

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO

FACULTAD DE TRABAJO SOCIAL

ESCUELA PROFESIONAL DE TRABAJO SOCIAL



**CULTURA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL DE
LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA
MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE DESAGÜADERO, 2018 –
CHUCUITO – PUNO**

TESIS

PRESENTADA POR:

Bach. DINA JIMENEZ JIMENEZ

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

LICENCIADA EN TRABAJO SOCIAL

PUNO – PERÚ

2018

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO - PUNO
FACULTAD DE TRABAJO SOCIAL
ESCUELA PROFESIONAL DE TRABAJO SOCIAL

CULTURA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS
TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL
DE DESAGUADERO, 2018-CHUCUITO-PUNO

TESIS PRESENTADA POR:

Bach. DINA JIMENEZ JIMENEZ

PARA OPTAR EL TITULO PROFESIONAL DE:

LICENCIADA EN TRABAJO SOCIAL



Dr. JOSE OCTAVIO ESCOBEDO RIVERA
UNIDAD DE INVESTIGACION
FACULTAD DE TRABAJO SOCIAL

APROBADA POR EL JURADO REVISOR CONFORMADO POR:

PRESIDENTE :

Dra. Mary Yolanda Ávila Cazorla

PRIMER MIEMBRO :

Dra. Vivian Rene Valderrama Zea

SEGUNDO MIEMBRO :

Dr. José Asdrubal Coya Ponce

DIRECTOR DE TESIS :

Dra. Victoria Delfina Quispe Arapa

ÁREA: Derechos humanos y fortalecimiento democrático

TEMA: Cultura organizacional y desempeño laboral

FECHA DE SUSTENTACIÓN 26 DE DICIEMBRE DEL 2018

DEDICATORIA

Dedico mi tesis a mis padres, Francisco Jiménez Choquecota y Benita Jiménez Chambilla, desde que nací siempre me brindaron lo mejor. Superando las adversidades propias de la zona rural. Gracias mamá y papá, por su confianza que depositaron en mí, con su enseñanza y acompañamiento en el transcurso de mi vida, por estar siempre presente con su incondicional apoyo moral y económico.

A mis hermanas(os): Navalía, Graciela y Braham, a pesar de la distancia siempre están apoyándome, motivándome y orientándome a seguir adelante. A mis amigas, que estuvieron en la trayectoria de mis estudios, en momentos felices y difíciles, con sus palabras de aliento de seguir adelante. Gracias por brindarme su amistad.

Bach. Dina Jimenez Jimenez

AGRADECIMIENTO

Mis más sinceros agradecimientos, a la directora y asesora de mi tesis: Dra. Victoria D. Quispe Arapa, por haberme inculcado y brindado con sus conocimientos, su experiencia, su paciencia y su motivación que tuvo para guiarme durante todo el proceso desarrollo de la investigación.

Agradezco a los miembros del jurado: Dra. Mary Yolanda Avila Cazorla, Dra. Vivian Rene Valderrama Zea, Dr. José Asdrúbal Coya Ponce, por su paciencia, comprensión, sugerencias y aportes que brindo para el fortalecimiento del presente trabajo de investigación.

A todo el personal administrativo de la Municipalidad Distrital Desaguadero-2018, por haberme brindado su información y ser parte de este trabajo de investigación.

Bach. Dina Jimenez Jimenez

ÍNDICE GENERAL

ÍNDICE DE FIGURAS	7
ÍNDICE DE TABLAS	8
ÍNDICE DE ACRÓNIMOS	9
RESUMEN	10
I. INTRODUCCIÓN.....	12
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	14
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	16
1.2.1. Pregunta general.....	16
1.2.2. Pregunta específica.	16
1.3. HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN.....	16
1.3.1. Hipótesis general.....	16
1.3.2. Hipótesis específicas.....	16
1.4. IMPORTANCIA Y UTILIDAD DEL ESTUDIO.....	17
1.5. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	18
1.5.1. Objetivo general.....	18
1.5.2. Objetivos específicos.	18
1.6. CARACTERIZACIÓN DE ÁREA DE INVESTIGACIÓN.....	18
II. REVISIÓN DE LITERATURA.....	24
2.1. MARCO TEÓRICO	24
2.1.1. Cultura organizacional	24
2.1.2. Desempeño laboral.....	30
2.2. MARCO CONCEPTUAL	34
2.3. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.....	36
2.3.1. A nivel internacional	36
2.3.2. A nivel nacional	37
III. MATERIALES Y MÉTODOS	40
3.1. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN.....	40

3.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN	40
3.3. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	40
3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA DE INVESTIGACIÓN	41
3.5. TÉCNICA E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	42
3.5.1. Técnicas de recolección de datos.....	42
3.5.2. Instrumento de recolección de datos.....	42
3.6. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS	44
3.6.1. Análisis de datos.	44
3.6.2. Nivel de significancia.	44
3.6.3. Prueba estadística a usar.	44
3.6.4. Prueba de hipótesis para el objetivo general.....	45
3.6.5. Prueba de hipótesis para el objetivo específico 1.	46
3.6.6. Prueba de hipótesis para el objetivo específico 2.	46
IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	47
4.1. CARÁCTERÍSTICAS GENERALES DEL ESTUDIO.....	47
4.1.1. Sexo y grado académico.	47
4.1.2. Edad y Grado académico	49
4.2. RESULTADOS PARA HIPÓTESIS ESPECÍFICO 1	50
4.3. RESULTADOS PARA HIPOTESIS ESPECÍFICO 2:	56
V. CONCLUSIONES	66
VI. RECOMENDACIONES.....	68
VII. REFERENCIAS	70
ANEXOS	75

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: (MOF) de la Municipalidad Distrital de Desaguadero.....	22
--	----

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Sexo según grado académico de los trabajadores administrativos de la municipalidad distrital-Desaguadero, 2018.	47
Tabla 2: Edad según nivel académico de los trabajadores administrativos de la municipalidad Distrital –Desaguadero, 2018.....	49
Tabla 3: Estilo de liderazgo de los jefes de área según productividad laboral en los trabajadores administrativos de la municipalidad Distrital –Desaguadero, 2018.....	50
Tabla 4: Estilo de liderazgo de los jefes de área según trabajo en equipo en los trabajadores administrativos de la municipalidad Distrital – Desaguadero, 2018.....	53
Tabla 5: Relación que se establece entre asistente y jefe inmediato según trabajo en equipo en los trabajadores administrativos de la municipalidad distrital – Desaguadero, 2018.	56
Tabla 6: Relación que establece entre compañeros en la oficina según Trabajo en equipo en los trabajadores administrativos de la municipalidad distrital-Desaguadero, 2018...	60
Tabla 7: Relación que establece con compañeros de otras oficinas/áreas según trabajo en equipo de los trabajadores administrativos de la municipalidad distrital-Desaguadero, 2018.	63

ÍNDICE DE ACRÓNIMOS

MDD	:	Municipalidad Distrital de Desagüadero
SPSS	:	Statistical Package for the Social Sciences
F.T.S	:	Facultad de Trabajo Social
UNA	:	Universidad Nacional del Altiplano
RIT	:	Reglamento interno de Trabajo
ROF	:	Reglamento de Organización y Funciones

RESUMEN

La tesis: Cultura organizacional y desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Desaguadero, 2018- Chucuito -Puno. Tuvo como objetivo general: Determinar de qué manera la cultura organizacional influye en el desempeño laboral. La hipótesis general planteada es que la cultura organizacional influye en el desempeño laboral. En la metodología se utilizó el método hipotético deductivo bajo el paradigma cuantitativo con un diseño no experimental, tipo investigación explicativo; para la recolección de información se utilizó la técnica de encuesta y el instrumento utilizado cuestionario. Y la muestra estudiada fue la totalidad de la población que representa 32 trabajadores administrativos. Para el procesamiento de datos se utilizó el paquete estadístico SPSS. Se obtuvo el resultado de esta investigación un alto nivel de significancia entre variables cultura organizacional y el desempeño en donde indican que el 43,8% los jefes de área mantienen un estilo de liderazgo organizacional autoritario deficiente, puesto que la toma de decisiones y la dirigencia realizan los jefes de área, sin consideración al equipo de trabajo. Estas situaciones influye en su productividad laboral de los trabajadores administrativos es calificado como deficiente. Así mismo, el 50% entre los asistentes y los jefes de área mantienen un ambiente desagradable, debido a la comunicación y el trato que expresan algunos jefes de áreas son inapropiado hacia los asistentes como las indiferencias, gritos, riñas y otros. Estas situaciones influye en su desarrollo de trabajo en equipo de los trabajadores administrativos es calificado como deficiente. Y el 53.1% la relacionan con sus compañeros de otras oficinas es desagradable porque algunos trabajadores que son simpatizantes del partido muestran expresiones descortés que influye al desarrollo de trabajo en equipo es calificado como deficiente.

Palabras clave: Cultura organizacional, desempeño laboral.

ABSTRACT

The research entitled, Organizational culture and work performance of administrative workers of the District Municipality of Desaguadero, 2018- Chucuito - Puno. Its general objective was: Determine how organizational culture influences job performance. The general hypothesis is that organizational culture influences job performance. In the methodology, the hypothetical deductive method was used under the quantitative paradigm with a non-experimental design, type explanatory research; for the collection of information the survey technique and the instrument used questionnaire were used. And the sample studied was the totality of the population that represents 32 administrative workers. The statistical package SPSS was used for data processing. The result of this research was a high level of significance between organizational culture variables and performance where they indicate that 43.8% of area heads maintain a deficient authoritarian organizational leadership style, since decision-making and leadership they perform the heads of area, without consideration to the work team. These situations influence their labor productivity of administrative workers is rated as deficient. Likewise, 50% among the assistants and the heads of the area maintain an unpleasant atmosphere, because the communication and the treatment expressed by some heads of areas are inappropriate towards the attendees, such as indifference, shouting, quarrels and others. These situations influence their development of teamwork of administrative workers is rated as deficient. And 53.1% relate to their colleagues in other offices is unpleasant because some workers who are supporters of the party show discourteous expressions that influences the development of teamwork is described as deficient.

Keywords: organizational culture, work performance

I. INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación titula: Cultura organizacional y desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Desaguadero, 2018-Chucuito-Puno. Entendiéndose la cultura organizacional como un sistema de normas, valores, actitudes y creencias compartidas, mientras que el desempeño laboral se entiende como la conducta de una persona ejecutando su trabajo en términos de los resultados que produce y la satisfacción que logra haciéndola.

La cultura organizacional constituye un tema de importancia e interés en investigar en las organizaciones públicas y privadas, puesto que están sometidas a nuevas tendencias y a grandes cambios hacen que las organizaciones se debatan en la urgente necesidad de orientarse hacia la unificación de criterios, promoviendo los valores que serán pilar fundamental de equilibrio dentro de la institución, con la finalidad de alimentar cada día la armonía y tranquilidad dentro y fuera del sitio de trabajo.

Si bien es cierto hoy en día en las instituciones existen el deterioro de la cultura organizacional, debido a que las relaciones interpersonales son inadecuados, asimismo el trabajador en la actualidad no tienen ese compromiso verdadero con la política institucional, ya que están encaminando al individualismo más no propician un ambiente de cooperación entre compañeros de trabajo, estas situaciones dificulta al desempeño laboral. Entonces es conveniente que las entidades que tomen en cuenta y desarrollen una cultura organizacional adecuada que constituye la base del funcionamiento organizacional es la fuente invisible donde la estrategia, estructura, valores, tradiciones, creencias, hábitos, normas, actitudes y conductas que dan identidad, personalidad y destino a una organización, en la cual muchas organizaciones, empresas e instituciones

buscan mejorar continuamente a través de nuevos procesos y estrategias, con el propósito de incrementar el desempeño laboral y la competitividad organizacional.

El trabajo de investigación está estructurada en 5 ítems los cuales constan de la siguiente forma:

En el ítem I: Se da a conocer la introducción, el problema de investigación, formulación de problemas, hipótesis de la investigación, importancia y utilidad de estudio, objetivos de la investigación.

En el ítem II: Comprende la revisión de literatura que orienta la investigación, el marco teórico en función a las dos variables de estudio planteados: cultura organizacional y desempeño laboral, así mismo se consideró el marco conceptual.

En el ítem III: Se da a conocer los materiales y método de investigación como las características del área de investigación, tipo de investigación, diseño de investigación, método de investigación, , población de estudio, muestra de estudio, las técnicas e instrumento de recolección de datos y procedimiento estadístico.

En el ítem IV: Se muestra los resultados y la discusión de la investigación en función de cada uno de los objetivos, así como la prueba estadística Chi – cuadrado, para la comprobación de las hipótesis planteadas.

Finalmente se presenta las conclusiones, recomendaciones, referencias y anexos.

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En el mundo actual la cultura organizacional cobra relevancia por los grandes cambios económicos, políticos y sociales que genera la globalización, la tendencia de los cambios tecnológicos y este es cada día más competitivo que exigen el buen desenvolvimiento de los actores involucrados, frente a estos cambios las organizaciones, instituciones y empresas es conveniente que desarrollen una cultura organizacional funcional a través de nuevos procesos y estrategias para crear un clima organizacional adecuado, mejorar el manejo de las relaciones interpersonales que muestren confianza y lealtad. Al respecto que constituya líderes constructores, transformadores que pueda evidenciar la energía del ser humano en relación con otros, el trabajo en equipo, creatividad e innovación, que permita al trabajador desarrollar sus habilidades, conocimientos, capacidades intelectuales. Todo ello encamina a la institución hacia la excelencia en el logro de sus fines económicos, sociales que contribuya a alcanzar niveles altos de productividad y el éxito de la organización.

