el Banco Interbank, Barranca – 2016. La metodología empleada es: tipo de investigación básica, cuantitativa, nivel descriptivo – correlacional. El método hipotético deductivo. El diseño es no experimental, de corte transversal. La población está constituida por todos los colaboradores del banco Interbank, Barranca – 2016, haciendo un total de 20 colaboradores, en esta investigación no se trabajó con muestra dado que se estudió a toda la población. Los resultados obtenidos de la prueba de hipótesis entre las variables, cultura organizacional y satisfacción laboral, nos indica que el valor de probabilidad ($p = 0.000$), es menor que el valor de significancia ($\alpha = 0,05$); previsto para este análisis, entonces se rechaza la hipótesis nula, y se acepta la hipótesis alterna, revela también un coeficiente de correlación de ($rs = 0,732$), sustentando que existe relación significativa positiva media y directamente proporcional, entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral en el banco Interbank, Barranca – 2016. Las evidencias indican que la cultura organizacional que se aplica es bueno, por lo que se observa una cultura fuerte, del mismo modo se puede observar que existe satisfacción laboral moderado, por lo que se deben buscar estrategias que incremente el nivel de satisfacción laboral en la totalidad de los colaboradores. Los resultados acusan como factor predominante que contribuye en la cultura organizacional a la comunicación, y como factor predominante que contribuye a la satisfacción laboral, al entorno laboral.

ABSTRACT

The present research, Organizational Culture and its relationship with job satisfaction at the Interbank Bank, Barranca - 2016, was the treatment of answering the general question: In what way organizational culture relates to job satisfaction at Interbank Bank , Barranca - 2016?. Likewise, we sought to respond to the objective: To determine the relationship between Organizational culture and job satisfaction at Banco Interbank, Barranca - 2016. The hypothesis that is formulated is: Organizational culture is significantly related to job satisfaction at Banco Interbank, Barranca - 2016. The methodology used is: type of basic research, quantitative, descriptive - correlational level. The deductive hypothetical method. The design is not experimental, cross-sectional. The population is made up of all the collaborators of Banco Interbank, Barranca - 2016, making a total of 20 collaborators, in this investigation did not work with sample since the whole population was studied. The results obtained from the hypothesis between the variables, organizational culture and job satisfaction, does not indicate that the probability value ($p = 0.000$), is lower than the value of significance ($\alpha = 0.05$); ($Rs = 0.732$), arguing that there is a significant positive and direct relationship between organizational culture and job satisfaction at Banco Interbank, Barranca - 2016. Evidence indicates that the organizational culture applied is good, so A strong culture is observed, in the same way it can be observed that there is moderate job satisfaction, which is why we should look for Strategies that increase the level of job satisfaction in all employees. Results are predominant factors that contribute in organizational culture to communication, and as predominant factors that contribute to job satisfaction, to the work environment.

ÍNDICE

Palabras Claves……..... i

Titulo……..… ii

Resumen……..….. iii

Abstract……..… iv

1. Introducción……. 1

1.1. Antecedentes y fundamentación científica……...… 2

1.1.1. Antecedentes…….. 2

1.1.2. Fundamentación científica……. 7

1.2. Justificación de la investigación 37

1.2.1. Justificación 37

1.3. Problema de investigación…. 38

1.3.1. Planteamiento del problema 38

1.4. Conceptuación y Operacionalizacion de las variables…… 38

1.4.1. Conceptuación de las variables…….. 38

1.4.2. Operacionalizacion de las variables 39

1.4.3. Delimitación de la investigación… 40

1.5. Hipótesis……..…..… 40

1.6. Objetivos.....40

1.6.1. Objetivo General……..... 40

1.6.2. Objetivos específicos 40

2. Metodología.....41

2.1. Tipo y nivel de investigación.....41

2.1.1. Tipo de investigación……. 41

2.1.2. Nivel de investigación.....41

2.2. Método y diseño de investigación……..... 41

2.2.1. Método de investigación 41

2.2.2. Diseño de investigación 42

2.3. Población y muestra.....43

2.3.1. Población 43
2.3.2. Muestra 43
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos 43
2.4.1. Técnicas 43
2.4.2. Instrumentos 44
2.5. Validación y confiabilidad de los instrumentos 44
2.5.1. Validación 44
2.5.2. Confiabilidad 45
3. Resultados 48
3.1. Análisis de datos 48
4. Análisis y discusión 60
5. Conclusiones y recomendaciones 63
5.1. Conclusiones 63
5.2. Recomendaciones 65
6. Agradecimiento 67
7. Referencias bibliográficas 68
8. Apéndices y anexos 71

1. INTRODUCCIÓN

La presente investigación titulada: ‒La cultura organizacional y su relación con la satisfacción laboral, en el banco Interbank, Barranca - 2016, es una investigación básica, cuantitativa, nivel descriptivo – correlacional. El método hipotético deductivo. El diseño es no experimental, de corte transversal.

La investigación parte de la problemática de conocer el nivel de la cultura organizacional y satisfacción laboral, desde la perspectiva de los colaboradores del banco Interbank, debido a que esta percepción es individual y depende de diversos factores, como el nivel de desarrollo organizacional, la comunicación, las barreras, el trabajo en equipo, y la calidad de vida existente en el área de trabajo.

Por lo que se buscó relacionar la cultura organizacional con la satisfacción laboral, debido a que se percibía que las normas, valores, actitudes y creencias, establecidas en el banco Interbank no estaban siendo compartidos, comprendidos, aplicados y/o cumplidos por todos los miembros de la organización, así como las estrategias motivacionales, el clima laboral , la empatía y las recompensas no se aplicaban de manera adecuada y equitativa a todos los trabajadores, el cual reflejaba en la insatisfacción laboral.

El estudio consta de varias partes que exponen y explican el proceso de los resultados de la investigación. A continuación se detalla el contenido de cada uno de ellos:

En la primera parte se explican las razones que motivaron a realizar la investigación; e igualmente se plantea la pregunta y el propósito de estudio. También se expone la metodología utilizada para llevar a cabo la investigación; se indica el tipo y diseño de investigación, operacionalizacion de las variables, unidad de análisis, población y técnicas e instrumentos de recolección de datos.

En la segunda parte, se detalla la presentación y el análisis de los resultados. Aquí se realizaron todos los análisis cuantitativos y cualitativos de los

datos arrojados por los encuestados, para ello se utilizaron distribuciones de frecuencia para cada variable. Igualmente se calcularon las correlaciones de ambas variables, para determinar la relación, exponiéndose las teorías que apoyan las hipótesis y los objetivos del estudio, así como exponen los enfoques que se han investigado de las variables.

De este modo se cumplió con el objetivo de la presente investigación de demostrar la relación que existe entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral en el banco Interbank, Barranca - 2016

1.1. ANTECEDENTES Y FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICA

1.1.1. ANTECEDENTES

Cenas, (2008). ‒Dirección estratégica de recursos humanos para mejorar la gestión en la municipalidad distrital de laredo‖. Se elaboró con la finalidad de proponer un modelo de Dirección Estratégica de Recursos Humanos, que permitirán proyectar el impacto en el resultado de la gestión administrativa de la Municipalidad distrital de Laredo (MDL). El problema de investigación está referido a la siguiente interrogante: ¿De qué manera la dirección Estratégica de Recursos Humanos permite mejorar la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de Laredo 2014?; cuya Hipótesis es: La dirección estratégica de Recursos Humanos permite mejorar significativamente la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de Laredo. Las variables de estudio son: variable independiente: La Dirección Estratégica de Recursos Humanos y variable dependiente: Gestión Administrativa de la Municipalidad Distrital de Laredo. En las encuestas aplicadas al personal de la empresa de la Municipalidad Distrital de Laredo puedo resaltar que hay deficiente clima laboral, falta de identificación del personal con la organización, no hay un plan de inducción, deficiente reclutamiento y selección del personal, falta de un plan de formación, escasos reconocimientos económicos y no económicos, además de no contar con herramientas de evaluación del desempeño.

Fuentes, (2012). ‒satisfacción laboral y su influencia en la productividad‖ (estudio realizado en la delegación de recursos humanos del organismo judicial en la ciudad de quetzaltenango. El objetivo de este estudio fue establecer la influencia que tiene la satisfacción laboral en la productividad. Los objetivos específicos, evaluar el nivel de satisfacción, determinar la importancia que el personal rinda y se sienta satisfecho con su trabajo y los efectos que conlleva en la productividad. La satisfacción laboral es un tema que muchas organizaciones han tomado de una forma ligera, ya que lo ven como un gasto y no como una inversión en sus colaboradores, el tema es importante ya que si todas las organizaciones se preocuparan por brindar oportunidades de crecimiento, los colaboradores tendrían el deseo de desempeñar mejor sus tareas o responsabilidades y sobre todo realizarlo con eficiencia y eficacia, gustándole lo que hace y sintiéndose satisfecho de pertenecer a la institución donde labora y así lograr una mayor satisfacción personal.

Con base en los resultados se concluyó que en el personal administrativo existe un alto nivel de satisfacción de los colaboradores técnicos y secretariales administrativos de la institución, además de la satisfacción en el género femenino, esta encierra aspectos importantes dentro de la organización tales como; sentirse parte de la organización, ser tomado en cuenta, mejor comunicación con jefes inmediatos en comparación con el género masculino, asimismo la antigüedad no es un factor vital para la satisfacción laboral de los colaboradores.

Los resultados manifestaron que las empresas mostraron actitudes categorizadas como efectos de la insatisfacción laboral, esto se refleja en los porcentajes presentados en rotación, impuntualidad, robo y en la agresión física. Los jefes de agencia indican que la satisfacción laboral es de suma importancia para el logro de los objetivos.

La productividad es, sobre todo, una actitud de la mente, que busca mejorar continuamente todo lo que existe.

Ponte, (2000). En la Universidad de playa ancha en la ciudad de Valparaíso realizó un estudio intitulada ‒Motivación y cultura organizacional en instituciones de educación técnica la en la ciudad de Valparaíso‖. Dicho estudio de investigación es de tipo correlacional, se trabajó con 709 docentes de 6 institutos de educación técnica en la ciudad de Valparaíso. El estudio concluyó que el nivel de seguridad y autorrealización de la motivación, mostraba un nivel bajo, indicando que no existía seguridad económica y laboral en las instituciones, generando inseguridad e inestabilidad personal, limitando la autorrealización personal y profesional. Por otro lado la pertenencia y estima se encontraban a un nivel alto. Ello indicaba que pese a todo, los docentes se identificaban con la institución, sintiéndose parte de ella, encontrándose correlación alta con el componente histórico de la cultura organizacional (r= .77) y la estima personal se encontraba a un nivel bajo, ya que pese a los esfuerzos de los docentes, el proceso comunicacional, las normas y el liderazgo ejercido, no permitían que los docentes mejoraran su autoestima influyendo en su desempeño. Al respecto, se encontró baja correlación entre la estima y la comunicación (r= .30), las normas (r= .33) y el liderazgo (r= .29) de la cultura organizacional, indicando ello que a menor estima se debía a una inadecuada comunicación, liderazgo ineficaz e ineficiente y transgresión de normas institucionales.

Salmón, (2005). Con auspicio de la Internacional Reading Association – IRA, consultora de la UNESCO, realizo el estudio intitulada ‒Cultura organizacional y su influencia en la cultura de la lectura, en la institución educativa Virgen Milagrosa administrada por religiosos, en Quito Ecuador‖, Dicho estudio de investigación tipo correlativa se realizó en el centro educativo, con una población de 50 docentes de los niveles de inicial, primaria, secundaria y área técnica y 10 directivos. El propósito era establecer de qué modo la cultura organizacional modelaba el hábito lector en el personal educación docente y directivos de la institución. Se concluyó que la cultura organizacional en sus componentes misión, valores, creencias normas, estilos de liderazgo y símbolos se correlacionaban altamente con el habito lector (r=

.79), y con la comprensión literal de los textos documentales y narrativos (r= .77), sin embargo, a nivel inferencial la correlación fue moderada (r= .55). Lo expuesto indicaba que los hallazgos concluían una influencia clara de la cultura organizacional hacia la cultura lectora (habito), sin embargo, existían limitaciones a nivel de comprensión lectora, Asimismo, se estableció que los componentes de la cultura organizacional trabajados de modo integral, generan la consolidación de una cultura implícita y propia del trabajo docente y administrativo como la lectora, en los miembros de la institución.

Gutiérrez, (2013). ‒Motivación y satisfacción laboral de los obreros de construcción civil: bases para futuras investigaciones‖ Es una realidad que la calidad de vida laboral y profesional cada vez preocupa más; siendo la motivación y satisfacción laboral su núcleo. El sector elegido como objeto de estudio de esta investigación es el sector de la construcción, uno de los sectores clave de la economía peruana, ya que la construcción es una de las actividades productivas más intensivas en mano de obra de la economía, sin embargo, la mano de obra ha sido históricamente descuidada.

En resumen, Este trabajo tiene como objeto general, generar un aporte al estudio de la Motivación y Satisfacción Laboral de los Obreros del sector de la construcción en la Comunidad Peruana. Así, más que partir de teorías ya existentes y comprobar su validez universal, la intención es adaptarlas a la realidad del sector construcción, y mediante un conjunto de recomendaciones elementales, puedan ser aplicadas para su desarrollo. El proyecto de investigación tiene alcance para ser aplicado a obreros de construcción en general. Problemas como el ausentismo, la rotación y la baja productividad están profundamente relacionados con la motivación y la satisfacción laboral del trabajador; de ahí el interés por estudiar el tema y comprender los factores que motivan y desmotivan a los trabajadores del sector de la construcción. La productividad del trabajo debería conseguirse a través de altos rendimientos (eficiencia y eficacia) originados en gran medida por un sentido de satisfacción personal por parte de los que realizan el trabajo. Tanto el rendimiento como la

satisfacción pueden conseguirse cuando los trabajadores están motivados. Por tanto, si el objetivo último es conseguir altos niveles de productividad en construcción, la industria debería crear, entre otras cosas, un ambiente motivador para aumentar el rendimiento y la satisfacción laboral de los trabajadores, generando también el COMPROMISO con la empresa para su desarrollo.

Marcillo, (2014). ―Modelo de gestión por competencias para optimizar el rendimiento del talento humano en los gobiernos‖. El propósito de esta tesis es mostrar un producto de una teorización respecto a la Gestión por Competencia del Talento Humano en organizaciones públicas ecuatorianas, partiendo del supuesto que investiga la complejidad de esta situación en una Sociedad del Conocimiento, en que la consideración de la persona como un recurso sustituible en la organización. Los resultados comprenden un conjunto de constructos teóricos que emergieron directamente de los datos aportados por los sujetos sobre las acciones y sucesos que constituyen la componenda de su realidad cotidiana. La conclusión de esta tesis, resume, que la gestión del talento humano en las organizaciones públicas ecuatorianas, está muy sensibilizada a la concepción de la persona que se maneja en ellas, a la filosofía administrativa implantada, a la tecnología empleada y al ambiente organizacional donde funcionan mismo que inciden sobre las organizaciones se vinculan entre sí produciendo formas de hacer y de pensar que concuerdan la vida laboral en las organizaciones. El reconocimiento de la importancia de las personas dentro de las organizaciones ha sido motivo de mucho interés con frecuencia se exigen resultados, eficiencia y eficacia sin considerar sus sentimientos, pensamientos y aportes es por ello que debido al avance de la tecnología sobre los procesos de recursos humanos, la globalización y nuevas formas de gestionar las empresas, la gestión del talento humano se ha vuelto un reto en las empresas de hoy. En esta generalidad, la persona es el capital principal que produce y brinda conocimiento convirtiéndose en el dueño mismo y protagonista del éxito de las instituciones que actualmente se le denomina la Sociedad del Conocimiento. Razón por la que se considera que ha

surgido la nueva visión de la Gestión del Talento Humano por Competencia como consecuencia del impacto de estas tendencias globales están dejando los antiguos paradigmas

Valcárcel, (1999). En la Universidad realizó una investigación intitulada ‒Cultura organizacional y clima laboral en escuelas básicas de Santiago de Chile‖, Dicho estudio es correlacional y se trabajó con 100 docentes como muestra de 6 escuelas básicas, se trabajó los aspectos de conformidad, recompensa, identidad y conflictos del clima laboral con respecto a la cultura organizacional. Dicho estudio concluyó que existe una correlación moderada entre conformidad (r= .55) y cultura organizacional existe una correlación positiva, implicando que existe un clima de conformidad latente, acentuado y permitido por la cultura organizacional; mientras que se presentaba una correlación alta entre cultura negativa y recompensa (r= .70) y conflictos (r= .76), conllevando a establecer que frente a una inequidad de recompensa, la cultura organizacional identifica entre sus componentes transgresión de normas y valores , generándose conflictos al interior por ello. Sin embargo, existe una correlación baja entre cultura organizacional e identidad (r= .34), estableciendo ello que el proceso de identidad institucional se encuentra muy limitado, careciendo los elementos de la cultura organizacional la fortaleza y credibilidad para que la identidad se torne en sostenible y sostenida, inclusive el aspecto histórico carece de los fundamentos para ello.