Sin embargo dejan de lado, la cultura organizacional en las instituciones del sector público, por el mismo hecho que no están bien cimentadas en su política institucional, además existe limitaciones que se tiene para el mejor desempeño de los funciones, puesto que el estado no muestra interés, deja de cumplir en las normas legales sobre aspectos de descentralización de presupuestal, política y social. En este entender la administración pública está en un proceso de cambio a través del desarrollo de la cultura organizacional, puesto que juega un papel muy importante para establecer un ambiente de confianza, permanencia y fidelidad en los servidores públicos que son la base al servicio comunitaria.

Asimismo en la Municipalidad distrital de Desaguadero - 2018, la cultura organizacional es débil, porque conviven con un sistema rígido y dominante, por partes de los autoridades y jefes de área que mantienen el poder absoluto hacia otros trabajadores como: en la toma de decisiones, la dirigencia realiza la máxima autoridad y los jefes de área que son el personal de confianza solo con ellos coordinan; sin considerar las ideas, sentimientos, acciones del equipo de trabajo, así mismo las relaciones interpersonales cada vez se hace más distante y agresivo, debido a que el trato de comunicación es inapropiado (gritos, altercados, indiferencias y críticas que desalienta a sus compañeros hasta ocasiona renunciar a su trabajo) estas actitudes negativas expresan los jefes de área cuando el documento es derivado a otras áreas y no es respondió de manera eficaz o en su debido tiempo, actúan de manera individualista situaciones que generan malestar y desconfianza del personal que labora, cada quien trabaja aisladamente buscando sus propios intereses, no se ejecutan proyectos que respondan a las necesidades de la población en general. Por ello, estas causas conlleva al déficit en el logro de sus fines económicos, sociales puesto que está sometida al control y al reglamento de mano dura para el cumplimiento de los objetivos de la institución, muchos trabajadores no están de acuerdo al ser tratadas de esa manera se sienten resentidos, desalentados que conlleva alto nivel de rotación personal y al poco compromiso laboral, asimismo al incumplimiento de las tareas asignadas a su cargo que pierden el interés en cumplir sus funciones, superación personal e institucional, perjudicando así las metas y objetivos de la Institución. Frente a la problemática que propician las autoridades; el responsable de la oficina de talento humano, no promueve capacitación o charlas a su personal, sin embargo pretenden la eficiencia laboral, con rigidez. Dado que el capital humano es el recurso más valioso en una institución, puesto un trabajador motivado se siente impulsado para asumir responsabilidades y encaminar su conducta laboral a la excelencia.

Tras conocer esta realidad se afirma que existe una considerable problemática de la cultura organizacional que obstaculiza al desempeño laboral. Por lo tanto se formulan las siguientes preguntas de Investigación.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1. Pregunta general.

- _ ¿En qué medida la cultura organizacional influye en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Desaguadero, 2018-Chucuito-Puno?

1.2.2. Pregunta específica.

- _ ¿Cómo influye el estilo de liderazgo organizacional en la productividad laboral de los trabajadores administrativas de la Municipalidad Distrital de Desaguadero, 2018- Chucuito -Puno?
- _ ¿De qué manera influye las relaciones interpersonales en el trabajo en equipo de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Desaguadero, 2018 –Chucuito -Puno?

1.3. HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN

1.3.1. Hipótesis general.

- _ La cultura organizacional influye en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Desaguadero, 2018-Chucuito - Puno.

1.3.2. Hipótesis específicas.

- _ El estilo de liderazgo de los jefes de áreas influye en la productividad laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Desaguadero, 2018 – Chucuito - Puno.

- _ Las relaciones interpersonales influye en el trabajo en equipo de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Desaguadero, 2018 – Chucuito - Puno.

1.4. IMPORTANCIA Y UTILIDAD DEL ESTUDIO

El presente trabajo de investigación se justifica mediante los resultados obtenidos en la investigación, que será de utilidad como la base para futuras tesis que investiguen temáticas relacionados a la problemática en el sector público.

De la misma forma se pretende despertar la reflexión de la alta dirección de la organización, sobre la importancia del capital humano, considerando que la cultura del trabajo es un factor determinante en los principios de eficacia y eficiencia administrativa. Asimismo se debe estudiar para conocer y comprender la magnitud de esta problemática en la que se desenvuelve el trabajador. Por ende se pretende intervenir a través de concertación de convenios con instituciones que promuevan charlas, para poder fortalecer las habilidades y conocimientos del personal que labora, en coordinación desde el área de Recursos Humanos.

Los resultados del presente trabajo de investigación servirá como referencia para plantear e instituir nuevas políticas en la institución que permita promover y desarrollar una cultura organizacional funcional, a nivel de la Municipalidad distrital de Desaguadero, con la finalidad de lograr la mejora de los servicios en el sector público.

Con este proyecto de estudio también será de utilidad para el Trabajo Social porque sus resultados, contribuirán a la intervención y mejora de la cultura organizacional a través de nuevas estrategias que va permitir generar un clima organizacional.

1.5. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.5.1. Objetivo general.

- _ Determinar de qué manera la cultura organizacional influye en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Desaguadero -2018.

1.5.2. Objetivos específicos.

- _ Conocer si el estilo de liderazgo de los jefes de área influye en la productividad laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Desaguadero -2018.
- _ Analizar cómo influye las relaciones interpersonales en el trabajo en equipo de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Desaguadero - 2018.

1.6. CARACTERIZACIÓN DE ÁREA DE INVESTIGACIÓN.

a. Ubicación.

La investigación se desarrolló en la Municipalidad Distrital de Desaguadero - 2018, en coordinación con el Gerente y encargado de la oficina de Recursos Humanos de dicha Municipalidad. La cual, el distrito de Desagüadero se halla ubicado en la meseta altiplánica, en la región Puno de Lago Titicaca, a 147.24 km desde la ciudad de Puno, sobre el río fluyente Desagüadero que es límite fronterizo con la hermana República de Bolivia. Limitada Por el Norte: con el distrito de Zepita y el Lago Titicaca. Por el Sur: con el distrito de Kelluyo. Por el Este: con Desaguadero - Bolivia. Por el Oeste: con el Distrito de Zepita y Huacullani.

En la localidad del Distrito de Desagüadero es el eje central de actividad de comercio y servicio de carácter informal, donde conviven la pobreza urbana, la exclusión, contaminación ambiental y desorden urbano. Para competir con la

problemática se debe desarrollar la cultura organizacional en la Municipalidad, donde el servidor público brinde servicios de calidad, asimismo establecer un programa de participación ciudadana, que permita llegar a consensos, que orienten el desarrollo de la ciudad, para así poder lograr la competitividad y desarrollo sostenible de la ciudad, basado en una Visión Compartida de Futuro.

b. Direccionamiento estratégico

Visión institucional

Desaguadero Distrito fronterizo moderno democrático seguro limpio y competitivo en actividades: comercio exterior, turismo y socio-culturales, gobierno local que gestiona desarrollo concertado, promoviendo la participación organizada de su población urbana -rural e instituciones públicas y privadas en el proceso de desarrollo humano sostenible, cuenta con servicios de salud, educación, saneamiento básico de calidad, vialmente integrado a corredores económicos regionales, binacionales, con equipamiento urbano, servicios orientado a ser una provincia fronteriza eje de la prosperidad del sur del país y de integración binacional Perú-Bolivia.

Misión institucional

Promover y liderar la gestión del desarrollo integral, sostenible de Desaguadero con participación del pueblo en la toma de decisiones respecto a la planificación, ejecución y evaluación de los proyectos, programas planteados concertadamente, fomentamos y propiciamos la cultura de transparencia en el uso de recursos públicos. Facilitamos el acceso a los servicios públicos de calidad, con equidad, eficiencia, y eficacia, aportando con conocimientos técnicos, buscamos el bienestar colectivo enfatizando el desarrollo humano.

Por lo tanto, la definición de misión y visión de una institución es la clave para el buen funcionamiento, que marca la forma en que se cumple las metas propuestas de lo que se espera lograr. Sin embargo en la Municipalidad muchos funcionarios que desempeñan no tienen conocimiento de la misión y visión, puesto que la identidad no da a conocer los reglamentos internos con claridad. Por ello, estas causas conllevan al déficit en el logro de sus fines económicos y sociales, es decir no se ejecutan proyectos que respondan a las necesidades de la población en general de Desaguadero.

c. **Objetivos de la Institución**

Los objetivos de la Municipalidad Distrital de Desaguadero son:

- _ Fomentar el bienestar de la población, promoviendo el desarrollo sostenido y sustentable del espacio territorial.
- _ Satisfacer la demanda del vecindario, respecto a los servicios de infraestructura básica urbana pública y rural.
- _ Fortalecer e institucionalizar la participación ciudadana de manera organizada en el gobierno local con el trabajo comunal el apoyo a iniciativas y al fortalecimiento de su desarrollo económico.
- _ Optimizar la administración de las rentas municipales con eficacia, eficiencia y economía, enfocado a la rentabilidad social, económica, ambiental de la inversión pública. Y Garantizar la calidad de los servicios públicos que presta la municipalidad tal y cual lo expone los dispositivos legales vigentes.

Entonces para el cumplimiento de los objetivos de manera eficaz y eficiente, se debe fortalecer el recurso humano, a través del desarrollo de la cultura organizacional que permitirá generar el clima organizacional, el trabajo en equipo, con la finalidad de

que los servidores públicos de la Municipalidad brinden un servicio de calidad, ejecuten proyectos que respondan a las necesidades y demandas de la población del Distrito de Desaguadero.

d. Base legal

- _ Constitución Política del Estado
- _ Ley N° 27972 Ley Orgánica de Municipalidades
- _ Ley N° 28175 Ley Marco del Empleo Público
- _ Ley N° 27783 Ley de Bases de la Descentralización
- _ Ley N° 27680 Ley de Reforma Constitucional del Capítulo XIV del Título IV, Sobre Descentralización.
- _ Ley N° 27658 Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado Ley de Bases de la Carrera Administrativa, D. L. No. 276 y D.S.005-91-PCM.
- _ Decreto Supremo N° 030-2002-PCM Reglamento de la Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado.
- _ Decreto .Supremo. N° 043-2006-PCM. Lineamientos para la elaboración y aprobación del Reglamento de Organización y Funciones - ROF por parte de las entidades de la Administración Pública.
- _ Y La Ordenanza Municipal N° 001-2015-MDD, que declara en Restructuración y Reorganización.

Entonces la base legal en las Municipalidades, es importante porque están sujetas a las leyes, disposiciones, de manera general de conformidad con la Constitución Política del Perú, regulan las actividades y funcionamiento del Sector Público; así como a las normas técnicas de los sistemas administrativos del Estado, que por su naturaleza son de observancia y cumplimiento obligatorio.

e. La estructura Orgánica de la Municipalidad:

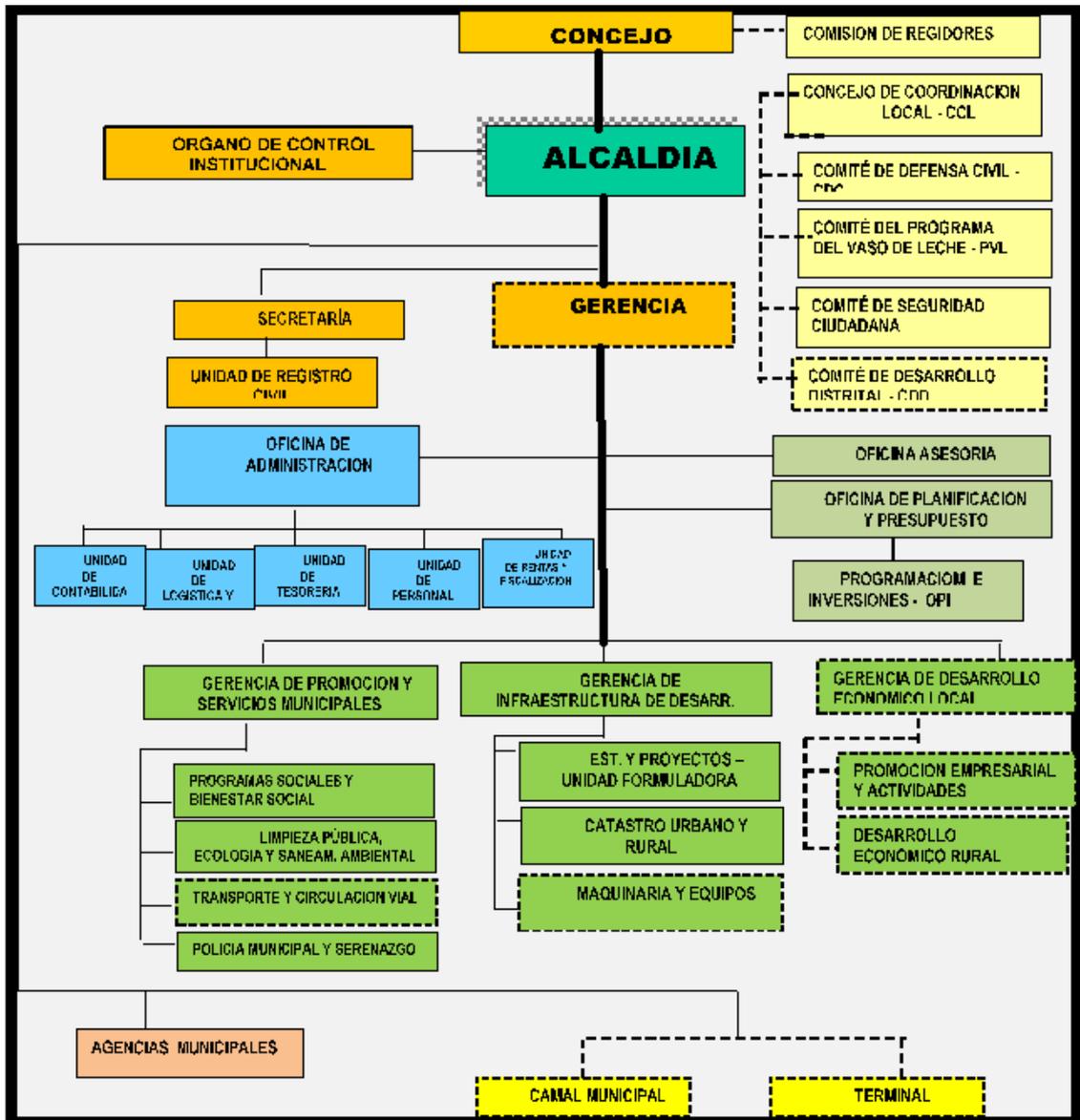


Figura 1: (MOF) de la Municipalidad Distrital de Desaguadero
 Fuente: Manual de organización y funciones (MOF) de la Municipalidad Distrital de Desaguadero.