Según los resultados de la investigación para que mejore la gestión administrativa en una municipalidad hay que ponerle atención a 4 ejes específicos: Satisfacción del ciudadano, Procesos Internos, Potencial Humano y Gestión Financiera y se encontramos que hay una relación directa entre los 4 ejes puesto que para lograr una mejor gestión es necesario mejorar la satisfacción del ciudadano y para ello se debe mejorar la eficiencia y eficacia tanto de los Procesos Internos como de la gestión financiera y esta se consigue a través de la Satisfacción del Personal.

1.1.2. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICA

1.1.2.1. CULTURA ORGANIZACIONAL

Según Hitt, Black y Porter, (2006). Es un conjunto aprendido de creencias, valores y conductas que se aceptan como suficientemente satisfactorias como para transferirse a las nuevas generaciones. También las creencias, los valores y las conductas que son exitosos se enseñan a los nuevos participantes. En una organización, los nuevos integrantes son las contrataciones recientes; por lo tanto para los nuevos miembros la cultura es algo que se aprende, no algo que se hereda. Por ello con el paso del tiempo, valores, tipo de comunicación, creencias y conductas determinadas empiezan a compartirse entre los miembros del grupo.

Además, Stoner, Freeman y Gilbert (1996). Definen de manera general a la cultura como la compleja mezcla de supuestos, conductas, relatos mitos, metáforas y demás ideas que encajan unos con otros y defienden lo que significa ser miembro de una sociedad concreta, sin embargo, la cultura organizacional es la serie de entendidos importantes, como normas, valores, actitudes y creencias, compartidos por los miembros de la organización. Pero no todas las organizaciones son iguales ni comparten la misma cultura, una serie de organizaciones cultivan una cultura particular, como en Mary Kay Cosmetics, las ceremonias, los premios, la decoración y otras formas simbólicas de comunicación son características de una cultura corporativa que guía los actos de los miembros de la organización. También analizan el desarrollo organizacional (DO) y la definen como las actividades a largo plazo, respaldadas por la alta dirección, para mejorar los procesos de solución de problemas y renovación de la organización, superación de las barreras, en particular por medio de un diagnóstico y una administración de la cultura organizacional, más eficaces y colaborativos, haciendo hincapié en el trabajo en equipo.

Cada uno de los integrantes de la organización plasman sus propios valores en su lugar de trabajo, de esta manera Robbins y Coulter (2012, pág.46). Sustentan:

Se ha descrito como los valores, principios, tradiciones y formas de hacer las cosas que influyen en la forma en que actúan los miembros de la organización. En la mayoría de las organizaciones, estos valores y prácticas compartidos han evolucionado con el tiempo y determinan en gran medida cómo se hacen las cosas en la organización.

En cuanto a diferenciación por poseer una buena cultura organizacional, Robbins y Judge (2013, pág.512). Afirman:

Se refiere a un sistema de significado compartido por los miembros, el cual distingue a una organización de las demás (…) Innovación y toma de riesgos (…) Atención a los detalles (…) orientación a los resultados (…) orientación a la gente (…) orientación a los equipos (…) dinamismo (…) estabilidad.

Otra definición muy similar a la de los autores antes mencionados es la de Puchol (2003, pág.24). Define a la Cultura Organizacional como:

El conjunto de normas, valores compartidos y formas de pensar que marcan el comportamiento de las personas que prestan sus servicios en una empresa, y que caracterizan o dan una imagen externa de dicha empresa ante sus clientes, proveedores y el entorno en general.

CULTURAS FUERTES VERSUS CULTURAS DÉBILES

La rotación de personal y colaboradores no identificados con la organización, hacen que la cultura sea débil, esto afecta en la producción y el rendimiento de los colaboradores, cuando se sienten identificados y satisfechos con la cultura organizacional, también lo está la organización misma, por tal su rendimiento será mayor, así como Robbins y Coulter (2012, pág.514). Lo sustentan:

En una cultura fuerte, los valores fundamentales de la organización son compartidos por muchos individuos y se adoptan de forma intensa. Cuanto más miembro acepten los valores fundamentales y mayor sea su compromiso, más fuerte será la cultura (…) Una cultura fuerte debería reducir la rotación de personal, ya que demuestra un alto nivel de acuerdo con respecto a aquello que la organización representa.

CAMBIO ORGANIZACIONAL

Según Hellriegel, Jackson y Scolum (2011). Para llevar a cabo con éxito cualquier tipo de cambio organizacional de gran escala es necesario invertir mucho tiempo, dinero y personal.

Primero diagnóstico, primero deben estar seguros de que comprenden la manera en que las prácticas actuales afectan la cantidad y la naturaleza de la diversidad, tanto en la organización entera como en el interior de unidades más pequeñas. Luego la visión, cuando se formula un plan para el cambio es esencial articular y comunicar una visión clara de la manera en que el futuro puede ser mejor. Después la participación, las personas que son afectadas por él deben aceptarlo. La mejor manera de asegurar que así lo hagan es hacerlas participar desde el principio. Y por último la oportunidad, el cambio organizacional planeado por lo general sigue un camino evolucionista, y no un camino revolucionario. Las expectativas realistas respecto a la rapidez con la que ocurrirá el cambio son importantes para el éxito de las actividades para producir un cambio de largo plazo.

CREACIÓN DE CULTURA

Para Robbins y Judge (2013). Se crea de tres maneras. En primer lugar, los fundadores únicamente contratan y mantienen a los trabajadores que piensan y sienten de la misma forma que ellos. Luego socializan y adoctrinan a estos empleados en su manera de pensar y sentir. Y por último la conducta misma de los fundadores anima a los empleados a identificarse con ellos y a internalizar sus creencias, valores y suposiciones. Cuando la organización triunfa, la personalidad de los fundadores queda integrada en la cultura.

Toda organización pasa por un ciclo en el cual necesita cambios, tanto por la competencia o la adaptación a los cambios en el mundo, para esto, se debe de analizar cómo se encuentra la organización y a donde se quiere llegar

A. DESARROLLO ORGANIZACIONAL.

El desarrollo organizacional está enfocado a la mejora basada en el desarrollo en las capacidades del personal, su satisfacción y un mejor desempeño que permita el alcance de los objetivos de la empresa, como Robbins y Judge (2013). Sustentan que es un conjunto de métodos para el cambio, los cuales buscan mejorar tanto la eficacia organizacional como el bienestar de los trabajadores. Además, los métodos de DO valoran el crecimiento humano, o desarrollo personal, y organizacional, los procesos de colaboración y participación, así como un espíritu de indagación, (…) Se enfoca en la manera en que los individuos dan sentido a su ambiente laboral.

Por otro lado, algunas de las técnicas del DO para efectuar un cambio en la organización serian: capacitación para la sensibilidad, retroalimentación por encuesta, formación de equipos, etc.

Además, para Hitt, Black y Porter (2006, pág.631). Es el –enfoque del cambio organizacional con fuerte orientación hacia la conducta y las

personas, que acentúa los esfuerzos planeados, estratégicos y de largo alcance centrados en las personas y sus interrelaciones en la organización‖.

- **Desarrollo Personal**

Para Hellriegel, Jackson y Scolum (201. pág.443). –Casi ningún empleado se sentiría satisfecho haciendo el mismo trabajo año tras año. Todos ellos quieren crecer para poder pasar a nuevos trabajos.‖

Para ello muchas organizaciones posees programas de desarrollo para mejorar las habilidades y reforzar las capacidades de los colaboradores con potencial para desarrollarse dentro de la organización y realizar línea de carrera, que les permita ascender a puestos con más responsabilidad, un mejor sueldo y mayor reconocimiento social.

Sin embargo, para Robbins y Coulter (2012, pág.56). –Las organizaciones espirituales reconocen la riqueza y el valor de los individuos. No simplemente generan empleos; buscan crear culturas en las cuales los empleados puedan crecer y aprender continuamente.‖

Estos dos autores nos muestran otro enfoque, principalmente desde el punto de vista espiritual y ético que debe de existir dentro de las organizaciones, en donde cada integrante de ella absorbe lo positivo con la que cuenta y es única cada organización.

Según Hitt, Black y Porter (2006, pág.545). Existe un sistema de carrera y desarrollo.

Una de las motivaciones más poderosas para que la gente se una a las organizaciones y logre objetivos es la oportunidad de crecer y desarrollarse. Los sistemas de carrera y desarrollo de los empleados están diseñados para responder a esa motivación particular y garantizar que se desarrollen las capacidades humanas que se necesitan en la organización. Las trayectorias de carrera (es decir, el conjunto y la secuencia de puestos y experiencias) que las organizaciones quieren que los empleados tengan con la finalidad de prepararse para ciertas

responsabilidades es, con mucho, una función de la estrategia empresarial.

Los empleados pueden y deben expandir y mejorar sus aptitudes en sus posiciones, y el desarrollo no implica necesariamente un ascenso. Sin embargo, para una proporción grande de los trabajadores de una organización, el desarrollo en el trabajo es el medio para obtener un ascenso a puestos de responsabilidad y pagos mayores. En las compañías grandes, es frecuente que los ascensos también impliquen reubicaciones

- **Capacitaciones y desarrollo**

Según Hellriegel, Jackson y Scolum (2011, pág.440). Las capacitaciones ‒se refiere a las actividades que ayudan a los empleados a superar las limitaciones y a mejorar su desempeño en los puestos que poseen‖, mientras que el desarrollo ‒se refiere a las prácticas que ayudan a los empleados a adquirir competencias que necesitarán en el futuro para poder avanzar en sus carreras‖.

Aun cuando una empresa contratara tan sólo a las personas más calificadas que hubiera, es probable que, no obstante, tendría que invertir en capacitación y desarrollo. Las actividades pueden ir desde una sesión de inducción de un día hasta un plan de carrera personalizado a largo plazo. Por lo general se utilizan diferentes métodos con distintos propósitos.

Para Robbins y Coulter (2012, pág.215). ‒La capacitación de los empleados es una importante actividad de la administración de RH. Si el u-abajo demanda un cambio, las habilidades del empleado deben cambiar.‖

- **Capacitación de inducción**

Para Hellriegel, Jackson y Scolum (2011, pág.440). Es importante la inducción para el inicio del colaborador en la organización.

Toda empresa tiene su manera de hacer las cosas y es importante que todos los empleados las comprendan. Unas cuantas horas de capacitación en los primeros días que los recién contratados están en el trabajo ayuda a inducirles a la forma de hacer las cosas de la empresa.

En el caso de muchas empresas que tienen un fuerte conjunto de valores y claros objetivos estratégicos, la capacitación de inducción ofrece la dirección que los nuevos empleados necesitan para poder tener éxito en su trabajo.

Capacitación en habilidades básicas

Para Hellriegel, Jackson y Scolum (2011, pág.441). Existe otro tipo de capacitación, enfocada al desarrollo de habilidades que cualquier colaborador debería saber para realizar sus tareas diarias.

Los empleados que no saben leer, escribir, matemáticas o resolver problemas lo bastante bien como para desempeñar tareas sencillas, tal vez necesiten capacitación para las habilidades básicas. Estos empleados no pueden escribir cartas a los clientes, leer los avisos de advertencia en los recipientes de productos químicos ni comprender los símbolos para operar máquinas. Algunos empleados tal vez requieran también capacitación para desempeñar las habilidades conductuales básicas, por ejemplo, la manera de trabajar con seguridad o de dirigirse a los clientes.

Sin embargo, para Robbins y Coulter (2012, pág.216). Estas habilidades básicas implican:

Habilidades de comunicación, aplicación y programación de sistemas de cómputo, servicio al cliente, desarrollo ejecutivo, habilidades gerenciales y desarrollo, crecimiento personal, ventas, habilidades de supervisión, y habilidades tecnológicas y de conocimiento.

Capacitación en habilidades específicas

Según Robbins y Coulter (2012). Este tipo de capacitaciones incluyen –capacitación profesional específica de la industria, habilidades gerenciales y de supervisión, información obligatoria y de conformidad (tales como la información acerca del acoso sexual, seguridad, etcétera), y la capacitación para servicio al cliente.

Además, para estos dos autores –Aunque la capacitación de los empleados se puede realizar de manera tradicional, muchas organizaciones se apoyan cada vez más en métodos de capacitación basados en la tecnología, debido a su accesibilidad, costo y capacidad para proporcionar información.‖

B. COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

Lo primero que tengo que decirles sobre este amplio tema, es que, si consultamos diferentes delimitaciones bibliográficas o terminológicas, terminaremos encontrando toda una variedad de definiciones y/o conceptualizaciones sobre el concepto de comunicación organizacional.

Koontz, Weihrich y Cannice (2012). –En las empresas de hoy la información debe fluir más rápido que nunca, hasta una breve interrupción en una línea de producción de rápido movimiento puede ser muy costosa en términos de pérdidas productivas‖.

Si analizamos este concepto, las necesidades de las organizaciones por contar con una comunicación fluida es indispensable para el desarrollo de sus actividades. Así mismo hoy en día con un mundo globalizado, las organizaciones se deben de adaptar a los repentinos cambios que surgen,

para ello, las tomas de decisiones tienen que ser inmediatas, con la ayuda de una comunicación eficaz, esta se desarrollará en el momento que se amerita, sin verse afectada su producción, y sin perder terreno respecto a la competencia.

Hitt, Black y Porter (2006). Afirman que las organizaciones de cualquier tamaño y de cualquier cultura no consisten sólo en un conjunto aleatorio de individuos que se reúnen por casualidad durante un periodo breve y sin propósito alguno. La realidad es que tienen metas, estructuras y coordinación comunes, que influyen ampliamente en la naturaleza y la cantidad de comunicación que tiene lugar. Asimismo, esta influencia es susceptible de analizarse en términos de direcciones (horizontal, vertical, diagonal), canales (verbal o no verbal) y patrones de comunicación (formal, informal, interna, externa).

Es así, que toda organización está formada por sus colaboradores, las metas que se proponen, los canales de comunicación que usan, la cultura que crearon y el clima en el que se desarrollan.

- **Comunicación verbal**

  Este tipo de comunicación es tal vez el más usado dentro y fuera de las organizaciones, debido a su fácil uso; presentamos algunos conceptos por diversos autores, primero Hitt, Black y Porter (2006). Nos dicen que la mayoría de nosotros piensa en palabras habladas cuando se trata de comunicación verbal, sin embargo, la clave no es que se pronuncien las palabras, sino que éstas se empleen para transmitir significado, por lo tanto, comunicación verbal se quiere decir tanto oral como escrita.

  Comunicación oral, la palabra hablada tiene las ventajas potenciales de que es vívida, estimulante y llama la atención; pero tiene como desventaja: es transitoria y está sujeta a una interpretación errónea, porque se podría dar un significado equivocado.

Mientras que la comunicación escrita, se presenta cuando los mensajes se envían por escrito, como en el caso de las cartas, los memorandos, el correo electrónico y otros similares, disminuyen la posibilidad de interpretar erróneamente las palabras del emisor, sin embargo, tiene precisión.

Además, Robbins y Judge (2013). Plantean que el principal medio para la transmisión de mensajes es la comunicación oral, como las discusiones personales y grupales, y los rumores. También tiene como ventajas la rapidez y la retroalimentación. Es posible enviar un mensaje verbal y recibir una respuesta en una cantidad de tiempo mínima. Pero si el receptor no está seguro del mensaje, la retroalimentación rápida permite que el emisor lo detecte y corrija a la brevedad; mientras que la desventaja surge siempre que un mensaje debe pasara través de varios individuos: cuantas más personas, mayor será el potencial de distorsión

- **Comunicación no verbal**

Además del uso de las palabras, también hacemos uso de otro tipo de comunicación, e incluso como efecto de la misma comunicación verbal; la cual es conceptualizada por algunos autores, como Robbins y Judge (2013). Nos dicen que cada vez que se envía un mensaje verbal a alguien, también se transmite otro mensaje no verbal, esto incluye los movimientos corporales, las entonaciones o el énfasis que se da a las palabras, las expresiones faciales y la distancia física entre emisor y receptor. Por lo tanto, el lenguaje corporal contribuye a la comunicación verbal, aunque a menudo también la complica.

Además, las expresiones faciales, junto con las entonaciones, suelen denotar arrogancia, agresividad, miedo, timidez y otras características. Por lo tanto, es importante que el receptor esté alerta de estos aspectos no verbales de la comunicación.

Por otro lado, Koontz, Weihrich y Cannice (2012).
Complementan que lo que alguien dice puede verse reforzado (o

contradicho) por su comunicación no verbal, como las expresiones faciales y los gestos corporales, por lo tanto, la comunicación no verbal puede apoyar o contradecir a la comunicación verbal, y dar lugar al refrán de que las acciones a menudo hablan más fuerte que las palabras.

- **Comunicación Horizontal**

Este tipo de comunicación sirve de mucha ayuda para la coordinación entre las áreas de cualquier organización, con el fin de plantear las estrategias y las acciones para la obtención de los objetivos propuestos; acerca de esto, Robbins y Coulter (2012, pág.324). Describen:

La comunicación que se da entre los empleados en un mismo nivel organizacional se llama comunicación horizontal. (…) Los equipos multifunciones, por citar un ejemplo, dependen mucho de este tipo de interacción de comunicación. Sin embargo, pueden surgir conflictos si los empleados no mantienen a sus gerentes informados acerca de las decisiones o acciones que han tomado.

También para Guzmán (2012). Se define como el intercambio lateral de mensajes entre individuos que se encuentran en el mismo nivel de autoridad dentro de la organización, que tiene varios propósitos como, coordinación de la tarea, resolución de problemas, además de participación en la información, y la resolución de conflicto, entre los miembros de un departamento o con varios departamentos.

Para Puchol (2003). Es aquella que tiene como objetivo la coordinación interdepartamental, la armonización de las acciones de los distintos departamentos y secciones de la empresa, y para asegurar que no existan lagunas, solapes, o duplicidades en el quehacer de los departamentos.

Por lo tanto, si se consigue una buena comunicación horizontal, se puede obtener como: un espíritu de corporación y un ambiente de trabajo en común, mayor rapidez que la comunicación jerárquica. Además, que las principales herramientas son, las reuniones interdepartamentales y los mensajes electrónicos.

- **Comunicación formal**

Robbins y Coulter (2012). Argumentan: Es aquella que tiene lugar por los acuerdos de trabajo organizacionales prescritos. Por ejemplo, cuando un gerente le pide a un empleado que complete una tarea, ésa es comunicación formal; también lo es cuando un empleado le comunica un problema a su gerente.

Para contar con una buena comunicación organizacional, debemos de seguir por los canales que la organización lo establece, debido a las normas y políticas que cada una de ellas lo establecen; con respecto a eso Robbins y Judge (2013, pág.339). Afirman: ‒Cuando la comunicación tiene lugar entre miembros del mismo grupo de trabajo, entre miembros de grupos de trabajo del mismo nivel, entre gerentes del mismo rango.‖

La atención individualizada y cuidadosa representa la cuarta dimensión de la calidad. El cliente tiene que sentirse importante para la empresa. El identificar las preferencias y necesidades del consumidor es el componente principal de esta dimensión.

- **Comunicación vertical**

Para Stoner, Freeman y Gilbert (1996). Es una comunicación que sube o baja a lo largo de la cadena de mando de la organización, en la que la comunicación descendente empieza con los mandos altos y fluye hacia abajo, donde su propósito es difundir, informar, dirigir y evaluar a los empleados.

Mientras que la comunicación ascendente informa a los estratos superiores de aquello que está ocurriendo en los niveles inferiores, por lo tanto, incluye informes de avance, sugerencias, explicaciones y solicitudes de ayuda o decisiones.

C. BARRERAS DE COMUNICACIÓN

La comunicación tiene algunas dificultades para que el mensaje llegue a su destino, a estas dificultades se les llama barreras, las cuales Koontz, Weihrich y Cannice (2012, pág.466). Los definen:

Los problemas de comunicación casi siempre son síntomas de problemas (…) el gerente perceptivo buscará las causas de los problemas de comunicación en lugar de sólo tratar los síntomas. Las barreras pueden estar en el emisor, en la transmisión del mensaje, en el receptor o en la realimentación.

Además de la argumentación de los anteriores autores, Puchol (2003). Aseguran que para que el mensaje alcance su objetivo, es necesario que venza sucesivamente tres barreras: la barrera de la percepción física, la barrera de la percepción intelectual, y la barrera de la percepción psicológica.

- **La barrera de percepción fisica**

  Cuando E habla con voz casi inaudible, por ello el mensaje no llegará porque no ha sido captado sensorialmente, ha chocado en la barrera de la percepción física.

- **La Barrera de percepción intelectual**

  cuando el mensaje es visto y leído, o escuchado con toda nitidez, pero E emplea un idioma extranjero que R no comprende, o bien emplea el mismo idioma que R habla, pero utiliza palabras muy técnicas, por lo tanto, el mensaje llegará, pero no será entendido, porque ha tropezado en la segunda barrera, la de la percepción intelectual.

- **La Barrera de percepción Psicológica**

Si el mensaje llega y es comprendido Y por último aún tiene que superar la tercera barrera para conseguir su objetivo. Además, esta tercera barrera recibe también el nombre de «resistencia interna», y depende del temor, del cansancio, del recelo o de la enemistad que la persona del emisor suscite en el receptor.

Para Hitt, Black y Porter (2006, pág.503) las barreras de la comunicación, se originan por diversos motivos:

Aunque el contexto organizacional brinda diversas oportunidades para la comunicación eficaz y productiva, de igual manera representa muchas barreras que interfieren con el proceso de la comunicación. Las barreras tienen varios orígenes, que incluyen las fuentes interpersonales, organizacionales y culturales.

Barreras interpersonales

Para Hitt, Black y Porter (2006). También existen otras barreras. Los obstáculos para la comunicación interpersonal pueden ocurrir tanto en el emisor como el receptor. También la responsabilidad de asegurar la comunicación exacta recae de modo simultáneo en ambos. Sin embargo, es obligación del emisor seleccionar cuidadosamente el lenguaje y las palabras —para codificar el mensaje—, con la finalidad de lograr la mayor precisión en el significado. Por supuesto, con frecuencia el receptor es la fuente de las fallas en la comunicación. Por ejemplo, quizá el receptor tenga un problema de percepción selectiva. Es decir, tal vez sin tener la intención elimine ciertas partes del mensaje. Además, tenemos otra forma de describir este punto es que los individuos suelen adoptar marcos de referencia, o formas simplificadas de interpretar los mensajes, que los ayudan a dar sentido a comunicaciones complejas; no obstante, esos atajos podrían impedir que se reciba el mensaje que se pretende.

- **Barreras culturales**

Según Hitt, Black y Porter (2006). También las diferencias culturales obstruyen el proceso. Cuanto mayor sean las diferencias culturales entre emisor y receptor, mayores serán las dificultades que se esperan en la comunicación. También el grado en que un emisor y un receptor difieren en un estilo de comunicación de contexto alto o bajo también influye en forma significativa en la eficacia de la comunicación. Por ello lo que resulta más problemático cuando individuos de culturas de contextos alto y bajo se comunican es que con frecuencia cada uno interpreta en forma negativa el enfoque que tiene el otro para comunicarse.

SUPERACIÓN DE LAS BARRERAS

Algunos autores nos presentan algunas alternativas para romper las barreras y se logre una comunicación efectiva, presentaremos algunos de ellos a continuación.

- **Utilizar la retroalimentación**

Según muchos autores, la retroalimentación puede mejorar la efectividad de la comunicación, sin importar la dirección de ésta, ni la jerarquía en la que se utilice, además es una manera de dar seguimiento a las actividades. De esta manera Robbins y Coulter (2012, pág.321). Sustentan:

> Muchos problemas de comunicación pueden atribuirse directamente a los malentendidos y las imprecisiones. Estos problemas ocurren con menos frecuencia si el gerente obtiene retroalimentación, verbal y no verbal. Un gerente pude hacer preguntas sobre un mensaje para determinar si se recibió y se entendió de la manera que estaba planeado. O bien, el gerente puede pedir al receptor que repita el mensaje en sus propias palabras.

- **Simplificar el lenguaje**

Usar palabras, simples y sencillas siempre van a simplificar el mensaje, evitar el uso de palabras técnicas que compliquen la comunicación, ni jergas que la otra el receptor no sea capaz de comprender, así Robbins y Coulter (2012. pág.322). Explican:

> Ya que el lenguaje puede ser una barrera, los gerentes deben tomar en cuenta a quién se dirigirá el mensaje y adaptar el lenguaje a esas personas, Recuerde que la comunicación efectiva se logra cuando un mensaje se recibe y se entiende.

1.1.2.2. SATISFACCIÓN LABORAL

Se refiere a los objetivos y valores más inmediatos que la persona tiene en relación con su trabajo, misma que pueden estar o no íntimamente ligada a las necesidades sociales y biológicas. (Franklin y Krieger, 2012, pág. 120).

Se puede definir de manera muy genérica, como la actitud general de la persona hacia su trabajo. Los trabajos que las personas desempeñan son mucho más que actividades que realizan, pues además requiere interacción con los colegas y con los gerentes, cumplir con los reglamentos así como con sus políticas, cumplir con los estándares de desempeño, sobrevivir con las condiciones de trabajo, entre otras cosas. (Amorós, 2008, pág. 67).

Se trabajará en base a la teoría descrita por Garcia y Uscanga, (2008).

Es decir, es una respuesta afectiva y sentimental que da el trabajador a su puesto como consecuencia de la experiencia en el cargo que ocupa, tomando en cuenta valores, es decir con lo que desea o espera de este. Además los empleados buscan dentro del trabajo que su jefe inmediato sea amigable y comprensible y que los escuche cuando sea necesario.

Las empresas deben tomar en cuenta que los empleados sean bien recompensados a través de sus salarios y sueldos acordes obviamente a las expectativas de cada uno. Que las condiciones del trabajo sean adecuadas, no peligrosas o incomodas lo cual hace mejor su desempeño.

La satisfacción laboral es el producto de numerosas actitudes que tienen los trabajadores en consecuencia a sus salarios, la supervisión, el reconocimiento, ascensos, etc., relacionados a otros factores como la edad, la salud, relaciones familiares, posición social, recreación, etc

A. MOTIVACIÓN

La motivación en el trabajo es la conjunción de fuerzas internas y externas que hacen que un colaborador elija un curso de acción y se conduzca de ciertas maneras. En efecto, estas conductas se direccionaran al logro de una meta organizacional y/o personal.

La motivación requiere también buscar e interpretar las necesidades e impulsos de los empleados. Además, los empleados estarán más motivados cuando tengan metas claras.

Existen tres impulsos motivadores predominantes:

La motivación de logro es un impulso que estimula a algunas personas para que persigan y alcancen sus metas. Un individuo con este impulso desea alcanzar objetivos y ascender por el camino del éxito. El logro se ve como algo importante sobre todo en sí mismo, no sólo por las recompensas que lo acompañan. […] Las personas con un alto impulso de logro asumen la responsabilidad de sus acciones y resultados, controlan su destino, buscan una realimentación periódica y les gusta ser parte de un esfuerzo individual o colectivo para ganar una meta. (Newstron, 2011 pág. 109).

La motivación de afiliación es un impulso para relacionarse socialmente con las personas; es decir, trabajar con personas compatibles y experimentar un sentido de comunidad. Las comparaciones de empleados motivados por el logro con los motivados por la afiliación ilustran la forma en que ambos patrones influyen en la conducta. […] los motivados por la afiliación tienden a elegir amigos y personas agradables, pues sienten una

satisfacción interna cuando están con amigos y desean libertad en el trabajo para desarrollar tales relaciones. Newstron, 2011 pág. 109).

La motivación de poder es un impulso para influir en la gente, asumir el control y cambiar situaciones. Las personas motivadas por el poder desean causar un gran efecto en sus organizaciones, y están dispuestas a asumir riesgos con ese propósito. Una vez que obtienen el poder, pueden usarlo con fines constructivos o destructivos. […] Las personas con esta necesidad buscan el poder por medios legítimos y ascienden a puestos de liderazgo mediante un desempeño exitoso, por lo que son aceptados por los demás. (Newstron, 2011 pág. 110).

Teoría de las necesidades de Maslow.

Básicas o fisiológicas: son las necesidades básicas para el sustento de la vida humana, tales como alimentos, agua, calor, abrigo y sueño. Según Maslow, en tanto estas necesidades no sean satisfechas en el grado indispensable para conservación de la vida, las demás no motivarán a los individuos.

Seguridad: son las necesidades para librarse de riesgos físicos y del temor a perder el trabajo, la propiedad, los alimentos o el abrigo.

Sociales (de afiliación o pertenencia): dado que los seres humanos son seres sociales, los individuos experimentan la necesidad de pertenencia, de ser aceptados por los demás.

Estimación: de acuerdo con Maslow, una vez que las personas satisfacen sus necesidades de pertenencia, tienden a desear la estimación tanto propia como de los demás. Este tipo de necesidad produce satisfacciones como poder, prestigio, categoría y seguridad en uno mismo.

Autorrealización: Maslow consideró a ésta como la necesidad más alta de su jerarquía. Se trata del deseo de llegar a ser lo que se es capaz de ser; de optimizar el propio potencial y de realizar algo valioso. (Garcia y Uscanga, 2008).

Según Maslow las necesidades del ser humano van desde lo primordial o primario para la vida del individuo hasta la necesidad de la autorrealización.

Teoría de los dos factores de Hezberg:

Los factores higienizantes (saciables): son causa de insatisfacción y desmotivación de los trabajadores cuando no están correctamente atendidos, pero por muy bien que se cubran, nunca llegan a generar satisfacción y motivación.

Los factores motivadores: son los que producen satisfacción y motivación en los trabajadores cuando están bien atendidos, y cuando no lo están, son neutros, pero no pueden provocar insatisfacción y desmotivación. Se refieren al contenido del propio trabajo en sí mismo. (Garcia y Uscanga, 2008 pág. 34).

Teoría de las necesidades de Mc Clelland

Alrededor de una experiencia afectiva crecen racimos de expectativas o asociaciones que vendrían a ser las motivadoras, clasificando así tres grandes grupos: Necesidad de poder, necesidad de afiliación y necesidad de logro o autoevaluación. (Garcia y Uscanga. 2008).

Es así que según sus investigaciones la necesidad de logro tiene ilación con el grado de motivación que poseen las personas para ejecutar sus tareas laborales. La necesidad de aplicación, con esta las personas buscan una estrecha asociación con los demás. La necesidad de poder se refiere al grado de control que la persona quiere tener sobre su situación. Esta de alguna manera guarda relación con la forma en que las personas manejan tanto el éxito como el fracaso.

Teoría Erg, existencia, relación y crecimiento:

Es importante destacar que la teoría ERG difiere de la de Maslow en dos puntos: En un primer punto Alderfer señala que las necesidades tienen tres categorías: Existenciales (las mencionadas por Maslow), De relación (relaciones interpersonales), De crecimiento (creatividad personal).