Se puede apreciar la figura del órgano Municipal de Desaguadero que constituye de la siguiente manera: El Concejo Municipal: es el máximo órgano de Gobierno de la Municipalidad asimismo ejerce jurisdicción sobre el Distrito de Desaguadero. Está integrado por el Alcalde, 05 Regidores que cumplen funciones normativas de fiscalización. La Alcaldía: Es el órgano ejecutivo del gobierno local, liderado por el Alcalde, quien es el representante legal de la Municipalidad la máxima autoridad administrativa. Gerencia Municipal: Es responsable de la Administración Municipal. La

administración municipal está bajo la dirección y responsabilidad del Gerente Municipal, quien es la segunda autoridad que direcciona a la institución. La oficina de Secretaria General: es el órgano de apoyo directo a la Alta Dirección que asume responsabilidades del trámite documentario; utilizando diferentes mecanismos para dirigir supervisar evaluar la Administración Documentaría. El Órgano de Asesoría Jurídica, es el órgano de asesoramiento de la Alta Dirección demás Gerencias y dependencias orgánicas de la Municipalidad en materia técnico jurídico – legal orientando la correcta aplicación de los dispositivos legales y administrativos en la Municipalidad. La Oficina de Planificación y Presupuesto, es el órgano de asesoramiento responsable de dirigir, ejecutar, evaluar las actividades referidas a los sistemas de planificación, presupuesto, racionalización, desarrollo institucional y cooperación internacional, así como la evaluación de proyectos de inversión. Son los órganos de alta dirección de la Municipalidad distrital de Desaguadero.

II. REVISIÓN DE LITERATURA

2.1. MARCO TEÓRICO

2.1.1. Cultura organizacional

La cultura organizacional determina la forma como funciona una institución, el cual se ve reflejado en las estrategias, estructuras y sistemas. Según Vega (2011), expone “La cultura organizacional es un sistema de creencias, valores, actitudes, conductas, comportamientos, relaciones interpersonales, estilo de liderazgo, que se desarrollan dentro de una organización, con el fin de dar cumplimiento a la misión y visión en su interacción con el entorno en un tiempo dado”. Sorlózano (2015, p. 338), afirma que “La cultura organizacional es un sistema de valores y creencias que comparten las personas de una organización, que es considerada como la personalidad de la empresa”. En la cual, existen organizaciones que cuentan con la misma estructura interna, pero lo que las diferencia de las demás, es la cultura organizacional, que se ve reflejada en el comportamiento de sus empleados

Además Román y Patiño (2013), plantea que “La cultura organizacional es el cimiento que radica en que las personas, los grupos, los departamentos y la organización, desarrollen un conjunto de signos, símbolos, hábitos, costumbres y valores particulares de la vida cotidiana, para que se reflejen en última instancia en el comportamiento organizacional como producto de sistemas de conocimiento, ideologías, ritos, mitos, historias y ceremonias que se manifiestan frecuentemente en la organización y que los individuos les asignan ciertos significados específicos, que contribuyen al cumplimiento de los objetivos de la organización”. Según Chiavenato (2009, p.126), afirma que “La cultura organizacional refleja la forma en que cada organización aprende a lidiar con su entorno. Es una compleja muestra de supuestos,

creencias, comportamientos, historias, mitos, metáforas y otras ideas que, en conjunto, reflejan el modo particular de funcionar de una organización”.

Por otro lado, Gamez (2015), señala que “la Cultura organizacional no es un fenómeno que se presenta de forma natural en el entorno físico, nace de una necesidad y es otra necesidad la que empuja su modificación, que puede palpase o no de forma inmediata debido, a que ha ser real y materializarse en la interacción de los individuos como sistema social”.

Entonces se puede deducir, que cada nación, sociedad, institución y empresa tiene una cultura que influye en el comportamiento de las personas y a las organizaciones. Por consiguiente la cultura organizacional es un modo de vida que desarrolla cada organización, es decir cada institución está conformada por particularidades como: hábitos, normas, historia, tradiciones, creencias, principios, políticas, tecnología, sistema de valores, derechos, relaciones interpersonales, liderazgo, todo ello lo conduce sus actitudes y conductas al trabajador que le da identidad, personalidad, sentido y destino a una institución.

2.1.1.1. Importancia de la cultura organizacional.

Newstrom y Davis (2001), mencionan “Las culturas organizacionales son importantes para el éxito de una empresa ya que estas ofrecen una identidad organizacional a los empleados, una visión definitoria de lo que representa la organización. Así mismo es una fuente de estabilidad y continuidad para las mismas, la cual brinda una sensación de seguridad a sus miembros. Al mismo tiempo, el conocimiento de la cultura organizacional ayuda a los empleados a interpretar lo que sucede dentro de la organización, ya que les ofrece un importante

contexto para hechos que de otro modo parecerían confusos”. Las culturas contribuyen a estimular el entusiasmo de los empleados con sus tareas. Por otro lado atraen la atención, transmiten una visión y suelen honrar como héroes a los individuos más productivos y creativos a los que reconocen y retribuyen a estas personas, las culturas organizacionales los identifican como modelos a seguir.

Por consiguiente se puede deducir, el desarrollo de la cultura organizacional es un factor clave del éxito de las organizaciones y empresas, puesto que permite alta dirección de gerencia a comprender, conocer cómo se desenvuelve el personal en la institución. Por lo tanto en las Municipalidades es una nueva tendencia el desarrollo de la cultura organizacional. En la cual, se debe considerar como primer elemento a la cultura de la institución como agente de cambio, porque la cultura organizacional es la médula de la institución que desempeña numerosas funciones dentro de la organización como: un sentido de identidad al trabajador, motivación, facilita la generación de compromiso laboral, establecer un buen clima organizacional, manejo de conflictos, a la vez constituye un liderazgo que ejecute mejores decisiones. Todo ello va contribuir a generar altos niveles de productividad laboral de calidad y excelencia, ventajas competitivas; en un mundo tan cambiante y globalizado que vivimos en el contexto actual.

2.1.1.2. Liderazgo organizacional.

Santos (2018), menciona “El liderazgo organizacional se entiende como esa habilidad enfocada en las circunstancias en las que trabaja cada individuo. Esta representa la capacidad de hacer mejorar a las personas con las que se trabaja en un área concreta”. Según Copyright Liderazgo (2018), expone “El liderazgo organizacional consiste en la aplicación de la habilidad para generar sinergia en el

entorno, con el fin de lograr el cumplimiento de los objetivos de la organización”. Es decir un buen líder organizacional tiene la capacidad de influenciar a todo el equipo humano de la organización, además se enfoca en las necesidades de cada uno, así como en la potenciación de sus habilidades y aptitudes, orientándolos hacia el cumplimiento de los objetivos de la empresa con entusiasmo y en un ambiente armónico.

Por lo tanto, el liderazgo en las organizaciones es uno de los factores más relevantes que las empresas, ya que convivimos en un mundo de constantes cambios que ocurren en el entorno. Por tal motivo, se requieren líderes que son capaces de adaptarse a las nuevas circunstancias a través de tres funciones claves: innovar, motivar y llevar a cabo los objetivos establecidos de la institución. En este sentido, es importante contar con líderes fundamentados en valores éticos y humanistas, enfocados hacia una gerencia efectiva.

2.1.1.3. Estilos de liderazgo en las organizaciones.

Los siguientes modelos son tomados de la consultora en Liderazgo Mind Tools, en Recursos Humanos Online. Para MindTools (2011), “Considera diez estilos de liderazgo organizacional dentro de los cuales se deben mover los líderes adoptando el que más se ajuste a las necesidades del momento”:

- _ Liderazgo autoritario o autocrático: El liderazgo autoritario es una forma de liderazgo transaccional donde todo el poder se centra en el líder y se ejecuta sobre los empleados. No hay lugar para retroalimentaciones ni sugerencias, a menudo este tipo de liderazgo tiene altos niveles de ausentismo y rotación de personal, es un estilo de liderazgo ideal para

trabajos donde no hay calificaciones pues las ventajas del control superan a las desventajas.

- _ Liderazgo participativo o democrático: Este liderazgo se caracteriza por la inclusión de empleados en la toma de decisiones, aumentando la satisfacción por el trabajo hecho y ayudando a desarrollar habilidades en cada empleado. Hace que los seguidores estén motivados, trabajen duro y pueden llegar a dejar las recompensas económicas en un segundo plano. Sin embargo para que este estilo tenga una adaptación completa toma demasiado tiempo, aunque sus resultados se pueden ver reflejados en la productividad y velocidad de procesos.

- _ Liderazgo orientado a la tarea/operativo: Está orientada a la tarea y a los resultados se focaliza en que el trabajo se cumpla y puede llegar a asemejarse a un estilo autocrático, es un modo excelente para asignar el trabajo, los roles necesario, ordenar estructura, planificar, organizar y controlar, pero tienen grandes problemas de motivación y retención de colaboradores.

- _ Liderazgo transformacional: Los líderes transformacionales son considerados los verdaderos líderes por la mayoría de los teóricos del liderazgo. Inspiran a sus equipos en forma permanente y le transmiten su entusiasmo al equipo. A su vez estos líderes necesitan sentirse apoyados sólo por ciertos empleados. Es una ida y vuelta emocional. Es por ello que muchas organizaciones tienen que funcionar con el liderazgo transformacional que busca nuevas iniciativas y agregar valor.

2.1.1.4 Relaciones interpersonales en el trabajo.

Las relaciones interpersonales son asociaciones entre dos a más personas, a través de emociones y sentimientos. Rodríguez (2004, p. 74), afirma “Las relaciones interpersonales son contactos profundos o superficiales que existen entre las personas durante la realización de actividades y se caracteriza por la habilidad que tienen los seres humanos de interactuar entre los otros”. Cuando el ambiente de trabajo es adecuado, el personal se siente cómodo, ello repercute en la persona como en su actividad y en la forma cómo se relaciona con los demás. Asimismo Silveria (2014), las define como “El conjunto de interacciones entre dos o más personas que constituyen un medio eficaz para la comunicación, expresión de sentimientos y opiniones, las relaciones interpersonales, son también el origen de oportunidades, diversión y entretenimiento de los seres humanos, se consideran una fuente de aprendizaje, el cual, en ocasiones puede molestar o incomodar a los individuos, estas interacciones son un excelente medio de enriquecimiento personal, trato humano, pautas de comportamiento social y la satisfacción de la curiosidad, pues los demás son una fuente ilimitada de sorpresas, novedades, información, cambio de impresiones así como de opiniones”. Dalton (2012, p. 20) señala: “Es un trato recíproco de comunicación del trabajador con los demás compañeros del medio laboral”.

Pinilla (1992) menciona: “Las relaciones interpersonales constituyen un papel fundamental para progresar y tener éxito en la vida porque aportan al desarrollo integral de la persona, es por esto que en el campo laboral día a día nos relacionamos con un sin número de personas, con sus propias experiencias,

conocimientos y formas de vida que influye de cierta forma en los rendimientos laborales individuales y colectivos”.

Entonces se puede deducir, las relaciones interpersonales es un papel crítico en el desarrollo integral de la persona y de la organización; debido a que se convive cotidianamente con diversas personas en el ámbito laboral. A través de ellas, al trabajador va permitir compartir e intercambiar las formas de sentir y pensar, que va construir nuevas experiencias y conocimientos; en la cual la relación que establece el empleado debe ser una interacción recíproca con sus compañeros de trabajo, que va contribuir a mejorar la clima organizacional, asimismo un mayor incremento de motivación en el trabajo en equipo, cooperación entre compañeros, confianza y lealtad.

2.1.2. Desempeño laboral.

El desempeño determina la magnitud del esfuerzo que el individuo esta dispuesto a hacer. Chiavenato (2011), afirma “El desempeño laboral trata del comportamiento del evaluado en camino a lograr efectivamente los objetivos que constituye la estrategia individual para alcanzar los objetivos pretendidos. Según Araujo y Guerra (2007), definen al “Desempeño laboral como el nivel de ejecución alcanzado por el trabajador en el logro de las metas dentro de la organización en un tiempo determinado”. Asimismo Stoner (2006, p. 510), concuerda con los anteriores autores “El desempeño laboral es la manera como los miembros de la organización trabajan eficazmente, para alcanzar metas comunes, sujeto a las reglas básicas establecidas con anterioridad”. De tal manera Ayala (2008, p. 36), señala “El desempeño laboral es la forma en que los miembros de la organización, ya sea

de forma grupal o individual cumple de forma eficiente sus delegaciones y responsabilidades”

Según Ross (2013), señala: “Si no se establece lo que es un desempeño excelente, las personas por naturaleza, tenderán a sus propios estándares, que puedan ser muy diferentes de las expectativas que usted tenga respecto de la conducta y las acciones que conducen a los resultados excelentes”.