En segundo lugar menciona que cuando las necesidades superiores se ven frustradas, las necesidades inferiores volverán, a pesar de que ya estaban satisfechas. Con respecto a esto no coincidía con Maslow, puesto que éste opinaba que al satisfacer la necesidad perdía su potencial para motivar una conducta. Además consideraba que las personas ascendían constantemente por la jerarquía de las necesidades, en cambio para Alderfer las personas subían y bajaban por la pirámide de las necesidades, de tiempo en tiempo y de circunstancia en circunstancia

B. ENTORNO LABORAL

El desarrollo organizacional es una serie de teorías, valores, estrategias y técnicas basadas en las ciencias de la conducta y orientadas al cambio planificado del escenario de trabajo de una organización, con el propósito de incrementar el desarrollo individual y de mejorar el desempeño de la organización, mediante la alteración de las conductas de los miembros de la organización en el trabajo. (Guízar, 2009 pág. 6).

Se puede decir, la vida misma es eso: nacemos, crecemos, vivimos, somos formados tanto en nuestras casas como en las instituciones educativas para ingresar en futuro a trabajar en una organización. Cada uno está relacionado con un sin fin de diferentes empresas ya sea por trabajar para ellas o por depender de ellas de manera indirecta. Muchas organizaciones se han adecuado a los cambios tecnológicos y de información; en cambio, muchas otras no han conseguido ajustarse y asimilar el cambio social y cultural ya sea por su incapacidad de adaptación o falta de integración al cambio tecnológico. En realidad, así como sucedió

con el uso de la computadora, en ocasiones, el atraso cultural frena el uso adecuado de las nuevas tecnologías.

Fundamentos del desarrollo organizacional

El DO tiene una orientación sistémica, en cuanto a que se requiere que una organización trabaje de manera armónica, puesto que sus partes están interrelacionadas. Además, posee valores humanísticos, los cuales son supuestos positivos de las personas en cuanto a su potencial y deseo de crecimiento. (Guízar, 2009 pág. 6).

En conclusión, las fuerzas externas tienen incidencia sobre el desarrollo del cambio de las organizaciones. Es importante resaltar el poco control que tienen las organizaciones sobre estas fuerzas. No obstante, una organización depende de su interacción con el entorno para sobrevivir**.**

Las fuerzas internas nacen de factores como la modificación de los objetivos de la organización, la política administrativa, las tecnologías y las aptitudes de los empleados. Es decir, cuando el departamento de gerencia decide cambiar algún plan preconcebido, modifica el de los demás departamentos de la organización.

Procesos del desarrollo organizacional

En un sistema están inmersos un conjunto de elementos que interactúan entre sí, debiendo apoyarse unos en otros de manera natural para poder subsistir y lograr el cumplimiento de sus objetivos.

Según el autor refiere que los sistemas están divididos según el entorno en el que se desarrolló el individuo:

Características de los sistemas:

- Conseguir los fines y objetivos marcados.
- Adaptarse al medio y a la situación dentro de la que han de desenvolverse.
- Conservar su equilibrio interno.

Mantener su cohesión interna (permanecer integrados). (Guízar, 2009 pág. 6).

C. COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL.

El comportamiento organizacional (CO) es el estudio sistemático y aplicación cuidadosa del conocimiento sobre la forma como la gente —individuos y grupos— actúa en las organizaciones. Se esfuerza por identificar formas en que la gente actúa con mayor eficacia. (Newstron, 2011 pág. 3) Además, El comportamiento organizacional aporta un conjunto útil de herramientas en muchos niveles de análisis. Por ejemplo, ayuda a los administradores a observar la conducta de los individuos dentro de una organización. También les permite entender la complejidad de las relaciones interpersonales, cuando interactúan dos personas (compañeros de trabajo, o un jefe y un subordinado). (Newstron, 2011 pág. 3).

Además, algunas compañías descubrieron que prestar interés en los demás, escuchar atentamente a los empleados y preocuparse por la competencia y por las relaciones, favorecen para motivar a la fuerza de trabajo actual. A su vez, diversas compañías incitan a sus administradores a responder ante una fuerza de trabajo diversificada, incorporando el orgullo sin menospreciar a nadie, proporcionándole autoridad sin llegar a explotar a los demás, y demostrando apertura, confianza.

- **Comportamiento humano**

  Es evidente que las actitudes de los empleados son importantes para las organizaciones. La satisfacción del empleado junto con una alta productividad caracteriza a las organizaciones bien administradas. Sin embargo, con frecuencia las personas tienen un concepto equivocado de la relación satisfacción-productividad. Es decir, La mayor parte de la conducta humana se aprende por observación. Observando a los demás formamos las reglas de conducta, y esta información, sirve en ocasiones

futuras de guía para la acción. […] en un proceso que comienza en la familia y continua en cada una de las organizaciones en las cuales el ser humano interactúa, aprende e incorpora las características especiales que diferencian el rol femenino del masculino. (Franklin y Krieger, 2012, pág. 33).

Aunque muchos de los factores que contribuyen a la satisfacción en el trabajo están bajo el control de los administradores, también es cierto que las personas, cuando ingresan en una empresa, tienen muy diferentes predisposiciones personales. Algunas personas tienen como atributo el optimismo, buen ánimo, alegría y cordialidad; se dice que tienen afectividad positiva. Otras suelen ser pesimistas, derrotistas, irritables y aun ásperas; se dice que tienen afectividad negativa**.** Podemos decir también:

Las motivaciones en los individuos con el paso del tiempo, y lo mismo ocurre con su rendimiento y productividad. Aunque independientes, estos aspectos son dinámicos y se encuentran íntimamente asociados con la estructura de la personalidad, los estados anímicos y los interese de cada persona. Tal es la razón por la que resulta tan difícil poder anticipar el comportamiento de los empleados a largo plazo. (Franklin, y Krieger, 2012 pág. 38).

- **Cultura organizacional**

En resumen la cultura es aprendida, evoluciona con nuevas experiencias y puede modificarse si llega a entenderse la dinámica del proceso de aprendizaje. Por ello, quien está interesado en la gestión o cambio culturales debe enfocar su atención en lo que se sabe sobre el aprendizaje y desaprendizaje de las complejas creencias y presunciones que sirven de fundamento al comportamiento social. (Franklin y Krieger, 2012 pág. 365).

Parafraseando, cada persona que ingresa a una organizacion lo hace llevando a cuestas sus experiencias laborales previas y el bagaje cultural fruto de su proceso de socializacion. La cultura organizacional se edifica sobre la base de las relaciones particulares que se establezcan entre ella y la estructura de organzacion, asi como entre todos los miembros de la misma(directivos, grupos, equipos e individuos), pues son precisamente ellos quienes establecera vinculos cara a cara, como encargados de afrontar las tareas cotidianas.

La transmición de la cultura se debe en muy buena parte, a la comunicación interna que existe dentro de una determinada organización. Se dice que:

> Comunicarse en el ámbito interno de las organizaciones, significa desarrollar relaciones de trabajo que permitan tener un ambiente propio para el desencadenamiento de valores vitales en nuestra sociedad. Para ello, es necesario contar con estrategias de participación, con las cuales se estimulan las habilidades necesarias para llevar a cabo este proceso. […] A través de la comunicación interna, se logra el conocimiento pleno de la misión, visión y valores de la organización, ya que son compartidas por todos. (Garcia y Uscanga, 2008 pág. 54)

D. RECOMPENSAS.

Los sistemas de recompensas se consideran una herramienta para mejorar la satisfacción del empleado y su desarrollo. Los colaboradores desean que las recompensas sean otorgadas de manera equitativa, por lo cual comparan sus recompensas con las recibidas por otros miembros de la organización. Por ello, los sistemas de recompensas deben ser diseñados de acuerdo con las necesidades de los individuos.

Generalmente, los sistemas de recompensas mejoran cuatro aspectos de la eficacia organizacional:

- Motivan al personal a unirse a la organización.
- Influyen para que los trabajadores acudan a su puesto.
- Los motivan para actuar de manera eficaz.
- Refuerzan la estructura de la organización, al especificar la posición de sus diferentes miembros. (Guízar, 2009 pág. 246).

Prestaciones y servicios al personal

Pólizas de seguros, que pueden ser de salud, de vida y por accidentes e incapacidad:

- En el campo de la salud. Pueden ser pólizas de gastos médicos mayores o menores. Cuando se utiliza este servicio, se debe pagar el deducible correspondiente. Existen otras pólizas que incluyen atención dental, óptica, maternidad y atención durante el embarazo, etc. Las pólizas médicas pagan la hospitalización por accidente sin necesidad de erogar, en el momento del internamiento, ninguna cantidad o garantía.
- Pólizas de vida. Por lo general ascienden a dos años de salario, aunque varían de país a país.
- Pólizas por accidente e incapacidad temporal o permanente. El monto de la indemnización varía según la profesión. Así, por ejemplo, un daño en las cuerdas vocales puede determinar la incapacidad total de un profesor.

Prestaciones independientes de las tareas cotidianas.

- Días feriados o vacaciones. En algunos bancos las vacaciones se otorgan con base en la antigüedad del empleado. Otras empresas otorgan asueto durante la celebración de una fi esta religiosa, como el 12 de diciembre, día de la Virgen de Guadalupe, en México; o también suele feriarse el día del aniversario de la fundación de una localidad o ciudad.

- Ausencias con o sin goce de sueldo.
- Actividades deportivas. En estos casos las empresas se hacen cargo de los gastos por uniformes de los empleados o en otros aportan 50% la empresa y el restante 50% el colaborador.

Prestaciones relacionadas con el horario.

- Flexibilidad del horario. También conocido como ―tiempo flexible‖ o flexitime, suele aplicarse en empresas que se dedican a la investigación, en las cuales si un área no cumple su tarea, ello no repercute necesariamente en las demás. Esta alternativa puede presentarse en los centros de investigación, ya que no tienen producción en serie o procesos de continuo.

Servicios a los empleados.

- Cafetería o restaurante.
- Apoyo para la educación formal.
- Servicios financieros. Préstamos con bajos intereses, financiamiento para compra de vivienda y de vehículos, etcétera.

Servicios sociales:

- Gastos de reubicación. Hotel, mudanza, menaje, depósito para renta de casa, corren a cargo de la empresa cuando el empleado se muda por requerimientos del trabajo.

Participación de utilidades.

- Es el conocido reparto de utilidades (beneficios) que se otorga cada año a los empleados. (García y Uscanga, 2008 pág. 64).

Incentivos

Los incentivos son considerados como retribuciones por la realización de algún acto, en este caso por las actividades laborales que desempeña el trabajador dentro de la organización. Al hablar de

incentivos no solo nos referimos a una contribución económica, un incentivo puede ser una recompensa o estímulo que permite que el trabajador realice su trabajo con mayor intensidad. […] existe una relación directa entre lo que el trabajador hace (sus resultados) y los incentivos que obtiene. (García y Uscanga, 2008 pág. 48).

Es decir, los incentivos corresponden a un elemento variable de la compensación total, y están asociados directamente con el desempeño o productividad, en síntesis existe una relación estrecha entre lo que el trabajador hace (sus resultados) y los incentivos que obtiene.

Puedo decir que si los incentivos están promovidos adecuadamente, indicarán qué busca la organización, y los colaboradores ajustarán su desempeño a dicha expectativa, en la medida que su trabajo sea acorde con las metas de la organización, y además sea recompensado.

Línea de carrera

La organización necesita que los individuos que la integran cumplan etapas profesionales, con el fin de desarrollar la capacidad requerida para satisfacer las necesidades humanas en varios niveles y tipos de trabajo.

Factores esenciales para que las personas se desempeñen profesionalmente en la organización:

- Igualdad de oportunidades: En la empresa moderna resulta indispensable que todo el personal juzgue que las normas del juego son limpias.
- Apoyo del jefe inmediato: Los empleados desean que su supervisor inmediato desempeñe un papel activo en su desarrollo profesional y que les proporcione retroalimentación adecuada y oportuna.

- Conocimiento de las oportunidades: Un sistema idóneo de comunicación dentro de la organización que informe a todos sus integrantes.
- Interés del empleado: Los empleados necesitan diferentes niveles de información y muestran distintos grados de interés en su avance, lo cual depende de varios factores.

Satisfacción profesional: De acuerdo con su edad y ocupación, los empleados encuentran satisfactores en diferentes elementos. (Guízar, 2009 pág. 251).

1.1.2.3. Marco conceptual

- **Autorrealización**: Es el proceso continuo de llegar a ser todo aquello de lo que uno es capaz, emplear en lo posible las habilidades propias, tener una combinación rica de valores y propósito, y ejercitar el talento hasta el máximo. (Newstron, 2011 pág. 135).
- **Ambiente**: Se refiere a las políticas de recursos humanos que afectan directamente los empleados, tales como compensaciones y beneficios, proyección profesional, diversidad, balance trabajo-tiempo libre, horarios flexibles programas de salud y bienestar, seguridad laboral, planes y beneficios para sus familias y dependientes (Amorós, 2008, pág. 172).
- **Control**: Medir y corregir el desempeño individual y organizacional para asegurar que los hechos se conformen a los planes. Incluye medir el desempeño respecto de las metas y los planes, mostrar dónde existen desviaciones de los estándares y ayudar a corregir las desviaciones. Koontz, Weihrich y Cannice (2012, pag.31).

- **Conducta**: de la psicología sabemos que la conducta normal tiene ciertas causas, que se relacionan con las necesidades de una persona o con las consecuencias de sus actos. En el caso de las necesidades, la gente está motivada no por lo que nosotros creemos que debe tener, sino por lo que *ella* misma desea. (Newstron, 2011 pág. 32).

- **Comunicación**: Desarrollar relaciones de trabajo que permitan tener un ambiente propio para el desencadenamiento de valores vitales en nuestra sociedad. Para ello, es necesario contar con estrategias de participación, con las cuales se estimulan las habilidades necesarias para llevar a cabo este proceso. (Garcia, Uscanga, 2008, pág. 54).

- **Comunicación intergrupal**: Aquella que se realiza no sólo con otros departamentos, sino también con grupos fuera de la empresa: clientes, proveedores, comunidad en general y accionistas de la empresa. Koontz, Weihrich y Cannice (2012, pag.303).

- **Competencias**: Las competencias se definen como las características demostrables en un individuo que permiten a éste el desempeño. De manera que las competencias de puestos son conductas observables y medibles que forman parte de un trabajo (Dessler, Varela, 2011. pág. 89).

- **Desarrollo organizacional**: Es un enfoque sistémico, integrado y planeado, dirigido a mejorar la efectividad empresarial. Está diseñado para resolver problemas que reducen la eficiencia operativa a todos los niveles, como la falta de cooperación, la descentralización excesiva y la mala comunicación. Koontz, Weihrich y Cannice (2012, pag.360).

- **Estrategia**: Es el plan global o el enfoque general que la organización adopta para asegurar que las personas cumplan

adecuadamente la misión de la organización. (Chiavenato, 2009, pág. 4).

- **Estrés:** Proceso psicológico desagradable que ocurre como respuesta a presiones ambientales. Robbins y Judge (2013, pag.595).
- **Equipo de trabajo**: Genera una sinergia positiva gracias al esfuerzo coordinado. Los esfuerzos de sus individuos dan como resultado un nivel de rendimiento superior a la suma de las aportaciones individuales. Robbins y Judge (2013, pag.309).
- **Empatía**: Es el medio por el cual las personas logran desarrollar impresiones correctas sobre el otro. Es un proceso de compresión del otro. (Chiavenato, 2007, pág. 80).
- **Entorno**: Condiciones físicas y materiales, así como por sus condiciones psicológicas y sociales. Por un lado están los aspectos ambientales que repercuten en los sentidos y que afectan el bienestar físico, la salud y la integridad física de las personas. Por el otro lado están los aspectos ambientales que afectan el bienestar psicológico e intelectual, la salud mental y la integridad moral de las personas. (Chiavenato, 2009, pág. 512).
- **Habilidad**: Se trata de saber hacer. Significa utilizar y aplicar el conocimiento, ya sea para resolver problemas o situaciones, crear e innovar. En otras palabras, habilidad es la transformación del conocimiento en resultado. (Chiavenato, 2009, pág. 80).
- **Productividad**: el producto derivado de una cantidad fija de insumos, las organizaciones pueden elevarla si disminuyen los insumos (el enfoque de los costos) o si aumentan la cantidad producida por los empleados. (Bohlander, Snell, Sherman, 2001, pág. 19).

- **Politicas:** Declaraciones o ideas muy generales que representan la posición oficial de la compañía ante determinadas cuestiones, y que ayudan a tomar decisiones conformes a la cultura de la empresa. Puchol (2003, pág.25).

- **Percepción:** es el proceso mediante el cual los individuos organizan e interpretan las impresiones de sus sentidos, con la finalidad de dar significado a su entorno. Robbins y Judge (2013, pag.166).

- **Satisfacción**: es un conjunto de emociones y sentimientos favorables o desfavorables del empleado hacia su actividad laboral. La satisfacción en el trabajo es una actitud afectiva, *una sensación* de relativo gusto o disgusto hacia algo. (Newstron, 2011, pág. 241).

- **Salarios:** Los ingresos económicos que el individuo recibe a cambio de su trabajo, son los recursos con los que cuenta el trabajador para cubrir sus necesidades, dichos ingresos se consideran como la situación económica del trabajador. (García, Et al, 2007, pág. 91).

- **Incentivos:** Retribuciones por la realización de algún acto, en este caso por las actividades laborales que desempeña el trabajador dentro de la organización. Al hablar de incentivos no solo nos referimos a una contribución económica, un incentivo puede ser una recompensa o estímulo que permite que el trabajador realice su trabajo con mayor intensidad. . (Garcia, Uscanga, 2008, pág. 48).

1.2. Justificación de la investigación

1.2.1. Justificación práctica

Las teorías acerca de la Cultura Organizacional y la satisfacción laboral, son nuevos paradigmas que tienen gran preponderancia en la actualidad, dado que en este mundo competitivo el factor preponderante en las empresas es el potencial humano y para que desarrollen sus actividades con efectividad debemos de dotarles de las condiciones idóneas y lograr que se encuentren motivados, para lo cual los directivos de las organizaciones deben tener conocimientos acerca de lo importante y relevante que es para la empresa fomentar la cultura organizacional que permita la satisfacción laboral.

1.2.2. Justificación teórica

En el aspecto práctico nos proporcionará de información relevante que permita a la organización replantear sus acciones con el objetivo de fortalecer la cultura actual, lo cual permitirá incrementar la satisfacción en cada uno de los colaboradores, teniendo como resultado la motivación y la predisposición para desarrollar sus actividades asignadas y contribuyan en el cumplimiento de las metas

1.2.3. Justificación metodológica

En el aspecto metodológico proporcionará a los directivos los conocimientos para identificar las debilidades que no permiten que la empresa cuente con una cultura organizacional fuerte y mayor satisfacción laboral, hoy en día se valora mucho los recursos humanos pues constituye la base fundamental para lograr la calidad y diferenciarnos de otras organizaciones que están en el mercado.

1.3. Problema de investigación

1.3.1. Planteamiento del problema

¿De qué manera la cultura organizacional se relaciona con la satisfacción laboral en el Banco Interbank, Barranca - 2016?

1.4. Conceptuación y operacionalización de variables

1.4.1. Conceptuación de las variables

- **Cultura Organizacional**

Cada organización, cuenta con su cultura característica, creada por sus propios colaboradores, y que la hace única con respecto a las demás; una empresa con una buena cultura será muy atractiva para potenciales talentos, Hellriegel, Jackson y Scolum (2011, pág.596). La definen de la siguiente manera:

Se refiere al patrón único de los supuestos, los valores y las normas compartidas que dan forma a la socialización, los símbolos, el lenguaje, los relatos y las prácticas de un grupo de personas. Las culturas organizacionales son importantes porque influyen en la satisfacción y el desempeño de los miembros de la organización.

- **Satisfacción laboral**

La satisfacción se analiza como un sentimiento frente al trabajo y las consecuencias derivadas de él, e implica tanto la cobertura de necesidades básicas, como la relación entre las expectativas o recompensas percibidas como adecuadas frente a la recompensa real obtenida. (Garcia y Uscanga. 2008 pág. 63).

1.4.2. Operacionalizacion de variables

TABLA N° 01

Cuadro de operacionalización de las variables

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS
Cultura organizacional	Desarrollo Organizacional	Desarrollo personal	1
		Capacitación	2
	Comunicación Organizacional	Comunicación formal	3
		Comunicación vertical	4
		Comunicación no verbal	5
	Barreras de Comunicación	Barreras de la persepción Psicologica	6
VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS
Satisfacción laboral	Motivación	Empatía	7
		Autorrealización	8
	Entorno laboral	Entorno	9
	Comportamiento Organizacional	Conducta	10
		Comunicación	11
	Recompensas	Salarios	12
		Incentivos	13

Elaboración: Fuente Propia.

1.4.3. Delimitación de la investigación

- **Delimitación espacial**

  La investigación se desarrolló en el Banco Interbank – Barranca.

- **Delimitación social**

  Las unidades de análisis a considerar en este trabajo del Banco Interbank, Barranca, fueron todos los colaboradores.

- **Delimitación temporal**

  La investigación se realizó durante el período comprendido entre los meses de Agosto a Diciembre del 2016.

- **Delimitación conceptual**

  Para el desarrollo de la investigación se ha tomado en cuenta la base teórica referida a la Cultura Organizacional y la Satisfacción Laboral.

1.5. Hipótesis

La cultura organizacional se relaciona significativamente con la Satisfacción laboral en el Banco Interbank, Barranca – 2016.

1.6. Objetivos

1.6.1. Objetivo General:

Determinar la relación de la Cultura organizacional con la satisfacción laboral en el Banco Interbank, Barranca - 2016.

1.6.2. Objetivos Específicos:

- Conocer el nivel de Cultura Organizacional en el Banco Interbank, Barranca - 2016.
- Describir el nivel de Satisfacción Laboral en el Banco Interbank, Barranca – 2016.
- Describir los factores que contribuyen a la Cultura Organizacional en el Banco Interbank, Barranca – 2016.
- Identificar los factores que contribuyen a la satisfacción laboral en el Banco Interbank, Barranca – 2016

2. Metodología

2.1. Tipo y nivel de investigación

2.1.1. Tipo de investigación

El tipo de investigación es básica (sustantiva o teórica) dado que la finalidad es la obtención y recopilación de información para ir construyendo una base de que se va agregando a la información previa existente.

2.1.2. Nivel de investigación:

El nivel o alcance de investigación es descriptivo correlacional. Hernández, Fernández y Baptista (2014, pág. 93). ‒señalan que el estudio correlacional tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que existe entre dos o más conceptos, categorías o variables en una muestra o contexto en particular. En ocasiones sólo se analiza la relación entre dos variables, pero con frecuencia se ubican en el estudio vínculos entre tres, cuatro o más variables‖. (p.93). Esta investigación se enmarca dentro del campo descriptivo correlacional, con relación al análisis de la realidad de la cultura organizacional y la satisfacción laboral en el banco Interbank, Barranca – 2016.

2.2. Método y diseño de investigación:

2.2.1. Método de investigación:

El método que se empleó en la presente investigación fue el hipotético deductivo. Este método nos permite probar las hipótesis a través de un diseño estructurado, asimismo porque buscará la objetividad y medirá la variable del objeto de estudio. Con referencia al método hipotético deductivo, Pino (2011, pág. 269). ‒refiere que dentro del grupo de los métodos deductivos está el método hipotético deductivo, que es el método de las ciencias empíricas, y se llama así porque aspira a ofrecer hipótesis explicativas de los fenómenos y a confirmar dichas hipótesis contrastando con la experiencia las afirmaciones o predicciones que de dichas hipótesis se puedan deducir. Con este método se logra que la ciencia no sea una mera acumulación de datos relativos a la

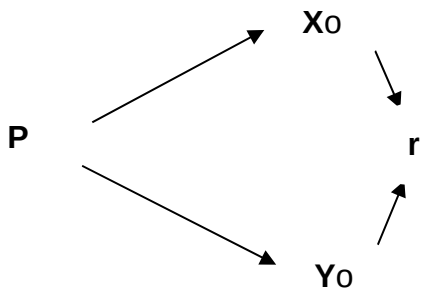
experiencia sino una construcción o interpretación racional de los mismos‖

2.2.2. Diseño de investigación:

El diseño de la investigación fue no experimental, correlacional de corte transversal.

Hernández, Fernández y Baptista (2014, pág. 152). ―denominan no experimental porque la investigación se realizan sin la manipulación deliberada de variables independientes para ver su efecto sobre otras variables. Lo que hacemos en la investigación no experimental es observar fenómenos tal como se dan en su contexto natural, para analizarlos‖.

Hernández, Fernández y Baptista (2014, pág. 154). ―explican que los diseños de investigación transeccional o transversal recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único, su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado‖. El esquema del diseño no experimental, transversal, correlacional utilizado fue el siguiente:



Donde:

X1: Variable 1 (Cultura Organizacional)

Y2: Variable 2 (Satisfacción laboral)

P: Población

r: Relación

2.3. Población - Muestra

2.3.1. Población

Según Lepkowski (2008), citado por Hernández, et al (2014, pág.174). –La población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones‖

En el caso de nuestra investigación, trabajaremos con toda la población que está conformada por 20 colaboradores del Banco Interbank, Barranca

2.3.2. Muestra

No se aplicara muestra dado que el estudio se realizara a toda la población.

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

2.4.1. Técnicas

Las técnicas e instrumentos que se emplearon para la obtención de los datos son los siguientes:

- **Encuesta**

  Es una herramienta que se empleó con la finalidad de obtener, procesar y comunicar los datos, con el propósito de medir los diversos indicadores de las variables que sustentan el trabajo de investigación, así como demostrar el cumplimiento de los objetivos. En las encuestas los instrumentos más utilizados son la entrevista y los cuestionarios. La encuesta se aplica fundamentalmente a los colaboradores del banco Interbank, Barranca

- **Documental**

Esta técnica se utilizó, para registrar la información necesaria de los reportes, libros, informes, tesis y registros y otros documentos que fueron de gran importancia para recabar información de interés para la elaboración de esta investigación

2.4.2. Instrumentos:

- **Cuestionario.**

Según Hernández, et al (2014, pág.217). Manifiesta que ‒es una herramienta conformada por un conjunto de preguntas respecto a los indicadores de las dimensiones a medir‖. Este instrumento permite valorar los conceptos y su relación de la cultura organizacional con la Satisfacción Laboral en el banco Interbank, Barranca

2.5. Validación y confiabilidad de los instrumentos

2.5.1. Validación

Se realizó la Validación; por lo cual, este procedimiento se realizó a través de la evaluación de juicio de expertos (3), solicite la opinión de docentes con trayectoria en la Cátedra de la Universidad de San Pedro – Filial Barranca. Los cuales determinaron la adecuación muestral de los ítems de los instrumentos.

Una vez concluido el proceso de evaluación los expertos emitieron un juicio de valor, considerando que existe relación entre los criterios establecidos, los objetivos planteados en el estudio y los ítems constitutivos del instrumento de recopilación de la información. Emitiendo los siguientes resultados:

TABLA N° 02
Validación de la encuesta según el juicio de expertos

Expertos	(%)
Mg. Madison Huarcaya Godoy	94.03%
Lic. Isaac Felipe Neira Valdivia	95.34 %
Dr. José Vergaray Huaman	95.00%
Promedio	94.79%

Fuente: Elaboración propia.

Los valores resultantes después de tabular la calificación emitida por los expertos, para determinar la validez del instrumento, se obtuvo un valor de 94.79 %, por lo que puedo deducir que el instrumento tiene una muy buena validez

TABLA N° 03
Valores de los niveles de validez

Valores	Niveles de validez
76% - 100%	Excelente
51% - 75 %	Bueno
26% - 50%	Regular
01% - 25%	Deficiente

Fuente: Elaboración propia

2.5.2. Confiabilidad

Según Hernández, et al (2014, pág.200). Manifiestan que –la confiabilidad de un instrumento de medición se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo individuo u objeto produce resultados consistentes y coherentes‖. Según Hernández, et al (2014, pág.208). –La confiabilidad de estos instrumentos se realizó según el Alfa de Cronbach, que se aplica a la muestra y sobre la base de los resultados calcular tal coeficiente, cuya fórmula sirve para determinar el nivel de confiabilidad de una escala y para determinar su valor. Sus valores oscilan entre 0 y 1‖. La escala de confiabilidad está dada por los siguientes valores

La escala de confiabilidad está dada por los siguientes valores:

Tabla N° 04

Niveles de confiabilidad

Valores	Nivel
De 0,81 a 1	Confiabilidad muy alta
De 0,61 a 0,80	Confiabilidad alta
De 0,41 a 0,60	Confiabilidad moderada
De 0,21 a 0,40	Confiabilidad baja
De 0,01 a 0,20	Confiabilidad muy baja

Fuente: Hernández, Fernández y Baptista (2014)

Tabla N° 05

Estadísticos de fiabilidad-instrumento cultura Organizacional

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en los elementos tipificados	Nº de elementos
.833	.832	6

Fuente: Elaboración propia

El coeficiente Alfa de Cronbach obtenido es de 0, 833, lo cual nos permite decir que el instrumento cultura organizacional de 6 ítems tiene confiabilidad muy alta.

Tabla N° 06

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Correlación múltiple al cuadrado	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
¿La organización le permite desarrollarse y tener línea de carrera?	16,25	27,355	,534	,525	,822
¿Se les capacita de acuerdo al puesto y a las funciones que desempeña?	16,20	24,905	,782	,767	,768
¿Se comunica los cambios en la organización a todo el personal?	15,50	26,895	,637	,590	,800
¿Los jefes dan órdenes a sus colaboradores?	15,35	30,555	,424	,389	,839
¿Los gestos al momento de hablar influyen en la recepción del mensaje?	15,85	28,239	,574	,644	,812
¿El estado de ánimo influye en su comprensión de las órdenes?	16,10	25,884	,694	,726	,787

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo a los resultados de la tabla N° 06, relacionado con las estadísticas totales de elementos, se puede deducir que el nivel de relación entre todas las preguntas de la variable cultura organizacional es alto.

Tabla N° 07

Estadísticos de fiabilidad-instrumento satisfacción laboral

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en los elementos tipificados	Nº de elementos
.719	.727	7

Fuente: Elaboración propia

El coeficiente Alfa de Cronbach obtenido es de 0,719, lo cual nos permite decir que el instrumento clima laboral de 7 ítems tiene confiabilidad alta.

Tabla N° 08

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Correlación múltiple al cuadrado	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
¿Existe empatía entre tus compañeros de trabajo?	19,50	25,632	,305	,353	,718
¿Se siente Ud. autorrealizado en su trabajo?	19,85	23,608	,401	,437	,696
¿Trabaja Ud. en un buen entorno laboral?	19,30	25,589	,382	,457	,698
¿Está de acuerdo con las normas de conducta establecidas en su empresa?	19,40	24,568	,451	,449	,683
¿Es buena la comunicación en la organización donde labora?	19,75	23,461	,542	,424	,660
¿Está de acuerdo con la remuneración percibida mensualmente?	20,05	23,103	,615	,547	,645
¿Está de acuerdo con la política de incentivos establecidos en la organización?	19,25	24,197	,365	,345	,706

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo a los resultados de la tabla N° 08, relacionado con las estadísticas totales de elementos, se puede deducir que el nivel de relación entre todas las preguntas de la variable satisfacción laboral es alto

3. Resultados

3.1. Análisis de datos

Para la interpretación y análisis de la información obtenida se utilizó las técnicas y herramientas estadísticas, entre los cuales están: tablas, figuras y gráficos (barras), a través de los cuales se obtuvo la información para realizar el análisis.

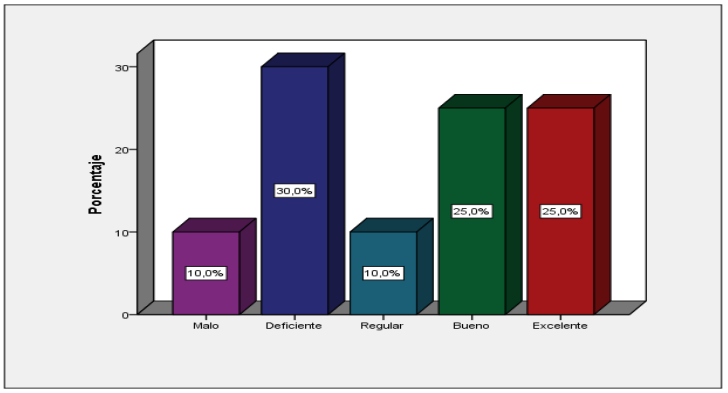
A. **DIMENSIÓN:** Desarrollo Organizacional.