Entonces se puede deducir, el desempeño laboral es la eficacia del personal que trabaja dentro de la organización o institución, la cual es necesaria para la institución funcionando el individuo con una gran labor y satisfacción laboral. Puesto que el desempeño laboral de las personas va depender mucho de su comportamiento y de la ejecución de sus funciones, tareas a su cargo, enfocándose en los resultados para alcanzar las metas propuestas.

2.1.2.1. Elementos que influyen en el desempeño laboral.

Davis y Newtrons (2000), exponen “El desempeño laboral se ven afectados por factores como: capacidades, adaptabilidad, comunicación, iniciativa, conocimientos, trabajo en equipo, estándares de trabajo, desarrollo de talentos, potencia el diseño del trabajo, maximizar el desempeño”. Asimismo Chiavenato (2000), afirma que “el desempeño laboral está determinado por dos factores: El Factor actitudinal de la persona: disciplina, actitud cooperativa, iniciativa, responsabilidad, habilidad de seguridad, discreción, presentación personal, interés, creatividad, capacidad de realización. Y factores operativos: conocimiento del trabajo, calidad, cantidad, exactitud, trabajo en equipo, liderazgo”.

2.1.2.2. Características de desempeño laboral.

Flores (2008), afirma : “Las características del desempeño laboral corresponden a los conocimientos, habilidades y capacidades que se espera de una persona aplique demuestre al desarrollar su trabajo a través de productividad laboral y en trabajo en equipo”.

a. Productividad laboral

Grifol (2016), señala: “La productividad laboral es la relación entre el resultado de una actividad y los medios que han sido necesarios para obtener dicha producción”. Herrera (2012), considera a la productividad laboral es relevante tomar en cuenta la asistencia y puntualidad de los trabajadores porque trata sobre el cumplimiento de los horarios establecidos por la empresa de forma exacta. Es también la característica necesaria para poder medir la eficacia del trabajador en la presentación de informes o reportes. Es sentir respeto por los demás cumpliendo con cada compromiso contraído en la hora que se ha determinado.

Por lo tanto, se puede deducir, la productividad laboral es una medida de la eficiencia y eficacia, donde la eficiencia se enfoca principalmente en los medios para resolver problemas, cumplir tareas y obligaciones, en cuanto a la eficacia se enfatiza en los resultados, es decir, en hacer las cosas correctas, lograr objetivos para crear más valores. Por consiguiente la productividad se entiende la relación entre lo que se produce y lo que se necesita para producir. Por ejemplo, una secretaria es más productiva que otra si en el mismo tiempo hace más cosas que la otra.

La producción es una combinación de capital y trabajo, esto se afirma con que los trabajadores exponen que su productividad es eficiente y eficaz, al realizar sus tareas de la mejor manera.

b. Trabajo en equipo

El trabajo en equipo es un conjunto de estrategias, técnicas , metodologías que es utilizado para un logro en común, Gutiérrez (1998, p. 261), señala: “Un equipo es una unidad formada por dos o más personas con habilidades complementarias, que se comprometen en un propósito común y fijan objetivos y expectativas de desempeño comunes, de los cuales se responsabilizan”. Así mismo es importante tomar en cuenta a los autores Bernal y Sierra (2013, p. 296), refirió “Es indudable que, en las organizaciones modernas, la relevancia del trabajo por grupos es cada vez más importante, por lo que es necesario la delineación de los esquemas en las organizaciones”. De tal manera según los autores Lussier y Achua (2005), expresan “La labor realizada por los trabajadores puede mejorar si se tiene contacto directo con los usuarios a quienes presta el servicio, o si pertenecen a un equipo de trabajo donde se pueda evaluar su calidad”

Alcaraz (2015), afirma “El trabajo en equipo ha ganado importancia dentro de las empresas, donde hoy en día se ha vuelto una necesidad debido a las exigencias de calidad, eficiencia y eficacia así como la competencia que existe dentro de la sociedad y es determinante dentro del sector empresarial”(p.18)

Por consiguiente, se puede deducir, el trabajo en equipo se determina la habilidad de trabajar juntos hacia una visión común. Y es el combustible que le permite a la gente obtener resultados y logros en común, puesto que el equipo debe tener un buen clima laboral, que fomente la participación de todos los integrantes del grupo. Por consiguiente es vital importante concretar el trabajo en equipo es la unión y empatía entre los integrantes.

2.2. MARCO CONCEPTUAL

2.2.1. Cultura

Sierra (2017), afirma “La cultura es un comportamiento biológico adquirido al vivir en una sociedad capaz de transmitir normas, valores y costumbres que sus miembros aprenden o interiorizan, es decir; que los seres humanos actuamos de determinada manera porque estamos condicionados a partir de nuestra cultura como por ejemplo comer en determinadas franjas horarias y no en otras, lo que indica que somos lo que nos transmiten de generación en generación”.

2.2.2. Organización

Robbins (2000), menciona “Una organización es un conjunto sistemático de personas encaminadas a realizar un propósito específico”.

2.2.3. Cultura organizacional

Sorlózano (2015), expone “La cultura organizacional es un sistema de valores y creencias que comparten las personas de una organización, además, es considerada como la personalidad de la empresa, porque, existen organizaciones que cuentan con la misma estructura interna, pero lo que las diferencia de las demás, es la cultura organizacional, que se ve reflejada en el comportamiento de sus empleados y clientes” (p. 338)

2.2.4. Liderazgo

Arce y Malvas (2014), define al liderazgo “Como la capacidad de influir en un grupo para que consiga sus metas. Nos comenta que esta influencia puede estar sustentada en la formalidad como lo otorga un puesto de gerente en una organización. Estos puestos tienen autoridad asignada de manera formal, las personas que los desempeñan asumen el liderazgo por el hecho de ocuparlos. Afirma que no todos los jefes son líderes ni todos los líderes son jefes”. Asimismo Méndez (2010. P. 40), afirma “El liderazgo es el impacto que tiene el líder de dirigir a otros para alcanzar las metas, influenciando en el comportamiento de la organización. Y a su vez, el liderazgo es la capacidad del líder para dotar de un objetivo común a la organización que funciona en unidad”.

2.2.5. Relaciones interpersonales en la institución

Calle (2013) refiere que “Las relaciones interpersonales forman parte de las relaciones sociales y son la interacción que se establece entre dos o más personas de forma recíproca”. En la cual es un componente esencial la interacción, a través de la comunicación que necesita del pensamiento, lenguaje, la memoria, las emociones, sentimientos, las motivaciones, expectativas y a su vez de su capacidad de interacción psicosocial.

2.2.6. Trabajo en equipo

El trabajo en equipo implica una interdependencia activa entre los integrantes de un grupo que comparten y asumen una misión de trabajo. Según Stephen (2000), conceptualiza “El trabajo en equipo es una modalidad de articular las actividades laborales de un grupo humano en torno a un conjunto de fines, de metas y de resultados a alcanzar”.

2.2.7. Productividad.

Siliceo, Casares, y Gonzáles (2002), conceptualizan “La productividad es toda actividad realizada con compromiso, para lograr el mejor resultado (producto servicio de calidad) optimizando los recursos disponibles y de cuyo logro queda un sentimiento de contribución, satisfacción y retribución justa” (p. 157)

2.2.8. Desempeño laboral.

El desempeño laboral trata del comportamiento del evaluado en camino a lograr efectivamente los objetivos; el desempeño constituye la estrategia individual para alcanzar los objetivos pretendidos. Por consiguiente el desempeño determina la magnitud del esfuerzo que el individuo está dispuesto a hacer. Chiavenato (2011)

2.3. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

2.3.1. A nivel internacional

Carro (2017), en su investigación denominada: “La cultura organizacional y su influencia en la sustentabilidad empresarial. La importancia de la cultura en la sustentabilidad empresarial en el periodo de octubre-diciembre 2017”, (artículo científico). Revista estudios Gerenciales. Presentado por la Universidad Politécnica de Tlaxcala - México. Plantea como objetivo: determinar cómo la cultura organizacional influye en la sustentabilidad empresarial, aplicado al caso de la industria cerámica en Tlaxcala, México. La metodología se diseñó un instrumento, se aplicó y se realizó un diagnóstico en la percepción de los factores de los modelos a través de un análisis inferencial. Finalmente arriba a la siguiente conclusión: La cultura organizacional influye en las dimensiones social e institucional, concluyendo que es necesario desarrollar estrategias para que las dimensiones de sustentabilidad sean consideradas ejes sustantivos dentro de la cultura empresarial.

Campos, Martínez & Reyna (2015), en su investigación denominada “El impacto de la cultura organizacional en el desempeño laboral: el caso de Panificadora Mexicana S.A. de C.V. -2015” (artículo científico). Revista RAITES, presentada por la Universidad de Guadalajara –México. Plantea como objetivo: Analizar el impacto que tiene la Cultura Organizacional para el desempeño laboral del personal de producción de Panificadora Mexicana. Asimismo plantea como hipótesis: La cultura Organizacional genera un alto desempeño laboral en el personal de producción de Panificadora Mexicana S.A de C.V. Arriban a las siguiente conclusión: Los elementos físicos como la vestimenta, lenguaje, mito e instalaciones tienen una influencia positiva para el desempeño laboral de los empleados de producción de Panificadora Mexicana S.A de C.V.

2.3.2.A nivel nacional

Mejia y Cachay (2013), En su investigación titulada: "La cultura organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, periodo 2013". (Tesis pregrado). Presentado por la Universidad Nacional "Herminio Valdizán" – Huánuco. Plantea como objetivo: Determinar la influencia de la Cultura Organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pilleo Marca. Asimismo plantea la hipótesis: La Cultura Organizacional influye positivamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pilleo Marca. La investigación que realizo es de nivel descriptivo, con una población de 51 personas aplicándose un muestreo poblacional. La investigación arriba a la siguiente conclusión: Existe influencia de la cultura organizacional y el desempeño laboral. Donde posee el tipo de cultura burocrática, pero débil, debido a que la institución valora la formalidad, las reglas y procedimientos de operación establecidos como una

norma, pero el conocimiento de la cultura organizacional presente en la institución no es del todo conocida por el personal, debido a que existe un alto nivel de rotación de personal lo cual no les permite tener conocimiento pleno de la cultura existente. Por otro lado se evidenció que predomina un tipo de liderazgo autocrático. Es beneficioso el liderazgo autocrático ya que se considera como uno de los que ayuda a que los elementos culturales, las normas y políticas organizacionales, se cumplan como es debido.

Revilla y Meza (2013), En su investigación de tesis titulada: “El clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la caja rural de ahorro y crédito Incasur S.A en la provincia de Arequipa 2013”. (Tesis pregrado). Presentado por la Universidad Católica de Santa María- Arequipa. Plantea como objetivo: Analizar como el clima organizacional influye en el desempeño laboral de los trabajadores de la caja rural de ahorro y crédito Incasur S.A., Arequipa 2013. La investigación que realizo es descriptiva y comparativa. La muestra representativa de la población, es de carácter censal, con un total 25 trabajadores. Finalmente arriba a la siguiente conclusión: el clima organizacional influye directamente en el desempeño laboral que desarrolla la caja rural de ahorro y crédito Incasur S.A. debido a que el clima organizacional no es bueno con el desempeño laboral de los trabajadores, donde se puede apreciar en cuadro N° 9, el 40% los jefes no comparten las decisiones de la empresa con sus trabajadores. Por otro lado, se demuestra en cuadro N° 12, el 60 % el clima laboral de la empresa es malo, debido a que la comunicación no es fluido.

Yucra (2016), en su investigación de tesis denominado: “Influencia de la cultura organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la Empresa Pesquera Rubí S.A. 2016”, (Tesis pregrado). Presentado por la Universidad Nacional del Altiplano-Puno. Plantea como objetivo: Cómo influye la cultura organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la Empresa Pesquera Rubí S.A. de la Provincia de Ilo. Con una población universo de 65 trabajadores. La investigación arriba a la siguiente conclusión; influye en el desempeño laboral de los trabajadores, a nivel específico se comprobó que los estilos de comunicación influyen en el desempeño laboral de los trabajadores de Pesquera Rubí S.A; ya que el estilo de comunicación que se maneja, según el 36.9% de los trabajadores es agresivo, lo cual influye en que los trabajadores estén en desacuerdo con su desempeño laboral; porque no se les brinda los medios necesario para mejorar las condiciones laborales y desempeño laboral; por otro lado, la practica de valores repercute en la jornada laboral que desempeñan los trabajadores de Pesquera Rubí S.A, así tenemos el 53,8% de los trabajadores practican el valor de la productividad sin embargo están en desacuerdo con la satisfacción laboral, porque no se toma en cuenta el bienestar y potencial del capital humano que desarrollan en sus jornadas de trabajo.

III. MATERIALES Y MÉTODOS

3.1. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

La presente investigación va orientado a la metodología procesal de hipotético – deductivo, bajo el paradigma cuantitativo, el cual ha permitido recoger, procesar y analizar los datos sobre los ambos variables: cultura organizacional y desempeño laboral de lo general a lo particular.

3.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN

Esta investigación tiene la naturaleza de tipo explicativo, cuyo propósito es encontrar las razones o causas que ocasionan ciertos fenómenos que conllevan a tener efectos, consecuencias. Es decir explicar cómo influye la cultura organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Desaguadero, 2018-Chucuito-Puno.