Tabla N° 09
Frecuencias y porcentajes de la dimensión desarrollo organizacional

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Malo	2	10,0
Deficiente	6	30,0
Regular	2	10,0
Bueno	5	25,0
Excelente	5	25,0
Total	20	100,0

Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta de la dimensión DO.

Figura N° 01
Grafica de barras de la dimensión Desarrollo Organizacional



Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta de la dimensión DO

Resultados:

En la tabla N° 09 y figura N° 01, revela que 10 colaboradores que representan el 50% del total, opinan que el desarrollo organizacional en el banco Interbank es del nivel bueno o excelente, 6 colaboradores que representan el 30% del total, opinan que el desarrollo organizacional en el Banco Interbank es del nivel deficiente, 2 colaboradores que representan el 10% del total, opinan que el desarrollo organizacional en el Banco Interbank es del nivel regular, 2 colaboradores que representan el 10% del total, opinan que el desarrollo organizacional en el Banco Interbank es del nivel malo, siendo los niveles deficiente, bueno y excelente.

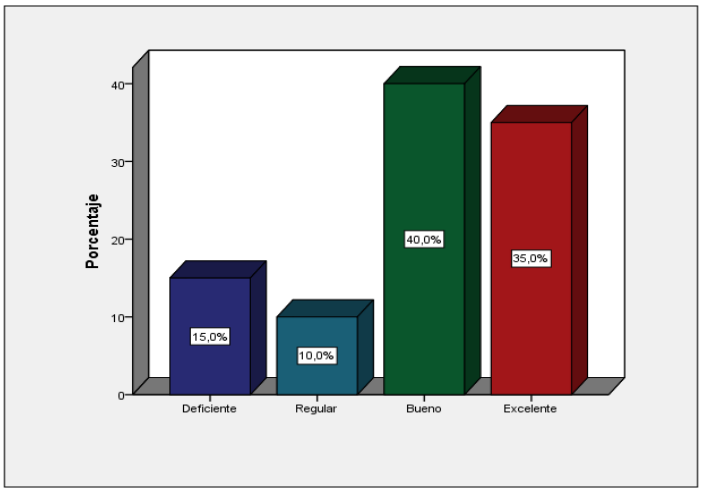
B. **DIMENSIÓN:** Comunicación

Tabla N° 10
Frecuencias y porcentajes de la dimensión Comunicación Organizacional

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	3	15,0
Regular	2	10,0
Bueno	8	40,0
Excelente	7	35,0
Total	20	100,0

Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta de la dimensión DO

Figura N° 02
Grafica de barras de la dimensión Comunicación Organizacional



Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta de la dimensión comunicación organizacional

Resultados:

En la tabla N° 10 y figura N° 02, revela que 15 colaboradores que representan el 75% del total, opinan que la comunicación organizacional en el banco Interbank es del nivel bueno o excelente, asimismo, se puede apreciar que por cada colaborador que opina que la comunicación organizacional es del nivel deficiente, 5 colaboradores opinan que la comunicación organizacional es del nivel bueno o excelente y el 10% de los colaboradores opina que la comunicación organizacional es del nivel regular.

C. **DIMENSIÓN:** Barreras de la Comunicación

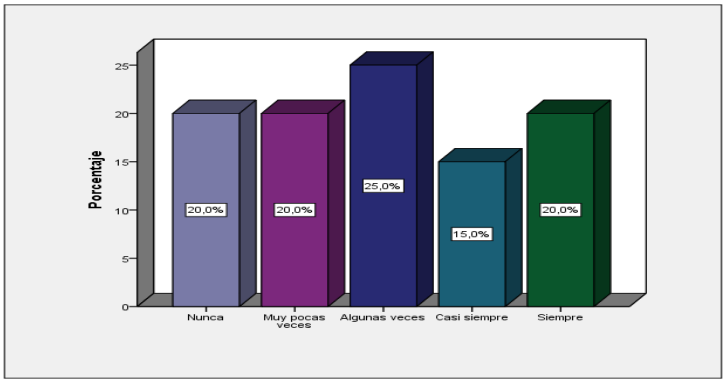
Tabla N° 11
Frecuencias y porcentajes de la dimensión Barreras de la Comunicación

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	4	20,0
Muy pocas veces	4	20,0
Algunas veces	5	25,0
Casi siempre	3	15,0
Siempre	4	20,0
Total	20	100,0

Elaboración propia a partir de la encuesta de la dimensión Barreras de la Comunicación.

Figura N° 03

Grafica de barras de la dimensión Barreras de la Comunicación



Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta de la dimensión barreras de comunicación

Resultados:

En la tabla N° 11 y figura N° 03, revela que 8 colaboradores que representan el 40% del total, opinan que nunca o muy pocas veces existe barreras de comunicación. Así mismo se puede apreciar que por cada colaborador que opina que siempre existe barreras de comunicación, 2 colaboradores opinan que nunca o muy pocas veces existe barreras de comunicación, se puede apreciar que la cuarta parte de los colaboradores que representan el 25% del total opinan que algunas veces existe barreas de comunicación.

D. **VARIABLE:** Cultura Organizacional.

Tabla N° 12

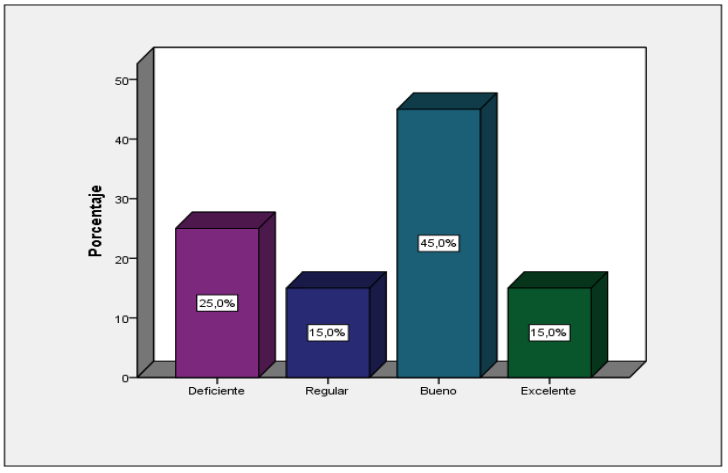
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	5	25,0
Regular	3	15,0
Bueno	9	45,0
Excelente	3	15,0
Total	20	100,0

Frecuencias y porcentajes de la variable cultura organizacional.

Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta de la dimensión Comportamiento Organizacional.

Figura N° 04

Grafica de barras de la variable cultura organizacional



Fuente: Elaboración propia.

Resultados:

En la tabla N° 12 y figura N° 04, revela que 12 colaboradores que representan el 60% del total, opinan que la cultura organizacional en el banco Interbank es del nivel bueno o excelente. Así mismo se puede apreciar que por cada 4 colaboradores que opinan que la cultura organizacional es del nivel bueno o excelente, 1 colaborador opina que la cultura organizacional es del nivel regular.

E. **DIMENSIÓN:** Motivación.

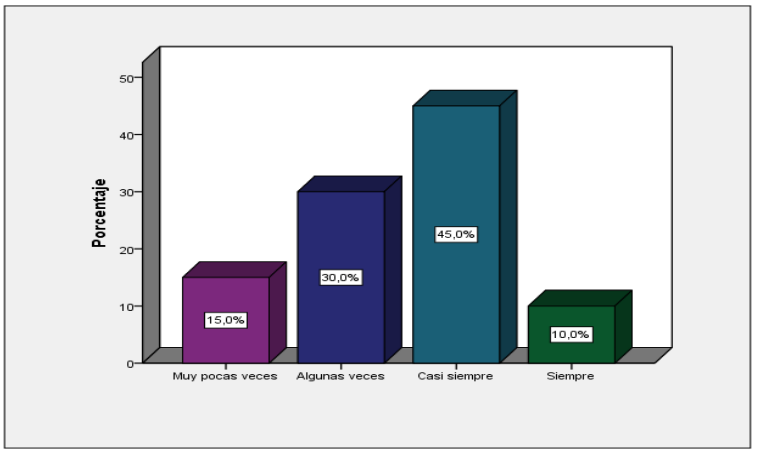
Tabla N° 13

Frecuencias y porcentajes de la dimensión motivación

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Muy pocas veces	3	15,0
Algunas veces	6	30,0
Casi siempre	9	45,0
Siempre	2	10,0
Total	20	100,0

Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta de la dimensión motivación.

Figura N° 05
Grafica de barras de la dimensión motivación.



Fuente: Elaboración propia.

Resultados:

En la tabla N° 13 y figura N° 05, revela que la mayoría de los colaboradores del banco Interbank, que representan el 45% del total, opinan que casi siempre se sienten motivados para realizar sus actividades. Así mismo se puede apreciar que por cada 3 colaboradores que opinan que algunas veces se sienten motivados para realizar sus actividades, 1 colaborador opina

que siempre se siente motivado para realizar sus actividades.

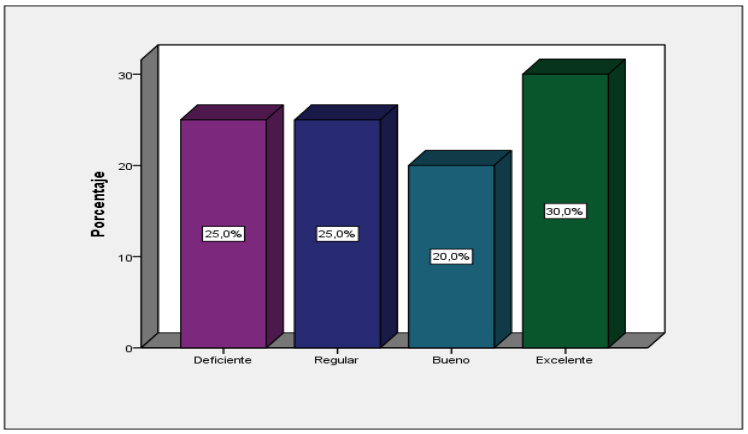
F. **DIMENSIÓN:** Entrono laboral

Tabla N° 14
Frecuencias y porcentajes de la dimensión entorno laboral

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	5	25,0
Regular	5	25,0
Bueno	4	20,0
Excelente	6	30,0
Total	20	100,0

Elaboración propia a partir de la encuesta de la dimensión entrono laboral.

Figura N° 06
Grafica de barras de la dimensión entorno laboral



Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta de la dimensión entorno laboral

Resultados:

En la tabla N° 14 y figura N° 06, revela que 10 colaboradores que representan el 50% del total, opinan que el entorno laboral en banco Interbank es del nivel bueno o excelente. Así mismo se puede apreciar que por cada 2 colaboradores que opinan que el entorno laboral es del nivel bueno o excelente, 1 colaborador opina que el entorno laboral es del nivel deficiente.

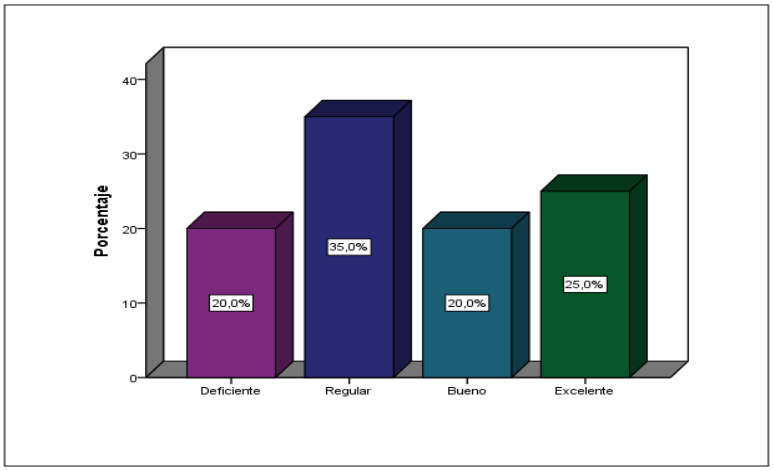
G. **DIMENSIÓN:** Comportamiento organizacional.

Tabla N° 15
Frecuencias y porcentajes de la dimensión comportamiento organizacional

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	4	20,0
Regular	7	35,0
Bueno	4	20,0
Excelente	5	25,0
Total	20	100,0

Elaboración propia a partir de la encuesta de la dimensión comportamiento organizacional.

Figura N° 07
Grafica de barras de la dimensión comportamiento organizacional.



Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta de la dimensión comportamiento organizacional

Resultados:

En la tabla N° 15 y figura N° 07, revela que 7 colaboradores que representan el 35% del total, opinan que el comportamiento organizacional en el banco Interbank es del nivel regular. Así mismo se puede apreciar que 9 colaboradores que representan el 45% del total, opinan que el comportamiento organizacional es del nivel bueno o excelente. De igual manera se puede apreciar que 4 colaboradores que representan el 20% del total, opinan que el comportamiento organizacional es del nivel deficiente.

H. **DIMENSIÓN:** Recompensas.

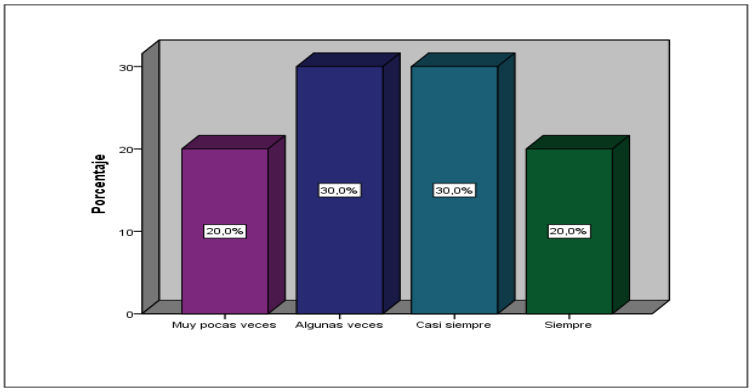
Tabla N° 16
Frecuencias y porcentajes de la dimensión recompensas

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Muy pocas veces	4	20,0
Algunas veces	6	30,0
Casi siempre	6	30,0
Siempre	4	20,0
Total	20	100,0

Elaboración propia a partir de la encuesta de la dimensión recompensas.

Figura N° 08

Grafica de barras de la dimensión recompensas.



Fuente: Elaboración propia

Resultados:

En la tabla N° 16 y figura N° 08, revela que 12 colaboradores que representan el 60% del total, opinan que algunas veces o casi siempre están de acuerdo con las recompensas establecidas por el banco Interbank. Así mismo se puede notar que por cada colaborador que opina que siempre está de acuerdo, 3 colaboradores opinan que algunas veces o casi siempre están de acuerdo con las recompensas. Finalmente se puede notar que la quinta parte de los colaboradores que representan el 20% del total, opinan que muy pocas veces están de acuerdo con las recompensas.

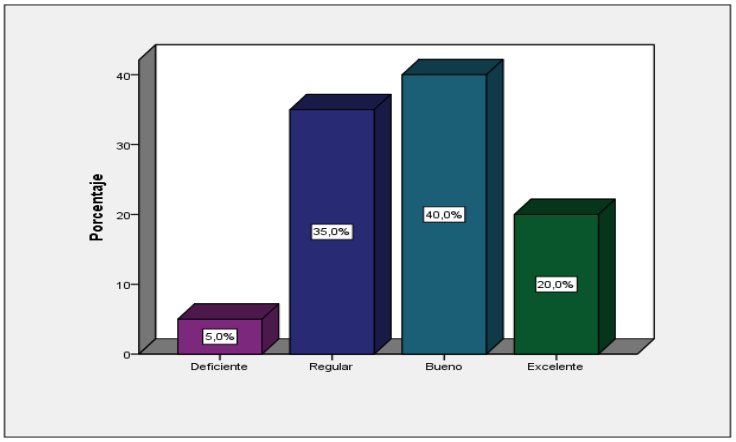
I. **VARIABLE:** Satisfacción laboral.