Bernal (2010), afirma: “Las investigaciones en que el investigador se plantea como objetivos estudiar el porqué de las cosas, los hechos, los fenómenos o las situaciones, se denominan explicativas” (p. 115)

3.3. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

Esta tesis de investigación está orientado bajo el diseño no experimental de corte transversal, porque se realiza sin manipular las variables. Es decir, se observa los fenómenos tal como se dan en un contexto natural, para después analizarlo. Según Hernández (2003), señala: “La investigación no experimental es la que se realiza sin manipular deliberadamente variables; lo que se hace en este tipo de investigación es observar fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlo. Y de diseño de investigación transversal se recolectan datos de un solo momento, en un

tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado” (p. 270)

3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA DE INVESTIGACIÓN

Cuadro n° 1

AREAS/UNIDADES DE TRABAJO DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE DESAGUADERO	CANTIDAD DEL PERSONAL
Secretaria	2
Asistente	14
Auxiliares	3
Responsable de áreas	6
Soporte técnico	1
Administrador del terminal	1
Guardian del palacio municipal	1
Nombrados	4
TOTAL	32

Fuente: Por la Bachiller Dina Jimenez Jimenez de la F.T.S. UNA-PUNO.

La población de estudio estuvo conformada por 32 trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Desaguadero, son trabajadores permanentes, nombrados y los que tienen un contrato de locación de servicios, que vienen laborando en diferentes unidades/áreas como: secretarias (os), asistentes de la oficina, auxiliares, encargados o responsables de la oficina; cuentan con un grado de instrucción de Título, Bachiller, Técnico, secundaria completa. Asimismo oscilan entre edades de 18 - 65 años, de sexo masculino y femenino, con un idioma materno aymara de procedentes del distrito de Desaguadero. Así como señala Carrasco (2006), “Es el conjunto de todos los elementos (unidades de análisis) que pertenecen al ámbito espacial donde se desarrolla el trabajo de investigación” (p. 236).

Por tanto se trabajó con la población universo de 100%, que representa 32 trabajadores administrativos que vienen laborando en diferentes unidades en Municipalidad Distrital de Desaguadero-2018. Como señala Carrasco (2005), “La

muestra intencionada es aquella que el investigador selecciona su propio criterio, sin ninguna regla matemática o estadística” (p. 243)

3.5. TÉCNICA E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

3.5.1. Técnicas de recolección de datos.

Para alcanzar los objetivos planteados en la presente investigación se utilizó las siguientes técnicas, la revisión literaria y la encuesta, que permitió recolectar los datos, utilizando un cuestionario de preguntas y repuestas precisas, que permitió una rápida tabulación para el análisis de la información.

- **Revisión de literatura:** En cuanto a la revisión de literatura, me permitió recabar información relevante necesaria para la investigación, para poder describir el problema de estudio, definir las variables y dimensiones de estudio, esta revisión fue selectiva ya que se consideró importantes y nuevos artículos referidos al tema de investigación realizada.
- **Encuesta:** Mediante el instrumento cuestionario permitió obtener datos precisos y fiables sobre los aspectos de la cultura organizacional y desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad distrital de Desaguadero, con la finalidad de conocer las opiniones, fenómenos y causas específicos de la población, para posteriormente ser traducidos en datos estadísticos que validen o invaliden la hipótesis de la investigación.

3.5.2. Instrumento de recolección de datos.

Los instrumentos que se utilizaron para la recolección de datos de la investigación fueron:

- **Cuestionario:** Es un instrumento básico que se empleó para la recolección de información, a través de un listado de preguntas pre determinados a partir de las variables e indicadores en base a los objetivos determinados de la investigación.

El instrumento de cuestionario que fue estructurado por 7 ítems para variable (Y), para variable (X) se empleó el instrumento de cuestionario de escala de tipo Likert estructurado por 20 ítems: Permitió recolectar datos que fueron necesarios para determinar una serie de aspectos importantes para el análisis y contrastación de la hipótesis, puesto que está considerado como la más adecuada para medir las actitudes ya que su estructura facilita la aplicación y calificación. Se le conoce como escala sumada, debido a que la puntuación de cada unidad de análisis se obtiene mediante la sumatoria de las respuestas obtenidas en cada ítem. Cada ítem contiene una graduación escalonada de respuestas, que va de lo más favorable a lo menos favorable de tal manera que permitió expresar su opinión de manera objetiva y precisa. En la cual es codificado en un rango de (1 al 5) que se detalla de la siguiente forma: Totalmente de acuerdo (5), De acuerdo (4) Ni de acuerdo/Ni en desacuerdo (3), En desacuerdo (2), Totalmente en desacuerdo (1)

Cuadro n° 2**Medición del desempeño laboral**

PUNTOS DE ESCALA	VALOR NUMÉRICO	VALORACIÓN
Totalmente de acuerdo	5	34-50 (Bueno)
De acuerdo	4	
Ni de acuerdo/Ni en desacuerdo	3	17-33 (Regular)
En desacuerdo	2	1-16 (Deficiente)
Totalmente en desacuerdo	1	

Fuente: Por la Bachiller Dina Jimenez Jimenez de la F.T.S. UNA-PUNO.

3.6. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS**3.6.1. Análisis de datos.**

Se realizó con la aplicación del paquete estadístico conocido como Statistical Packager For Science (SPSS 23), para los análisis cuantitativos de todos los datos que se requerían a través de tablas cruzadas que permitieron la descripción de los resultados.

3.6.2. Nivel de significancia.

Se consideró un nivel de 95% de confiabilidad ($\alpha = 0.05$) para establecer la influencia entre las variables evaluadas: relaciones familiares e inclusión educativa.

3.6.3. Prueba estadística a usar.

Se utilizó el estadístico Chi – cuadrado, es una prueba de hipótesis que te permite, contrastar la frecuencia observada con la frecuencia esperada de acuerdo con la hipótesis nula. La frecuencia esperada (F_e) hace referencia al término de la hipótesis nula y la frecuencia obtenida (F_o) hace referencia a los resultados que se obtienen al realizar el estudio. Se simboliza de la siguiente manera:

$$\chi^2 = \sum_{i=1}^r \sum_{j=1}^k \frac{(O_{ij} - E_{ij})^2}{E_{ij}}$$

Donde:

- x^2_{ij} cuadrada calculada
- x^2_{ij} cuadrada tabular (de las tablas)
- O_{ij} denota a las frecuencias observadas. Es el número de casos observados clasificados en la fila i de la columna j .
- E_{ij} denota a las frecuencias esperadas o teóricas. Es el número de casos esperados correspondientes a cada fila y columna. Se puede definir como aquella frecuencia que se observaría si ambas variables fuesen independientes.
 - a. **Procedimiento:** Se calcula por medio de tablas de contingencia o tabulación cruzada, que es un cuadro de dos dimensiones y cada dimensión contiene una variable. A su vez que cada variable se subdivide en dos o más categorías.

3.6.4. Prueba de hipótesis para el objetivo general.

- _ Ho: La cultura organizacional no influye en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Desaguadero -2018.
- _ Ha: La cultura organizacional influye en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Desaguadero -2018.

3.6.5. Prueba de hipótesis para el objetivo específico 1.

- _ Ho: Los estilos de liderazgo de los jefes de área no influye en la productividad laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Desaguadero - 2018.

- _ Ha: Los estilos de liderazgo de los jefes de área influye en la productividad laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Desaguadero - 2018.

3.6.6. Prueba de hipótesis para el objetivo específico 2.

- _ Ho: Las relaciones interpersonales no influye en el trabajo en equipo de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Desaguadero - 2018.

- _ Ha: Las relaciones interpersonales influye en el trabajo en equipo de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Desaguadero - 2018.

IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Los resultados se representan en tablas con datos estadísticos, lo que permite la descripción de los resultados en base a los objetivos propuestos, también se desarrolla el análisis inferencial de la prueba de la hipótesis a través de la Chi – cuadrado Pearson de que se realizó en el paquete estadístico SPSS ver. 23.

4.1. CARÁCTERÍSTICAS GENERALES DEL ESTUDIO

Las siguientes tablas hacen referencia a las características principales del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Desaguadero, así como género, edad, grado académico, la cuales permitirán caracterizar a la población objetiva de investigación. A continuación, se presentan los resultados.

4.1.1. Sexo y grado académico.

Tabla 1: Sexo según grado académico de los trabajadores administrativos de la municipalidad distrital-Desaguadero, 2018.

SEXO	GRADO ACADÉMICO										TOTAL	
	Titulado		Bachiller		Técnico		Secundaria		Otros		N	%
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Femenino	2	6.3%	4	12.5%	5	15.6%	-	-	1	3.1%	12	37.5%
Masculino	2	6.3%	5	15.6%	8	25.0%	4	12.5%	1	3.1%	20	62.5%
Total	4	12.5%	9	28.1%	13	40.6%	4	12.5%	2	6.3%	32	100%

FUENTE: “Elaborado por el equipo de trabajo”

En la tabla 1, se puede apreciar que el 25,0% son de sexo masculino, con un grado técnico que viene laborando como trabajadores permanentes y algunos con contrato de locación de servicio que desempeñan en cargos de mayor responsabilidad como jefes de la oficina y como auxiliares.

Mientras que un 12,5% que representa 4 trabajadoras administrativas de sexo femenino cuentan con un grado académico de Bachiller que vienen laborando como secretaria y asistentes de diferentes áreas en la Municipalidad Distrital de Desaguadero. Por lo tanto, en la actualidad la educación es el mayor número de las mujeres que varones, cuentan con un grado de instrucción superior universitario con bachiller, con referencia a los varones. Sin embargo existe la desigualdad de género en el mercado laboral, asimismo se percibe un salario inferior al varón. En la cuales el sexo femenino son discriminados y vulnerados en puesto de trabajo como gerenciales o jefaturas de área, a pesar que cuenta con alto grado académico, puesto que manifiestan que las mujeres tienen responsabilidades en actividades domésticas y poca disposición de tiempo en las capacitaciones para ser competitivas en el ámbito laboral.

Según los estudios de INEI (2016, p. 81), afirma que entre la población joven se ha logrado la igualdad de género en el acceso a la educación, ya que se obtiene en el año 2015, con un 11.5% del mismo promedio de estudio de educación para ambos géneros.

4.1.2. Edad y grado académico

Tabla 2: Edad según nivel académico de los trabajadores administrativos de la municipalidad Distrital –Desaguadero, 2018.

SEXO	GRADO ACADÉMICO										TOTAL	
	Titulado		Bachiller		Técnico		Secundaria		Otros		N	%
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%		
18-25años	-	-	7	21.9%	3	9.4%	-	-	1	3.1%	11	34.4%
26-35años	2	6.3%	2	6.3%	2	6.3%	1	3.1%	-	-	7	21.9%
36-45años	2	6.3%	3	9.4%	-	-	1	3.1%	-	-	6	18.8%
46a más	-	-	1	3.1%	5	15.6%	1	3.1%	1	3.1%	8	25.0%
Total	4	12.5%	13	40.6%	10	31.3%	3	9.4%	2	6.3%	32	100%

FUENTE: “Elaborado por el equipo de trabajo”

En la tabla 2, se puede apreciar que el 21,9% que representa 7 trabajadores administrativos entre edades 18-25 años, cuentan con un grado académico de Bachiller. Este dato estadístico nos muestra que en la Municipalidad Distrital de Desaguadero vienen laborando los jóvenes entre edades de 18-25 años, con un idioma materna aymara, que son procedentes de la misma localidad de Desaguadero, en la cual desempeñan su actividad laboral como: asistentes, auxiliares y responsables de diferentes oficinas. Sin embargo el salario que reciben es el mínimo vital, que no alcanza a la canasta básica familiar. Por lo tanto, en la actualidad existe precariedad laboral juvenil. Según los estudios de INEI (2016, p.96), menciona que mayor proporción de juventudes laboran en las instituciones, que tienen educación universitaria (varones 16,5% y mujeres 15,6%, respectivamente), de igual manera, en el caso de educación superior no universitaria las mujeres superan a los hombres.

Mientras que un 15,6% que representa 5 trabajadores administrativos entre edades de 46 a más años cuentan con un grado académico Técnico, en las cuales son trabajadores permanentes en puesto de trabajo como jefes o auxiliares de diferentes oficinas. Que son trabajadores con amplia experiencia.

4.2. RESULTADOS PARA HIPÓTESIS ESPECÍFICO 1: El estilo de liderazgo de los jefes de área influye en la productividad laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Desaguadero, 2018 – Chucuito – Puno.

Tabla 3: Estilo de liderazgo de los jefes de área según productividad laboral en los trabajadores administrativos de la municipalidad Distrital –Desaguadero, 2018.

ESTILO DE LIDERAZGO DE LOS JEFES DE ÁREA	PRODUCTIVIDAD LABORAL						Total	
	Bueno		Regular		Deficiente			
	N	%	N	%	N	%	N	%
Liderazgo autoritario	1	3,1%	1	3,1%	14	43,8%	16	50,0%
Liderazgo democrático	3	9,4%	1	3,1%	1	3,1%	5	15,6%
Liderazgo operativo	1	3,1%	1	3,1%	3	9,4%	5	15,6%
Liderazgo transformacional	5	15,6%	1	3,1%	-	-	6	18,8%
Total	10	31,3%	4	12,5%	18	56,3%	32	100,0%

FUENTE: “Elaborado por el equipo de trabajo”

En la presente tabla 3, se aprecia que el 43,8% que representa 14 trabajadores administrativos indican que el estilo de liderazgo de los jefes de área es autoritario, puesto que la toma de decisiones y la dirigencia que realizan los jefes de área, gerente y la máxima autoridad; sin consideración al equipo de trabajo, a las cuales el trabajador se somete a decisiones tomadas. Por lo tanto, la productividad laboral que ejerce el personal administrativo es calificada como deficiente, porque está sometida al reglamento de mano

dura para el cumplimiento de los objetivos de la institución. Puesto que, con la rigidez no permite desarrollar su creatividad, la participación activa y compartir conocimientos con otras experiencias. Frente a esta situación los trabajadores muestran sentimientos de ira, frustración, desmotivados por el trato que reciben por parte de sus jefes. En la cual actúan de manera individualista situaciones que generan malestar y desconfianza del personal que labora, cada quien trabaja aisladamente buscando sus propios interés, no se ejecutan proyectos que respondan a las necesidades de la población en general. Por ello, estas causas conllevan al déficit en el logro de sus fines económicos y sociales. Todo ello obstaculiza a los ciudadanos de Desaguadero que se sienten desatendidos, engañados por las autoridades del gobierno local y aun así tienen la esperanza a la nueva gestión que ejecute más obras, por un buen desarrollo socioeconómico sostenible y el mejoramiento de la educación, salud, agricultura, carreteras y otros. Sin embargo este estilo de liderazgo autoritario aún predomina en muchos sectores públicos (municipalidades), el poder y control absoluto hacia su personal.

Piqueras (2014), menciona que “El liderazgo autoritario se muestra como uno de los menos resonantes, en donde los líderes que lo utilizan el autoritarismo con cierta frecuencia pierden el compromiso de su equipo y en la empresa sólo permanecen las personas que no tienen otra salida que quedarse”. Según Muñoz (2013), afirma “El liderazgo autoritario es una forma extrema de liderazgo transaccional, donde los líderes tienen el poder absoluto sobre el equipo de trabajo. En la cual muchas personas se sienten resentidas al ser tratadas de esta manera. A menudo el liderazgo autoritario tiene altos niveles de ausentismo y rotación del personal.

Por otro lado, un 15,6%, que representa 5 trabajadores administrativos manifiestan que el estilo de liderazgo que practican algunos jefes es transformacional. Puesto que algunos jefes no tienen mucho vínculo con el partido político y tienen miedo a ser despedido de su trabajo, por la máxima autoridad; en la cual desempeñan su ámbito laboral de manera eficaz, mantienen una abierta comunicación, participan en las actividades de la institución, así mismo mantiene una motivación intrínseca por el cargo que ocupa y alienta a su asistente para el logro de tareas asignados a su cargo. Por lo tanto, la productividad laboral que ejercen es buena. Según Maldonado (2017), menciona “El liderazgo transformacional se caracteriza por la admiración, confianza, lealtad y respeto que tienen los seguidores hacia su líder, el cual se preocupa por la consideración individual, motivación y capacitación de las personas a su cargo”.

PRUEBA DE CHI – CUADRADO DE PEARSON

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	18,300 ^a	6	0.006
Razón de verosimilitud	21.370	6	0.002
Asociación lineal por lineal	11.973	1	0.001
N° de casos válidos	32		

FUENTE: Elaboración en SPSS (Vers 23) a partir de los datos.

De acuerdo a los resultados de la prueba Chi – cuadrado de Pearson se determina que la variable del estilo de liderazgo de los jefes de área influye en la productividad laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Desaguadero-2018, con un nivel de significancia de 0.006 siendo este menor al nivel de error de significancia de 0.05, por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

Tabla 4: Estilo de liderazgo de los jefes de área según trabajo en equipo en los trabajadores administrativos de la municipalidad Distrital – Desaguadero, 2018.

ESTILO DE LIDERAZGO DE LOS JEFES DE ÁREA	TRABAJO EN EQUIPO						Total	
	Bueno		Regular		Deficiente			
	N	%	N	%	N	%	N	%
Liderazgo autoritario	1	3,1%	-	-	15	46,9%	16	50,0%
Liderazgo democrático	4	12,5%	-	-	2	6,3%	6	18,8%
Liderazgo operativo	-	-	2	6,3%	3	9,4%	5	15,6%
Liderazgo transformacional	3	9,4%	1	3,1%	1	3,1%	5	15,6%
Total	8	25,0%	3	9,4%	21	65,6%	32	100,0%

FUENTE: “Elaborado por el equipo de trabajo”

En la presente tabla 4, se aprecia que el 46,9% que representa 15 trabajadores administrativos indican que el estilo de liderazgo de los jefes de área es autoritario, se caracteriza porque que la toma de decisiones y la dirigencia que realizan los jefes de área, el gerente y la máxima autoridad; sin consideración al equipo de trabajo; a las cuales el trabajador se somete a decisiones tomadas. Por consiguiente los líderes tienen el poder de dominante y control hacia el equipo de trabajo, esto limita al trabajador a desarrollar su habilidad, creatividad, innovación. Frente a esta situación los trabajadores admiten sus sentimientos de frustración, resentimiento, ninguneados, desmotivados e incómodos, hace que exista el ausentismo laboral y alto nivel de rotación personal. Estas características dificultan en el trabajo en equipo que es calificado como deficiente, ya que la comunicación que propicia es de manera intrapersonal, que no permite un mejor proceso de socialización o compartir experiencias, porque están encaminados al individualismo más no se direccionan a la cooperación, coordinación en el trabajo en equipo. Así mismo, no ejecutan proyectos que respondan a las necesidades de la

población de Desaguadero. Estas causas conllevan al déficit del desarrollo sostenible económico, social y cultural del Distrito de Desaguadero.

Asimismo hago referencia en la pág. 37, en la presente investigación, Según Mejía y Cachay, En su investigación titulada: "La cultura organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, periodo 2013. Muestra que el tipo de cultura que practica es burocrática, pero débil, debido a que la institución valora la formalidad, las reglas y procedimientos de operación establecidos como una norma, pero el conocimiento de la cultura organizacional presente en la institución no es del todo conocida por el personal, debido a que existe un alto nivel de rotación de personal lo cual no les permite tener conocimiento pleno de la cultura existente. Por otro lado se evidenció que predomina un tipo de liderazgo autocrático. Es beneficioso el liderazgo autocrático ya que se considera como uno de los que ayuda a que los elementos culturales, las normas y políticas organizacionales, se cumplan como es debido.

Work (2014), señala "La principal característica de liderazgo autoritario, es el poder absoluto que tiene en la toma de decisiones, dando indicaciones precisas de cómo y cuándo llevar a cabo las tareas. Le gusta tenerlo todo bajo su control. En muchos casos, este estilo de liderazgo impacta negativamente en la motivación de las personas. Este tipo de liderazgo está recomendado por los expertos en aquellos momentos de crisis donde hay que tomar decisiones duras en beneficio de la compañía.

Salguero (2016) afirma "El trabajo en equipo no se desarrolla adecuadamente es por qué no se utiliza los procedimientos y métodos de los grupos humanos y la comunicación defectuosa no permite un mejor proceso de socialización por estar orientado al individualismo más no a la coordinación en el trabajo en equipo"

Por otro lado, se aprecia que el 12,5%, que representa 4 trabajadores mencionan que el estilo de liderazgo organizacional que practican sus jefes de la oficina es democrático, por lo tanto el trabajo en equipo que ejercen es bueno, es debido a que existe alta rotación personal, porque algunos jefes o responsable de la oficina cuentan con un contrato de locación por un mes, a las cuales cumple su contrato el trabajador es retirado o en ocasiones se renueva el contrato, a las cuales el nuevo responsable o jefe del área, se desempeña sus funciones a su cargo de manera eficaz, para permanecer en su trabajo y tener prestigio, asimismo promueve un dialogo de manera respetuosa con su asistente que permite al nuevo jefe la adaptación a su entorno laboral. Por tanto el jefe y asistente comparten de manera mutua sus habilidades y conocimientos sin diferencias, esto conlleva a la cooperación que genera la confianza y al direccionamiento de trabajar en equipo.

PRUEBA DE CHI – CUADRADO DE PEARSON

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	22,853 ^a	6	.001
Razón de verosimilitud	22.722	6	.001
Asociación lineal por lineal	5.224	1	.022
N de casos válidos	32		

FUENTE: Elaboración en SPSS (Vers. 23) a partir de los datos.

De acuerdo a los resultados de la prueba Chi – cuadrado de Pearson se determina que la variable del estilo de liderazgo de los jefes de área influye en el trabajo en equipo de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Desaguadero-2018, con un nivel de significancia de 0.001 siendo éste menor al nivel de error de significancia de 0.05, por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

4.3. RESULTADOS PARA HIPOTESIS ESPECÍFICO 2: Las relaciones interpersonales influye en el trabajo en equipo de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Desaguadero, 2018 – Chucuito - Puno.

Tabla 5: Relación que se establece entre asistente y jefe inmediato según trabajo en equipo en los trabajadores administrativos de la municipalidad distrital – Desaguadero, 2018.

RELACIÓN QUE SE ESTABLECE ENTRE ASISTENTE Y JEFE INMEDIATO	TRABAJO EN EQUIPO						Total	
	Bueno		Regular		Deficiente		N	%
	N	%	N	%	N	%		
Desagradable	1	3.1%	-	-	16	50.0%	17	53.1%
Respetuosa	3	9.4%	3	9.4%	2	6.3%	8	25.0%
Cómoda	1	3.1%	-	-	2	6.3%	3	9.4%
Cordial	3	9.4%	-	-	1	3.1%	4	12.5%
Total	8	25.0%	3	9.4%	21	65.6%	32	100.0%

FUENTE: “Elaborado por el equipo de trabajo”

En la presente tabla 5, se aprecia que el 50,0% que representa 16 trabajadores administrativos indican la relación que se establece con su jefe inmediato es desagradable, se caracteriza porque los jefes de área, no genera canales de comunicación, y a su vez el trato hacia el asistente es inapropiado (gritos, riñas, las indiferencias de superioridad). En cuanto en la toma de decisiones y la dirigencia realizan los jefes de área; sin consideración al equipo de trabajo, A las cuales el asistente o subordinado(a) se somete a decisiones tomadas. Por lo tanto estas situaciones influye en su desarrollo de trabajo en equipo de los trabajadores administrativos es calificado como deficiente, ya que se puede observar que existe dificultades en la participación de actividades que se realiza en la institución, solo se enfocan en su actividad laboral que está a su cargo, porque están

encaminados al individualismo más no se direccionan a la cooperación y coordinación en el trabajo en equipo.

Asimismo, se hace referencia en la página 38 del presente estudio. Según Revilla y Meza (2013), En su investigación de tesis titulada: “El clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la caja rural de ahorro y crédito Incasur S.A. en la provincia de Arequipa 2013”. Exponen el 40% los jefes no comparten las decisiones de la empresa con sus trabajadores.

Cabrera (2012), expone: El trato de los jefes hacia los subordinarios, aún se mantienen una relación rígida y formal como en épocas pasadas, en la cual dificulta al clima laboral. Por lo tanto, una buena relación con los jefes hará más cordial al ambiente de trabajo, puesto que conviven más horas en el trabajo. De tal manera según Salguero (2016), afirma: muchas instituciones no propician un trabajo en equipo, debido a que no se utiliza los procedimientos y métodos de los grupos humanos y la comunicación defectuosa no permite un mejor proceso de socialización por estar orientado al individualismo más no a la coordinación en el trabajo en equipo.

Las relaciones del trabajo son fundamentalmente para Pinilla (1992), afirma: las relaciones del trabajo se debe conocer a la gente, como individuos y como grupos, y saber comunicarse con ella, comprenderla y ayudarla. Para ello es necesario haberse despojado de todo aquello que divide y separa en la relación humana: la soberbia, el orgullo, el sentimiento de superioridad, la indiferencia frente a lo humano, el espíritu de intriga, la hipocresía, la deslealtad, la timidez y la cobardía. Para tener éxito en establecer positivos vínculos con el personal se requiere sincero y profundo respeto por las personas, no por lo que éstas sean social e intelectualmente, ni por lo que representan económicamente o políticamente, sino por ser seres humanos, dignos y libres.

Mientras un 9,4% que representa 3 trabajadores administrativos mencionan la relación que tiene con su jefe inmediato es de manera respetuosa, debido a que existe alta rotación personal, porque algunos jefes o responsable de la oficina cuentan con un contrato de locación de servicio, muchos personales son despedidos después de su cumplimiento de su contrato, en pocas ocasiones se renueva el contrato. Frente a esta situación el trabajador no tiene seguridad laboral, por ello algunos jefes ponen mayor interés, responsabilidad para el logro de sus metas a su cargo, a su vez promueve la comunicación y el trato hacia su asistente es de manera respetuosa, todo ello, actúa con la finalidad a no ser despedido de su trabajo. Por lo tanto, el trabajo en equipo que se efectúa es bueno, se caracteriza porque comparten sus habilidades y conocimientos sin diferencias, esto conlleva a la cooperación que genera la confianza y al direccionamiento de trabajar en equipo.

Alcaraz (2015, p. 18), afirma “El trabajo en equipo ha ganado importancia dentro de las empresas, donde hoy en día se ha vuelto una necesidad debido a las exigencias de calidad, eficiencia y eficacia así como la competencia que existe dentro de la sociedad y es determinante dentro del sector empresarial”.

PRUEBA DE CHI – CUADRADO DE PEARSON

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	21.190	6	.002
Razón de verosimilitud	20.835	6	.002
Asociación lineal por lineal	9.076	1	.003
Nº de casos válidos	32		

FUENTE: Elaboración en SPSS (Vers 23) a partir de los datos.