Tabla N° 17
Frecuencias y porcentajes de la variable Satisfacción laboral

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	1	5,0
Regular	7	35,0
Bueno	8	40,0
Excelente	4	20,0
Total	20	100,0

Fuente: Elaboración propia.

Figura N° 09
Grafica de barras de la variable satisfacción laboral



Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta de la variable satisfacción laboral

Resultados:

En la tabla N° 17 y figura N° 09, revela que 15 colaboradores que representan el 75% del total, opinan que la satisfacción laboral en el banco Interbank es del nivel regular o bueno. Así mismo se puede observar que 4 colaboradores que representan el 20% del total, opinan que la satisfacción laboral es del nivel excelente. Finalmente se puede notar que 1 colaborador que representa el 5% del total, opina que la satisfacción laboral es del nivel deficiente.

J. **Relación entre las variables cultura organizacional y satisfacción laboral**

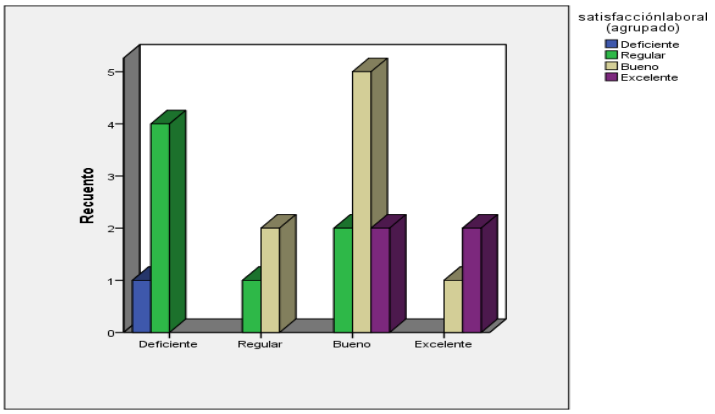
Tabla N° 18

Frecuencias y porcentajes de los niveles de las variables cultura organizacional y satisfacción laboral en el banco Interbank, Barranca – 2016.

Variable: Cultura Organizacional	Variable: Satisfacción laboral								TOTAL	
	Deficiente		Regular		Bueno		Excelente			
	f.	%	f.	%	f.	%	f.	%	f.	%
Deficiente	1	5%	4	20%	0	0%	0	0%	5	25%
Regular	0	0%	1	5%	2	10%	0	0%	3	15%
Bueno	0	0%	2	10%	5	25%	2	10%	9	45%
Excelente	0	0%	0	0%	1	5%	2	10%	3	15%
TOTAL	1	5%	7	35%	8	40%	4	20%	20	100%

Figura N° 10

Grafica de barras de las variables cultura organizacional y Satisfacción laboral



Fuente: Elaboración propia.

RESULTADOS

En la tabla 18 y figura 10, los resultados acusan claramente que, la cultura organizacional y la satisfacción laboral en el Banco Interbank, Barranca, están relacionados, ya que la mayor concentración de colaboradores están en los pares bueno – bueno, excelente – excelente, que corresponde a las variables observadas, además 13 colaboradores obtuvieron resultados relativamente contradictorios.

3.2. Prueba de Hipótesis:

Para Hernández, et al (2014, pag.305). Los coeficientes varían de -1.0 (correlación negativa perfecta) a + 1.0 (correlación positiva perfecta), considerando el (0) como ausencia de correlación entre las variables jerarquizadas. Se trata de estadísticas sumamente eficientes para datos ordinales. El grado de correlación está dado por los siguientes valores.

Tabla N° 19

Grado de relación según coeficiente de correlación

Rango	Relación
-1	Correlación negativa perfecta
-0.9	Correlación negativa muy fuerte
-0.75	Correlación negativa considerable
-0.5	Correlación negativa media
-0.25	Correlación negativa débil
-0.1	Correlación negativa muy débil
0	No existe correlación alguna entre las variables
0.1	Correlación positiva muy débil
0.25	Correlación positiva débil
0.5	Correlación positiva media
0.75	Correlación positiva considerable
0.9	Correlación positiva muy fuerte
1	Correlación positiva perfecta

Fuente: Hernández, Fernández y Baptista (2006)

En la investigación social existe la convención de aceptar como porcentaje de confianza válido el nivel de significancia del 0.05, el cual significa que el analista tiene el 95% de seguridad para generalizar sin equivocarse.

A. HIPÓTESIS GENERAL

Ho: La cultura organizacional no se relaciona significativamente con la Satisfacción laboral en el Banco Interbank, Barranca – 2016.

H_1: La cultura organizacional se relaciona significativamente con la Satisfacción laboral en el Banco Interbank, Barranca – 2016.

Prueba estadística: coeficiente de correlación de Spearman

Nivel de significancia $\alpha = 0.05$

Regla de decisión: Sí $p < 0.05$, entonces rechazar Ho.

Tabla N° 20

Prueba de correlación de Spearman entre las variables cultura organizacional y satisfacción laboral en el en el Banco Interbank, Barranca – 2016

Correlaciones		Satisfacción laboral
Cultura Organizacional	Coeficiente de correlación	,732**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	20

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

Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta de las variables cultura organizacional y satisfacción laboral.

Interpretación

Como el valor de probabilidad ($p = 0.000$) es menor que el valor de significancia ($\alpha = 0,05$); entonces rechazamos la hipótesis nula, y se acepta la hipótesis alterna. Se puede decir que, para un nivel de significancia de (0,05), y un coeficiente de correlación de ($rs = 0,732$), existe relación significativa positiva media y directamente proporcional, entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral en el Banco Interbank, Barranca, 2016.

4. Análisis y discusión

De los resultados obtenidos, y teniendo en cuenta el problema y los objetivos de la investigación, se establece:

Respecto a la hipótesis general planteada, los resultados se evidencian en la tabla N° 20. El valor de probabilidad (p = 0.000), es menor que el valor de significancia (α = 0,05); entonces se rechaza la hipótesis nula, y se acepta la hipótesis alterna, revela también un coeficiente de correlación de (rs = 0,732), sustentando que existe relación significativa positiva media y directamente proporcional, entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral en el banco Interbank, Barranca – 2016. Se encontró un estudio similar en la tesis de Ponte (2000). El estudio concluyó que el nivel de seguridad y autorrealización de la motivación, mostraba un nivel bajo, indicando que no existía seguridad económica y laboral en las instituciones, generando inseguridad e inestabilidad personal, limitando la autorrealización personal y profesional. Por otro lado la pertenencia y estima se encontraban a un nivel alto.

En la tabla N° 12 y figura 04, se puede observar que 12 colaboradores que representan el 60% del total, opinan que la cultura organizacional en el banco Interbank es del nivel bueno o excelente, se puede apreciar que por cada 4 colaboradores que opinan que la cultura organizacional es del nivel bueno o excelente, 1 colaborador opina que la cultura organizacional es regular y el 25 % del total de colaboradores opinan que es deficiente, siendo el nivel bueno el predominante. En la misma línea, Stoner, Freeman y Gilbert (1996). Definen de manera general a la cultura como la compleja mezcla de supuestos, conductas, relatos mitos, metáforas y demás ideas que encajan unos con otros y defienden lo que significa ser miembro de una sociedad concreta, sin embargo, la cultura organizacional es la serie de entendidos importantes, como normas, valores, actitudes y creencias, compartidos por los miembros de la organización.

En la tabla N° 17 y figura N° 09, se puede observar que 15 colaboradores que representan el 75% del total opinan que la satisfacción laboral en el banco Interbank es del nivel regular o bueno, se puede apreciar que 4 colaboradores

opinan que la satisfacción laboral es excelente y 1 colaborador opina la satisfacción laboral es deficiente. Finalmente 4 colaboradores que representan el 20% opinan que la Satisfacción laboral en la empresa es del nivel excelente. Concuerda con la definición de satisfacción laboral de Franklin y Krieger, (2012). Se refiere a los objetivos y valores más inmediatos que la persona tiene en relación con su trabajo, misma que pueden estar o no íntimamente ligada a las necesidades sociales y biológicas.

En la tabla N° 10 y figura N° 02, se puede observar que 15 colaboradores que representan el 75% del total, opinan que la comunicación organizacional en el banco Interbank es del nivel bueno o excelente. Así mismo se puede observar que de 5 colaboradores que opinan que la comunicación organizacional es bueno o excelente, el cual se traduce en las políticas que tienen los directivos para comunicar los cambios que se da en la organización a todo el personal, transmiten ordenes claras a los colaboradores, y que la comunicación no verbal influye de manera positiva al momento de transmitir la información. Solo 1 colaborador opina que la comunicación es deficiente, y solamente el 10% opina que la comunicación es regular. Concuerda con Hitt, Black y Porter (2006). Quien afirma que que las organizaciones de cualquier tamaño y de cualquier cultura no consisten sólo en un conjunto aleatorio de individuos que se reúnen por casualidad durante un periodo breve y sin propósito alguno. La realidad es que tienen metas, estructuras y coordinación comunes, que influyen ampliamente en la naturaleza y la cantidad de comunicación que tiene lugar. En la tabla N° 11 y figura N° 03, se puede observar que 8 colaboradores que representan el 40% del total, opinan que nunca o muy pocas veces existe barreras de comunicación, así mismo se puede apreciar que por cada colaborador que opina que siempre existe barreras de comunicación, 2 colaboradores opinan que nunca o muy pocas veces existe barreras de comunicación el cual se traduce en la motivación y predisposición de la mayoría de los colaboradores para entender el mensaje al momento que el directivo informa las actividades o acciones que debe desarrollar. El 25% del total opinan que algunas veces existe barrera de comunicación. Como afirma Franklin y Krieger (2012). Las motivaciones en los

individuos con el paso del tiempo, y lo mismo ocurre con su rendimiento y productividad. Aunque independientes, estos aspectos son dinámicos y se encuentran íntimamente asociados con la estructura de la personalidad, los estados anímicos y los interese de cada persona. En la tabla N° 09 y figura N° 01, se puede observar que 10 colaboradores que representan el 50% del total, opinan que el desarrollo organizacional en el banco Interbank es del nivel bueno o excelente, opinando que la organización le permite desarrollarse y tener línea de carrera, que son capacitados de acuerdo al puesto y funciones que desempeña, y que las capacitaciones les permiten lograr sus objetivos propuestos. 6 colaboradores que representan el 30% del total, opina que el desarrollo organizacional se da de manera deficiente y 4 colaboradores que representan el 20% del total, opinan que el desarrollo organizacional es regular o deficiente. En la misma línea Robbins y Judge (2013). Sustenta que el desarrollo organizacional es un conjunto de métodos para el cambio, los cuales buscan mejorar tanto la eficacia organizacional como el bienestar de los trabajadores.

En la tabla N° 16 y figura N° 08, se puede observar que 12 colaboradores que representan el 60% del total, opinan que algunas veces o casi siempre están de acuerdo con las recompensas establecidas por el banco Interbank, Así mismo se puede notar que por cada colaborador que opina que siempre está de acuerdo, 3 colaboradores opinan que algunas veces o casi siempre están de acuerdo con las recompensas; esto se traduce en que la mayoría de los colaboradores están de acuerdo con las remuneraciones percibidas, y están de acuerdo con la política de incentivos establecida por el banco Interbank. Finalmente se puede notar que el 20% del total, opinan que muy pocas veces están de acuerdo con las recompensas establecidas. Como afirma Guizar, (2009). Los sistemas de recompensas se consideran una herramienta para mejorar la satisfacción del empleado y su desarrollo. Los colaboradores desean que las recompensas sean otorgadas de manera equitativa, por lo cual comparan sus recompensas con las recibidas por otros miembros de la organización. Por ello, los sistemas de recompensas deben ser diseñados de acuerdo con las necesidades de los individuos. En la tabla N° 14 y figura N° 06, se puede observar que 10

colaboradores que representan el 50% del total opinan que el entorno laboral en el banco Interbank es del nivel bueno o excelente, así mismo se puede apreciar que por cada 2 colaboradores que opinan que el entorno laboral es del nivel bueno o excelente, 1 colaborador opina que el entorno laboral es del nivel deficiente; así mismo se puede apreciar que el 25% del total opinan que el entorno es regular.

5. Conclusiones y recomendaciones

5.1. Conclusiones

De los resultados obtenidos en la prueba de hipótesis el valor de la probabilidad, ($p = 0.000$) < al valor de significancia ($\alpha = 0,05$), por lo que se concluye que existe asociación entre las variables Cultura Organizacional y satisfacción laboral en el banco Interbank, Barranca – 2016, del mismo modo se obtuvo un coeficiente de correlación de ($rs = 0,732$), por lo que se concluye que la asociación existente es significativa positiva media y directamente proporcional, entendiéndose que cuando el nivel de aplicación de la cultura organizacional en la empresa se incrementa, a la par con ello se incrementa también la satisfacción laboral en los colaboradores.

De los resultados obtenidos se evidencia que el 60% de los colaboradores opina que la cultura organizacional en el banco Interbank es bueno o excelente, también se puede concluir que por cada 4 colaboradores que opinan que la cultura organizacional es bueno o excelente, 1 colaborador opina que la cultura organizacional es regular. Por lo que se concluye que las normas, valores, actitudes y creencias, establecidas en el banco Interbank son compartidos, comprendidos, aplicados y/o cumplidos por la mayoría de los miembros de la organización.

De los resultados obtenidos se evidencia que el 75% de colaboradores opinan que la satisfacción laboral en el trabajo es regular o bueno, y solamente el 20% de los colaboradores opinan que es excelente, concluyendo que la empresa tiene establecido escalas remunerativas que no

satisfacen plenamente a la mayoría de los colaboradores, así como la designación de las actividades que en la mayoría de las beses no está de acuerdo a sus capacidades, la cual se traduce en la rotación de puestos; así como el ambiente laboral y la interacción que se da entre los colaboradores no es óptimo en su plenitud.

De los resultados obtenidos se concluye que, la dimensión predominante que contribuye a la cultura organizacional en el banco Interbank, es la comunicación organizacional, dado que el 75% del total, de los colaboradores, opino que es del nivel bueno o excelente, revelando que los directivos comunican los cambios que se dan en la organización, y entienden las órdenes que son emitidas, seguido por la dimensión desarrollo organizacional, que solamente el 50% del total de los colaboradores, revelan que es del nivel bueno o excelente, los cuales opinan que la organización le permite desarrollarse y tener línea de carrera, que son capacitados de acuerdo al puesto y funciones que desempeña, y que las capacitaciones les permiten ayudar sus objetivos propuestos. Finalmente la dimensión barreras de comunicación, que solamente el 40% del total, de los colaboradores revelan que nunca o muy pocas veces existe barreras de comunicación. Sustentado en la motivación y predisposición de los colaboradores para entender el mensaje al momento que el directivo informa las actividades o acciones que debe desarrollar.

De los resultados obtenidos se concluye que la dimensión predominante que contribuye a la satisfacción laboral en el banco Interbank, es el entorno laboral, dado que el 50% del total, de los colaboradores, opino que es del nivel bueno o excelente, seguido por la dimensión comportamiento organizacional, que solamente el 45% del total, de los colaboradores revelan que es del nivel bueno o excelente. Sustentado que existe la aplicación adecuada y coherente de la normas de conducta en la organización y la comunicación asertiva que permite el desarrollo de las actividades de manera eficiente, seguido por la dimensión motivación, que

solamente el 45% del total de los colaboradores, revelan que casi siempre se sienten motivados para realizar sus actividades, esto se traduce en la empatía que existe entre la mayoría de los miembros de la organización y el sentir que en la organización está desarrollándose como profesionales y económicamente. Finalmente la dimensión recompensas, que solamente el 60% del total, opino que algunas veces o casi siempre están de acuerdo con las recompensas establecidas por el banco Interbank.

5.2. Recomendaciones

En un mercado cada vez más competitivo, se recomienda a los directivos del banco Interbank, tener que adaptarse a los nuevos cambios, tanto tecnológicos, como de los nuevos modelos de gerenciar, deben seguir fortaleciendo el establecimiento y aplicación de normas, valores, actitudes y creencias en la empresa, buscando que no colisionen con las creencias de cada colaborador, el cual permitirá incrementar y fortalecer la cultura organizacional.