De acuerdo a los resultados de la prueba Chi – cuadrado de Pearson se determina que la variable de relación con su jefe inmediato influye en el trabajo en equipo de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Desaguadero-2018, con un nivel de significancia de 0.002 siendo este menor al nivel de error de significancia de 0.05, por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

Tabla 6: Relación que establece entre compañeros en la oficina según Trabajo en equipo en los trabajadores administrativos de la municipalidad Distrital-Desaguadero, 2018.

RELACIÓN QUE ESTABLECE ENTRE COMPAÑEROS EN LA OFICINA	TRABAJO EN EQUIPO						Total	
	Bueno		Regular		Deficiente		N	%
	N	%	N	%	N	%		
Desagradable	-	-	1	3,1%	16	50,0%	17	53,1%
Respetuosa	3	9,4%	1	3,1%	1	3,1%	5	15,6%
Cómoda	1	3,1%	-	-	2	6,3%	3	9,4%
Cordial	4	12,5%	1	3,1%	2	6,3%	7	21,9%
Total	8	25,0%	3	9,4%	21	65,6%	32	100,0%

FUENTE: “Elaborado por el equipo de trabajo”

En la presente tabla 6, se aprecia que el 50,0% que representa 16 trabajadores administrativos mencionan que la relación con sus compañeros de la oficina es desagradable, se caracteriza porque la comunicación que entablan en la oficina no es fluida, ya que no les permite participar en la toma de decisiones, solo acatan ordenes de sus superiores a las decisiones tomadas. Frente a estas características los Asistentes de la oficina tienen un sentimiento de desmotivado, ignorados, incómodos por el trato que reciben por sus jefes. Asimismo muestran la poca práctica de solidaridad, donde el trabajador culmina su contrato, actúan de una manera negativa tiende a eliminar archivos del sistema. Además el trabajador solo se enfoca en su actividad laboral que está a cargo más no crean un ámbito de cooperación en la oficina porque cada uno están encaminado al individualismo que perturba al impulso de trabajar en equipo que es calificado deficiente, que no permite un mejor proceso de socializar de compartir ideas, dar propuestas de mejorar la institución.

Quecursar (2017), afirma “Entablar buenas relaciones tanto con compañeros, como con superiores, es importante para tener una jornada de trabajo donde predomine la motivación y la productividad. Además, estos entornos positivos hacen que los empleados se sientan mucho más confiados al momento de compartir sus ideas o solicitar una opinión”

Al respecto del trabajo en equipo, Jaramillo (2012), menciona: “Es un cambio organizativo amplio, pues ha influido en aspectos como la dirección, la motivación, comunicación y participación, para lo cual se requiere una interacción mayor entre las personas, que solo puede lograrse con una actitud cooperativa y no individualista”.

Por otro lado, un 12,5% que representa 4 trabajadores administrativo indican que la relación que tienen con sus compañeros de la oficina es manera cordial. Por lo tanto el trabajo en equipo que se ejerce es bueno. Según Informe Randstad Award (2016), el 49% de los trabajadores españoles busca un ambiente de trabajo agradable. Para construir un clima laboral sano, es importante que el vínculo que une a las personas con sus superiores sea lo más amable y correcto posible, manteniendo una relación estrecha en su justa medida: sin excederse en la confianza, ni dificultando la comunicación entre éstos y el equipo. Asimismo Martínez, (2010, p. 32), manifiesta: “Cuando el ambiente de trabajo es adecuado, el personal se siente cómodo, ello repercute en la persona como en su actividad y en la forma cómo se relaciona con los demás”.

PRUEBA DE CHI – CUADRADO DE PEARSON

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	16.115	6	.013
Razón de verosimilitud	19.766	6	.003
Asociación lineal por lineal	9.830	1	.002
N° de casos válidos	32		

FUENTE: Elaboración en SPSS (Vers 23) a partir de los datos.

De acuerdo a los resultados de la prueba Chi – cuadrado de Pearson se determina que la variable de la relación con compañeros de la oficina influye en el trabajo en equipo de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Desaguadero-2018, con un nivel de significancia de 0.013 siendo este menor al nivel de error de significancia de 0.05, por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

Tabla 7: Relación que establece con compañeros de otras oficinas/áreas según trabajo en equipo de los trabajadores administrativos de la municipalidad distrital-Desaguadero, 2018.

RELACIÓN CON COMPAÑEROS DE OTRAS OFICINAS	TRABAJO EN EQUIPO						Total	
	Bueno		Regular		Deficiente		N	%
	N	%	N	%	N	%		
Desagradable	-	-	1	3.1%	17	53.1%	18	56.3%
Respetuosa	2	6.3%	1	3.1%	1	3.1%	4	12.5%
Cómoda	1	3.1%	-	-	2	6.3%	3	9.4%
Cordial	5	15.6%	1	3.1%	1	3.1%	7	21.9%
Total	8	25.0%	3	9.4%	21	65.6%	32	100.0%

FUENTE: “Elaborado por el equipo de trabajo”

En la presente tabla 7, se aprecia que el 53,1% que representa 17 trabajadores administrativos que laboran en diferentes oficinas mencionan que las relaciones con sus compañeros de trabajo son desagradables, debido a que las relaciones entre compañeros de trabajo son inconvenientes, que no establecen canales de comunicación con fluidez, ya que el trato de comunicación que expresan algunos trabajadores es inadecuado, cuando es derivado el documento a otras áreas/oficinas y no es respondido de manera eficaz, en su debido tiempo, muestran una expresión indiferencia, descortesía, incomprensión, sarcasmo, críticas que desalienta al trabajador, hace que sientan incómodos y fatigados; hasta tienden renunciar a su trabajo. Asimismo en la realización de actividades solo participan los que tienen un contrato bajo la modalidad de locación de servicios, porque temen ser despedidos de su trabajo. Sin embargo los trabajadores que son simpatizantes del partido, no tienen un compromiso verdadero con la actividad laboral, puesto que se siente seguros de su trabajo. A sí mismo no respetan los reglamentos establecidas por la institución el Reglamento de Organización y Funciones

(ROF), Reglamento Interno de Trabajo (RIT), es decir la gran mayoría del personal del partido no respeta el horario de trabajo de ingreso y salida, donde el personal llegando y saliendo a la hora que desea. Por lo tanto, esta conducta negativa de los trabajadores influye en el trabajo en equipo que es calificado deficiente, porque afecta en la asignación de tareas entre compañeros, en coordinación de actividades institucionales. Todo ello hace que no logre las metas establecidas en común. Dalton (2007), menciona: “Las relaciones interpersonales son las relaciones humanas que se dan en ámbitos organizacionales o personales, hace referencia a la relación del trabajador con sus compañeros, supervisores y subordinados. Si existe un mal ambiente, las personas se sienten a disgusto y sus relaciones interpersonales se deterioran”.

Así mismo se hace referencia en la página 39 del presente investigación, según Yucra (2016), en su estudio de investigación titulada: “Influencia de la cultura organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la Empresa Pesquera Rubí S.A. 2016”, muestra el 36.9% de los trabajadores tienen un estilo de comunicación agresivo, lo cual influye en que los trabajadores estén en desacuerdo con su desempeño laboral; porque no se les brinda los medios necesario para mejorar las condiciones laborales y desempeño laboral.

Por otro lado, un 15,6% que representa 5 al personal administrativo manifiestan que la relación que tienen con sus compañeros de trabajo de otras oficinas es cordial. Por lo tanto el trabajo en equipo que ejercen es buena, esto debido a que tienen una relación de amistad, confianza, el respeto mutuo y el diálogo que comparten problemas familiares y temas laborales.

Como señalan Torrelles y Cela (2011), el trabajo en equipo es: La planificación, toma decisiones en grupo, adaptabilidad, flexibilidad y las habilidades en las relaciones humanas configura el núcleo del trabajo en equipo, ya que la comunicación no es ajena más aun es parte del trabajo en grupo. Que permite alcanzar objetivos en común de las personas e instituciones.

PRUEBA DE CHI – CUADRADO DE PEARSON

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	19.498	6	.003
Razón de verosimilitud	23.065	6	.001
Asociación lineal por lineal	14.857	1	.000
N° de casos válidos	32		

FUENTE: Elaboración en SPSS (Vers. 23) a partir de los datos.

De acuerdo a los resultados de la prueba Chi – cuadrado de Pearson se determina que la variable de la relación con compañeros de otras oficinas/áreas influye en el trabajo en equipo de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Desaguadero-2018, con un nivel de significancia de 0.003 siendo este menor al nivel de error de significancia de 0.05, por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

V. CONCLUSIONES

PRIMERA: El estilo de liderazgo de los jefes de área influye en la productividad laboral del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Desaguadero, 2018 Chucuito -Puno, se puede apreciar en la tabla N° 3 el 43,8% que representa 14 trabajadores administrativos que laboran en diferentes unidades/áreas, indican que sus jefes inmediatos practican el estilo de liderazgo organizacional autoritario, por lo tanto la productividad laboral que ejercen está ubicada en el grado deficiente, puesto que la toma de decisiones, la dirigencia que realizan son los jefes de área y la máxima autoridad; sin considerar al equipo de trabajo. Siendo una prueba significativa por el valor de probabilidad de (0.006), es menor al nivel de error de significancia de 0.05, por tanto la prueba es significativa.

SEGUNDA: Las relaciones interpersonales influye significativamente en el trabajo en equipo del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Desaguadero, 2018-Chucuito-Puno, se puede apreciar en la tabla N° 5, el 50,0% evidencian la relación con su jefe inmediato es desagradable. Por lo tanto, el trabajo en equipo que ejercen está ubicado en el grado deficiente. Siendo una prueba significativa por el valor de probabilidad de (0.002), es menor al nivel de error de significancia de 0.05, por tanto la prueba es significativa. Por otro lado se muestra en la tabla N° 6 el 50,0% afirman la relación que establecen con los compañeros de la misma oficina es desagradable. Por lo tanto, el trabajo en equipo es considerado como deficiente. Siendo una prueba significativa por el valor de probabilidad de (0.013), es menor al nivel de error de significancia de 0.05, por tanto la prueba es significativa. Del mismo modo se evidencia en la tabla N° 7 el 53,1% que representa 17 personal administrativo, afirman la relación que establecen con sus compañeros de otras áreas/oficinas es desagradable. Por lo tanto, el trabajo en equipo está ubicada en el grado deficiente, debido a que no generan canales

de comunicación asertiva, manifestando que la comunicación es inapropiada con expresión de voz negativa (gritos, riñas e indiferencias) lo cual dificulta la relación entre los mismos trabajadores, ocasionando problemas que afecta en la coordinación de actividades de la institución y asignación de tareas entre compañeros. Siendo una prueba significativa por el valor de probabilidad de (0.003) es menor al nivel de error de significancia de 0.05, por tanto la prueba es significativa.

VI. RECOMENDACIONES

PRIMERA: Se sugiere a la Municipalidad distrital de Desaguadero que en coordinación con área de Recursos Humanos, se debe implementar el desarrollo de la cultura organizacional como una política estratégica para el mejoramiento y fundamentar la gestión humana permitiendo desarrollar el capital humano, mediante la concretación de alianzas con instituciones que realicen capacitaciones dirigidas al personal y a su entorno familiar. Puesto que este problema es grande y se recomienda a la institución incorporar temas de capacitación sobre la cultura organizacional, las relaciones interpersonales, liderazgo organizacional y trabajo en equipo. De ésta manera permitirá generar un óptimo desempeño laboral, lo que conllevará a una mejora competitiva, productividad de calidad y excelencia a la Municipalidad Distrital de Desaguadero.

SEGUNDA: Al área de Recursos Humanos, deberá implementar espacios recreativos y talleres, charlas sobre el liderazgo organizacional. Así poder fomentar mayor participación, manejo de solución de conflictos y toma de decisiones en la organización, enfatizando desde el liderazgo transformacional que promueva espacios de creatividad, motivación, formación de equipos de trabajo, los cuales proporcionan cambio satisfactorio que contribuyen a impulsar mayor productividad laboral.

TERCERA: A la Municipalidad Distrital de Desaguadero que en coordinación con el área de Recursos Humanos, enfatizará las relaciones interpersonales que afectan de manera singular al clima laboral, por ello se recomienda tomar conciencia para trabajar de manera multidisciplinaria realizando actividades sociales, culturales, pasantías que permitirá generar canales de comunicación adecuado, sensibilizar a los jefes, subjefes y a todo el personal de áreas que desempeñan labores de vital importancia mediante: talleres, capacitaciones hacia los compañeros de trabajo, incentivando el trabajo en

equipo, en toma de decisiones entre jefes y trabajadores. Por consiguiente, ayudará a tener relaciones que sean respetuosas, cordiales de confianza basadas en la empatía.

Finalmente a la escuela profesional de Trabajo Social, implementar nuevas estrategias programas que permitan intervenir la nueva tendencia de la cultura organizacional en las organizaciones, empresas e instituciones del sector público, que va contribuir a mejorar el clima organizacional a través de función de Promoción Social implementando talleres, charlas que permitirá cimentar nuevos conocimientos al trabajador asimismo intervenir desde la función de Gestión y Gerencia Social, mediante la concretación de alianzas con instituciones que realicen capacitaciones dirigidas al personal.