A los directivos del banco Interbank, se recomienda, fortalecer sus estrategias motivacionales, tales como: fijar escalas remunerativas de acuerdo a la labor que desempeñan los colaboradores, designación de actividades de acuerdo a las capacidades, fortalecer el ambiente laboral y la interacción e integración entre colaboradores, esto permitirá incrementar y fortalecer la satisfacción laboral.

A los directivos del banco Interbank, se recomienda, seguir fortaleciendo la comunicación organizacional, adaptando el lenguaje de comunicación de acuerdo al nivel jerárquico de la empresa, con la finalidad que entiendan el mensaje a cerca de los cambios y su trascendencia que esto significa para la empresa. De igual manera deben evaluar, fortalecer e internalizar el desarrollo organizacional, de tal forma que se transforme en una práctica permanente y transversal en la organización, permitiendo a todos los colaboradores desarrollarse y tener una línea de carrera, capacitarles de

acuerdo al puesto y función que desempeñan, todo esto con la finalidad de lograr sus objetivos propuestos.

A los directivos del banco Interbank, se recomienda, seguir fortaleciendo el entorno laboral, el cual permitirá, que todos los colaboradores estén tranquilos y motivados al desarrollar sus actividades en un clima organizacional óptimo. De igual manera deben evaluar y aplicar de manera coherente y justa las normas de conducta, desarrollar una comunicación asertiva, todo esto con la finalidad de incrementar el nivel del comportamiento organizacional. Seguidamente se deben realizar actividades sociales de integración, el cual permitirá incrementar la empatía entre todos los colaboradores, brindarles oportunidades para que se desarrollen profesionalmente, fijar estrategias de reconocimientos y recompensas por sus logros obtenidos, con un alcance a la totalidad de colaboradores, esto con el propósito de incrementar la motivación.

6. Agradecimiento

Agradezco a Dios por darme la vida y la fortaleza para seguir luchando y lograr mis objetivos.
Agradezco a la Universidad San Pedro, por darme la oportunidad de ser parte de su comunidad y contribuir en mi crecimiento profesional. Aplicar las enseñanzas percibidas e impulsar el desarrollo y crecimiento en el campo profesional.
A mis padres y familiares que con sus consejos me incentivan a seguir avanzando en mi quehacer intelectual y laboral.

7. Referencias Bibliográficas

Amoros, E. (2008) Comportamiento Humano en las Organizaciones, Perú. USAT.

Bohlander, Snell, Sherman. (2001), *Administración de Recursos Humanos*, doceava edición, México, Thomson.

Cenas, S (2008*).* Dirección estratégica de recursos humanos para mejorar la gestión en la municipalidad distrital de laredo. Universidad Nacional de Trujillo. Perú. Consultado de: dspace.unitru.edu.pe/xmlui/handle/UNITRU/961.

Chiavenato, I. (2011). Administración de Recursos Humanos, Novena Edición, México: McGraw Hill.

Chiavenato, I. (2009). Comportamiento Organizacional, Segunda Edición, México: McGraw Hill.

Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos*, Octava Edición México Mc. Grill-Hill Interamericana.

Chiavenato, I. (2009) Gestión del Talento Humano Tercera Edición, México, McGraw-Hill INTERAMERICANA.

Fuentes, S. (2012). Satisfacción laboral y su influencia en la productividad‖ (estudio realizado en la delegación de recursos humanos del organismo judicial en la ciudad de quetzaltenango. Tesis para optar la licenciatura, Universidad Rafael Landívar. Consultado de: http://biblio3.url.edu.gt/Tesis/2012/05/43/Fuentes-Silvia.pdf.

Franklin, E., Krieger, M. (2012) *Comportamiento organizacional* primera edición, México, Pearson educación. Consultado de: https://es.scribd.com/doc/235995502/Comportamiento-organizacional-1#.

Garcia, A., Uscanga, T. (2008) *Desarrollo y Comportamiento de la Motivación en el Trabajo*, México, Universidad de Málaga. Consultado de: https://issuu.com/econoboy_conde/docs/dmt.

Gutiérrez, W. (2013). Motivación y satisfacción laboral de los obreros de construcción civil: bases para futuras investigaciones. Tesis para optar el título de Ingeniero Civil. Universidad Católica del Perú. Perú. http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/123456789/4727.

Guzmán, V. (2012). Comunicación Organizacional, Primera Edición, México: Red Tercer Milenio.

Guízar, R, (2009), Desarrollo organizacional, Cuarta edición, México, McGRAW-HILLINTERAMERICANA . consultado de: http://www.frenteestudiantil.com/upload/material_digital/libros_varios/RRHH/Desarrollo%20Organizacional%20-%20Gu%EDzar%20-%204ta.pdf.

Hernández, R., Fernández, C, y Baptista, M. (2014). Metodología de la Investigación, Sexta Edición, México: McGraw Hill.

Hellriegel, D., Jackson, S. y Scolum, j. (2011). Administración, Decimoprimera Edición, México: Cengage. Consultado de: https://issuu.com/cengagelatam/docs/hellriegel_issuu.

Hitt, M., Black, S. y Porter, L. (2006). Administración, Novena Edición, México: Pearson Educación. Consultado de: http://xlibros.com/wp-content/uploads/2014/04/Administraci%C3%B3n-Michael-A.-Hitt-J.-Stewart-Black-y-Lyman-W.-Porter_redacted.pdf

Koontz, H., Weihrich, H. y Cannice, M. (2012). Administración, Decimocuarta Edición, México: McGraw Hall.

Martínez, R (2014). Influencia de la satisfacción laboral en el desempeño de los trabajadores del área de operaciones en el servicio de administración tributaria de Trujillo (SATT) en el año 2013. Tesis para optar el título de Licenciado en Administración. Perú. Consultado de: http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/709/1/MART%C3%8DNEZ_RICARDO_SATISFACCI%C3%93N_LABORAL_TRABAJADORES.pdf.

Marcillo, N. (2014). Modelo de gestión por competencias para optimizar el rendimiento del talento humano en los gobiernos. Tesis para optar el grado de Doctor en Administración. Universidad Antenor Orrego. Perú. Consultado de: http://repositorio.upao.edu.pe /bitstream/upaorep/797/ 1/MARCILLO_ NORMA_GESTI%C3%93N_COMPETENCIAS_SUR%20MANABI.pdf.

Motivación laboral. (s/f). teorías de la motivación que explican la satisfacción laboral. Consultado el 30 de febrero del 2017, de : https://kelcorsc. wordpress.com/about/

Newstron, J, (2011) Comportamiento Humano en el Trabajo Decimotercera edición, Mexico McGRAW-HILL INTERAMERICANA. Consultado de:http://www.academia.edu/16146402/Comportamiento_humano_en_el_trabajo_-_13va_Edici%C3%B3n_-_John_W._Newstrom.

Ponte, A. (2000). Motivación y cultura organizacional en instituciones de educación Técnica. Chile: Universidad de Playa Ancha, en Revista Praxis.

Puchol, L. (2003). Dirección y Gestión de Recursos Humanos, Quinta Edición, España: Díaz de Santos.

Robbins, S. y Coulter, M. (2012). Administración, Décima Edición, México: Pearson Educación.

Robbins, S. y Judge, T. (2013). Comportamiento Organizacional, Decimoquinta Edición, México: Pearson Educación.

Rodríguez, R. (2009). La Cultura Organizacional, un potencial activo estratégico desde la perspectiva de la administración, Argentina: Invenio. Consultado de: http://www.redalyc.org/pdf/877/87722106.pdf.

Salmón, K (2005). Cultura organizacional y su influencia en la cultura de la lectura, en la institución educativa Virgen Milagrosa administrada por religiosos. Ecuador: Asociación Internacional de Lectura, en Revista Lectura y Vida.

Stoner, J., Freeman, E. y Gilbert, D. (1996). Administración, Sexta Edición, México: Prentice Hall.

Valcárcel, L (1999). –Cultura organizacional y clima laboral en escuelas básicas de Santiago de Chile‖, Chile. Universidad Católica de Chile. En revista Praxis.

8. Apéndices y anexos

A. Matriz de consistencia lógica

MATRIZ DE CONSISTENCIA

<table>
<tr><th colspan="7">TITULO DEL PROYECTO</th></tr>
<tr><td colspan="7">–Cultura Organizacional y su relación con la Satisfacción laboral en el Banco Interbank, Barranca – 2016‖</td></tr>
<tr><th>PROBLEMA GENERAL</th><th>OBJETIVO GENERAL</th><th>HIPOTESIS GENERAL</th><th>VARIABLES</th><th>POBLACION Y MUESTRA</th><th>TIPO Y DISEÑO</th><th>TECNICA INSTRUM.</th></tr>
<tr><td rowspan="6">¿De qué manera la cultura organizacional se relaciona con la satisfacción laboral en el Banco Interbank, Barranca - 2016?</td><td>Determinar la relación de la cultura organizacional con la satisfacción laboral en el Banco Interbank, Barranca - 2016.</td><td rowspan="6">La cultura organizacional se relaciona significativamente con la Satisfacción laboral en el Banco Interbank, Barranca – 2016.</td><td>I
Cultura Organizacional</td><td rowspan="6">POBLACION
20 colaboradores</td><td>TIPO DE INVEST.
Básica, no experimental, descriptiva correlacional,Transversal</td><td>TECNICA
Análisis documental Encuesta</td></tr>
<tr><td>OBJETIVOS ESPECIFICOS</td><td rowspan="5">II
Satisfacción laboral</td><td rowspan="5">DISEÑO
Correlacional</td><td rowspan="5">INSTRUM.
Cuestionario</td></tr>
<tr><td>Describir los factores que contribuyen a la Cultura Organizacional en el Banco Interbank, Barranca – 2016.</td></tr>
<tr><td>Identificar los factores que contribuyen a la satisfacción laboral en el Banco Interbank, Barranca - 2016.</td></tr>
<tr><td>Conocer el nivel de Cultura Organizacional existente en el Banco Interbank, Barranca - 2016.</td></tr>
<tr><td>Describir el nivel de Satisfacción Laboral en el Banco Interbank, Barranca – 2016.</td></tr>
</table>

MATRIZ DE OPERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES

TIPO DE VARIABLES	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	TECNICA E INSTRUMENTO	ESCALA VALORATIVA
VARIABLE I	CULTURA ORGANIZACIONAL	Desarrollo organizacional	Desarrollo personal	¿La organización le permite desarrollarse y tener línea de carrera?	ENCUESTA CUESTIONARIO	1.- NUNCA 2.- MUY POCAS VECES
			Capacitaciones	¿Se les capacita de acuerdo al puesto y a las funciones que desempeña?		
		Comunicación organizacional	Comunicación formal	¿Se comunica los cambios en la organización a todo el personal?		
			Comunicación vertical	¿Los jefes dan órdenes claras a sus colaboradores?		3.- ALGUNAS VECES
			Comunicación no verbal	¿Los gestos al momento de hablar influyen en la recepción del mensaje?		
		Barreras de la comunicación	Barrera de la percepción Psicológica	¿El estado de ánimo influye en su compresión de las ordenes/indicaciones?		
VARIABLE II	SATISFACCION LABORAL	Motivación	Empatía	¿Existe empatía entre tus compañeros de trabajo?		4.- CASI SIEMPRE. 5.- SIEMPRE
			Autorrealización	¿Se siente Ud. Autorrealizado en su trabajo?		
		Desarrollo organizacional	Entorno	¿Trabaja Ud. En un buen entorno laboral?		
		Comportamiento organizacional	Conducta	¿Esta de acuerdo con las normas de conducta establecidas en su empresa?		
			comunicación	¿Es buena la comunicación en la organización donde labora?		
		Recompensas	Salarios	¿Esta de acuerdo con su remuneración percibida mensualmente?		
			Incentivos	¿Esta de acuerdo con la política de incentivos aplicados en su organización?		

Nº ENCUESTA

……..

UNIVERSIDAD SAN PEDRO

Oficina Central de Investigación Universitaria

Encuesta para diagnosticar la relación entre la Cultura Organizacional y la Satisfacción Laboral en el Banco Interbank, Barranca - 2016.

INSTRUCCIONES: Amigo (a), la presente encuesta tiene el propósito de recopilar información sobre la Cultura Organizacional y la Satisfacción Laboral en el Banco Interbank, Barranca - 2016.

Mucho le agradeceremos seleccionar su opción y marcar con una –X‖ en el paréntesis o en el recuadro respectivo y/o complete la información solicitada; tiene el carácter de ANÓNIMA, y su procesamiento será reservado, por lo que le pedimos HONESTIDAD en las respuestas.

CUESTIONARIO:

I. INFORMACIÓN SOBRE CARACTERIZACION DE LAS UNIDADES MUESTRALES:

A. ¿Su sexo, es? :

(1) Masculino. (2) Femenino.

B. ¿Su edad está entre?

(1) De 18 a 25 años (2) De 26 a 30 años (3) De 31 a 35 años

(4) De 36 a 40 años (5) De 41 a 45 años (6) Más de 45 años.

ENCUESTA SOBRE CULTURA ORGANIZACIONAL

1. ¿La organización le permite desarrollarse y tener línea de carrera?

a) Nunca b) Muy pocas Veces c) Algunas veces

d) Casi siempre e) Siempre

2. ¿Se les capacita de acuerdo al puesto y a las funciones que desempeña?

a) Nunca b) Muy pocas Veces c) Algunas veces

d) Casi siempre e) Siempre

3. ¿Las capacitaciones ayudan a alcanzar los objetivos de la organización?

a) Nunca b) Muy pocas Veces c) Algunas veces

d) Casi siempre e) Siempre

4. ¿Se comunica los cambios en la organización a todo el personal?

a) Nunca b) Muy pocas Veces c) Algunas veces

d) Casi siempre e) Siempre

5. ¿Los jefes dan órdenes claras a sus colaboradores?

a) Nunca b) Muy pocas Veces c) Algunas veces

d) Casi siempre e) Siempre

6. ¿Los gestos al momento de hablar influyen en la recepción del mensaje?

a) Nunca b) Muy pocas Veces c) Algunas veces

d) Casi siempre e) Siempre

7. ¿El estado de ánimo influye en su compresión de las ordenes/indicaciones?

a) Nunca b) Muy pocas Veces c) Algunas veces

d) Casi siempre e) Siempre

8. ¿Su jefe utiliza palabras técnicas al darle indicaciones/ordenes?

a) Nunca b) Muy pocas c) Algunas veces

d) Casi siempre e) Siempre

ENCUESTA SOBRE SATISFACCION LABORAL

1. ¿Existe empatía entre tus compañeros de trabajo?

   a) Nunca b) Muy pocas Veces c) Algunas veces

   d) Casi siempre e) Siempre

2. ¿Se siente Ud. Autorrealizado en su trabajo?

   a) Nunca b) Muy pocas Veces c) Algunas veces

   d) Casi siempre e) Siempre

3. ¿Se siente Ud. Satisfecho en su puesto de trabajo?

   a) Nunca b) Muy pocas Veces c) Algunas veces

   d) Casi siempre e) Siempre

4. ¿Existe interrelación con sus compañeros de trabajo?

   a) Nunca b) Muy pocas Veces c) Algunas veces

   d) Casi siempre e) Siempre

5. ¿Trabaja Ud. En un buen entorno laboral?

   a) Nunca b) Muy pocas Veces c) Algunas veces

   d) Casi siempre e) Siempre

6. ¿Está de acurdo con la normas de conducta establecidas en su empresa?

   a) Nunca b) Muy pocas Veces c) Algunas veces

   d) Casi siempre e) Siempre

7. ¿Es buena la comunicación en la organización donde labora?

   a) Nunca b) Muy pocas Veces c) Algunas veces

   d) Casi siempre e) Siempre

8. ¿Está de acuerdo con su remuneración percibida mensualmente?

a) Nunca b) Muy pocas Veces c) Algunas veces

d) Casi siempre e) Siempre

9. ¿Está de acuerdo con la política de incentivos establecidos en su organización?

a) Nunca b) Muy pocas Veces c) Algunas veces

10. d) Casi siempre e) Siempre