VII. REFERENCIAS

- Alcaraz, (06 de 04 de 2015). *El emprendedor del éxito*. Recuperado de: <https://es.slideshare.net/FelixAntonioAntonio/el-emprendedor-de-xito-rafael-alcaraz-rodriguez>
- Añez, (2006). *Cultura organizacional y motivación laboral de los docentes universitarios*. Venezuela. Recuperado de: <file:///C:/Users/ADMIN/Downloads/Dialnet-CulturaOrganizacionalYMotivacionLaboralDeLosDocent-3218348.pdf>
- Araujo, y Guerra (2007). Inteligencia emocional y desempeño laboral en las instituciones de educación superior Pública. *Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales*, 132-147. Recuperado de : <file:///C:/Users/ADMIN/Downloads/Dialnet-InteligenciaEmocionalYDesempenoLaboralEnLasInstitu-3218188.pdf>
- Arizaca, (19 de 12 de 2016). *Relaciones humanas y desempeño laboral del personal administrativo de la Dirección Regional de Educación Puno - 2016*. Recuperado de: <http://repositorio.unap.edu.pe/handle/UNAP/6141>
- Ayala, (2008). *Diccionario bilingüe de términos de recursos humanos y administración*. México: LIMUSA, S.A.
- Bernal, (2010). *Metodología de la investigación. Administración, economía, humanidades y Ciencias Sociales*. ((3.a ed.) ed.). Colombia: Pearson Prentice Hall.
- Bernal, y Sierra (2013). *Proceso Administrativo para las organizaciones del siglo XXI* (2da. Ed.) ed.). Colombia: Bogotá. Cabezas Cábernas, , V. (2017). *Cultura organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los colaboradores del banco de crédito pueblo libre, año 2017*. Lima. Recuperado de: http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/3102/Cabezas_CVR.pdf?sequence=6&isAllowed=y
- Cabrera, (01 de 03 de 2012). *Relaciones Humanas* . Recuperado de: <http://reynacabrera.blogspot.com/2012/03/relaciones-humanas-entre-jefes-enre.html>
- Calle, (20 de 11 de 2013). *Relaciones interpersonales*. Recuperado de: <https://www.farodevigo.es/opinion/2013/11/20/relaciones-interpersonales/917593.html>

- Carrasco, (2005). *Metodología de la investigación científica*. Lima: San Marcos.
- Carrasco, (2006). *Metodología de la Investigación Científica*. Lima: San Marcos.
- Carro, (10 de 10 de 2017). La cultura organizacional y su influencia en la sustentabilidad. *sciencedirect*. Recuperado de: <https://doi.org/10.1016/j.estger.2017.11.006>
- Campos, Martínez, y Reyna (Enero-Junio de 2015). El impacto de la cultura organizacional en el desempeño. *RAITES (antes Panorama Administrativo)*, 10-30. Recuperado de: <file:///C:/Users/ADMIN/Downloads/117-116-1-PB.pdf>
- Chartuni, (21 de 06 de 2013). *Una buena cultura organizacional se nota - Especiales - CNNExpansion.com*. Recuperado de: [https://expansion.mx/especiales/2013/06/06/una-buena-cultura-organizacional-se-nota\[28/10/2013](https://expansion.mx/especiales/2013/06/06/una-buena-cultura-organizacional-se-nota[28/10/2013)
- Chiavenato, (2000). *club Ensayos.com*. Recuperado de: <https://www.clubensayos.com/Temas-Variados/Desempe%C3%B1o-Laboral/229721.html>
- Chiavenato, (2002). *Gestión del Talento Humano* (Vol. Primera Edición). México: McGraw – Hill. Obtenido de <file:///C:/Users/ADMIN/Downloads/Dialnet-InteligenciaEmocionalYDesempenoLaboralEnLasInstitu-3218188.pdf>
- Chiavenato, (2002). *Gestión del Talento Humano*. México: McGraw – Hill.
- Chiavenato, (2009). *Comportamiento organizacional* ((2da. ed ed.). México: McGraw-Hill.
- Chiavenato, (2011). *Administración de recursos humanos*. México: McGraw-Hil.
- Club Ensayos.com. (05 de 07 de 2012). Recuperado: <https://www.clubensayos.com/Temas-Variados/Desempe%C3%B1o-Laboral/229721.html>
- Consejería Empresarial . (12 de 05 de 2015). *El 87% de empresas considera que la falta de compromiso laboral es su principal problema*. Recuperado: <https://www.consejeriaempresarial.com/el-87-de-empresas-considera-que-la-falta-de-compromiso-laboral-es-su-principal-problema/>
- Copyright © 2018 Liderazgo. (24 de 01 de 2018). *El Liderazgo Organizacional en el Entorno Empresarial*. Recuperado de: <https://www.liderazgo.co/liderazgo-organizacional/>
- Dalton, (2012). *Relaciones Humanas*. Recuperado de: <http://www.casadellibro.com/libro-relaciones-humanas/9789706866509/1145647>

- Davis, y Newtrons (2000). *Comportamiento Humano en el Trabajo* (Décima ed.). México: McGraw – Hill. Recuperado de :<https://www.clubensayos.com/Temas-Variados/Desempe%C3%B1o-Laboral/229721.html>
- Flores, (2008). *Características de desempeño laboral*. Recuperado de: <https://www.slideshare.net/gabyolindasalesmarchenes/caracteristicas-de-desempeo-laboral-tesis> Recuperado de:
- Gamez, (2015). Cultura y clima organizacional en empresas agrícolas. *Administracion & Finanzas*, 169.
- Grifol, (2016). *Daniel Grifol.es*. Recuperado de: <http://danielgrifol.es/que-es-productividad-laboral/>
- Gutiérrez, (1998). *La optimización del desempeño y su vinculación con el servicio civil de carrera en las haciendas locales*. Arequipa: INDETEC.
- Hernández, Fernández y Baptista (2003). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- INEI. (2016). *Instituto Nacional de Estadística e Informática / promedio de años de estudio alcanzado por mujeres*. Recuperado de: https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digiales/Est/Lib1388/Libro.pdf
- Informe Randstad Award. (11 de 01 de 2016). *la importancia de tener una buena relación con tu responsable*. Recuperado de: <https://www.randstad.es/tendencias360/la-importancia-de-tener-una-buena-relacion-con-tu-responsable/>
- Jairzino, (2014). *La cultura organizacional y su incidencia en la satisfacción en el trabajo en el módulo básico de justicia de Azángaro – Puno 2014*. puno. Recuperado de: <http://repositorio.unap.edu.pe/handle/UNAP/3784>
- Jaramillo, (2012). *Trabajo en equipo*. Recuperado de: <http://dgrh.salud.gob.mx/Formatos/manual-de-trabajo-en-equipo-2012.pdf>.
- Maldonado, (02 de 01 de 2017). *El liderazgo transformacional*. Recuperado de <http://comportamiento-org.blogspot.com/2017/01/liderazgo-transformacional.html>
- Martín , (08 de 11 de 2007). *Valores cultura organizacion*. Obtenido de http://www.sld.cu/galerias/pdf/sitios/infodir/valores_cultura_organizacional.pdf
- Mejía, y Cachay (2013). "La cultura organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, periodo 2013". . HUÁNUCO·PERÚ: UNIVERSIDAD NACIONAL "HERMILIO

- VALDIZÁN" -HUÁNUCO. Recuperado de:
<http://repositorio.unheval.edu.pe/bitstream/handle/UNHEVAL/82/TAD%2000536%20M39.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- MindTools. (21 de 02 de 2011). *los 10 estilos de liderazgo mas frecuentes en las organizaciones*. Obtenido de: <http://www.losrecursoshumanos.com/los-10-estilos-de-liderazgo-mas-frecuentes-en-las-organizaciones/>
- Muñoz, (14 de 02 de 2013). *Estilos de liderazgo*. Recuperado de <https://extasysh.wordpress.com/2013/02/14/10-estilos-de-liderazgo/>
- Newstrom, y Davis (2001). *Comportamiento humano en el trabajo*. Recuperado de: <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2013/05/43/Salazar-Jesica.pdf>
- Lussier, y Achua (2005). *El liderazgo. Equipos de trabajo*. UOC. Barcelona .Pinilla, A. (1992). *Relaciones humanas y laborales en la empresa*. España: Técnicos Asociados. Obtenido de: http://www.bibliotecadigital.usb.edu.co/bitstream/10819/2935/1/Comunicacion_Relaciones_Interpersonales_Henao_2016.pdf
- Piqueras, (10 de 01 de 2014). *6 estilos de liderazgo goleman*. Recuperado de: <https://www.cesarpiqueras.com/6-estilos-de-liderazgo-goleman/>
- Quecursar. (11 de 05 de 2017). "*Tips para mantener una buena relación laboral con tus compañeros de trabajo*". Recuperado de: <https://www.quecursar.com/noticias/tips-para-mantener-una-buena-relacion-laboral-con-tus-companeros-de-trabajo-10375.html#more-10375>
- Revilla, y Meza (2013). "El clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la Caja rural de Ahorro y Crédito Incasur s.a. en la Provincia de Arequipa 2013". Arequipa-Peru. Recuperado de: <http://tesis.ucsm.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/UCSM/4258/53.0763.AE.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Rodriguez, (2004). *Las relaciones interpersonales en la actualidad*. España: universidad Ponteficia de Valencia.
- Román y Patiño (2013). La transformación de la estrategia en la era de la conversación. "*General José María Córdova*, 61-78.
- Santos, (16 de 03 de 2018). *¿Qué es el liderazgo organizacional?* Recuperado de: <http://parquesalegres.org/biblioteca/blog/que-es-el-liderazgo-organizacional/>

- Sierra, (31 de 10 de 2017). *Concepto de cultura según edward burnett tylor*. Recuperado de : <https://es.slideshare.net/lilibethsierra/concepto-de-cultura-segn-edward-burnett-tylor-81436410>
- Siliceo, Casares, y Gonzáles (2002). *Liderazgo, Valores y cultura organizacional hacia una mirada competitiva*. Mexico: S.A. EDICIONES PARANINFO.
- Silveria, (2014). El arte de las relaciones personales. Recupedo de:<http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2015/05/09/Bolanos-Jose.pdf>
- Sorlózano, (2015). *Identificación de la estructura organizativa y la cultura corporativa*. España: IC.
- Stephen Pearson , R. (2004). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson .
- Stephen R. , C. (2000). *Trabajo en Equipo*. Obtenido: <http://www.poznerpilar.org/biblioteca/modulo09.pdf>
- Stoner, (2006). *Administración* (6ta ed.). México: Pearson Educación-Prentice Hall.
- Terán, y Lorenzo (enero-abril, 2011). Influencia de la cultura organizacional en el desempeño laboral y la productividad de los trabajadores. *Omnia*, 17, . 96-110. recuperado de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=73718406007>
- Torrelles, Coiduras, Carrera, París, y Cela (2011). Competencia de trabajo en equipo: *Corriculum y formacion del profesorado*. Recuperado de :<http://www.ugr.es/local/recfpro/rev153COL8.pdf>
- Vega, (22 de 07 de 2011). *¿Sabes diferenciar el clima y la cultura organizacional?* Recuperado de: <https://www.gestiopolis.com/clima-cultura-organizacional-sabes-diferenciarlos/>
- Yucra, (2016). *Influencia de la Cultura Organizacional en el Desempeño Laboral de los trabajadores de la empresa Pesquera Rubí S.A. 2016*. Puno. Recuperado en: <http://repositorio.unap.edu.pe/handle/UNAP/7054>
- Work, (05 de 26 de 2014). *Tipos de liderazgo empresarial*. Recuperado de <https://es.workmeter.com/blog/bid/314468/6-tipos-de-liderazgo-empresarial-Cu-l-es-el-tuyo>

ANEXOS

ANEXO A:
MATRIZ DE CONSISTENCIA

TITULO: CULTURA ORGANIZACIONAL Y SU DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE DESAGUADERO, 2018.						
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	HIPOTESIS	OBJETIVOS	VARIABLES	INDICADOR	INICIE	METODOLOGIA DE INVESTIGACION
<p>PROBLEMA GENERAL: ¿En qué medida la cultura organizacional influye en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Desaguadero, 2018?</p> <p>PROBLEMA ESPECIFICA 1. ¿Cómo influye el estilo de liderazgo de los jefes de área en la productividad laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Desaguadero, 2018?</p> <p>2. ¿De qué manera influye las relaciones interpersonales en el trabajo en equipo de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Desaguadero, 2018?</p>	<p>HIPOTESIS GENERAL: La cultura organizacional influye en el desempeño laboral del personal administrativo de la MDD, 2018.</p> <p>HIPOTESIS ESPECIFICAS: -El estilo de liderazgo de los jefes de área influye en la productividad laboral de los trabajadores administrativos de la MDD, 2018.</p> <p>-Las relaciones interpersonales influye en el trabajo en equipo de los trabajadores administrativos de la MDD, 2018.</p>	<p>OBJETIVO GENERAL: Determinar de qué manera la cultura organizacional influye en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la MDD, 2018.</p> <p>OBJETIVOS ESPECIFICOS -Conocer si el estilo de liderazgo de los jefes de área influye en la productividad laboral de los trabajadores administrativos de la MDD, 2018.</p> <p>-Analizar cómo influye las relaciones interpersonales en el trabajo en equipo de los trabajadores administrativos de la MDD, 2018.</p>	<p>Vx=V1 CULTURA ORGANIZACIONAL</p> <p>Vy=V2 DESEMPEÑO LABORAL</p>	<p>Estilos de liderazgo de los jefes de área</p> <p>Relaciones interpersonales</p> <p>Productividad laboral</p> <p>Trabajo en equipo</p>	<p>Autoritario Participativo Operativo transformacional</p> <p>Jefe de área asistente</p> <p>Entre compañeros de la oficina</p> <p>Entre compañeros de otras oficinas</p> <p>Bueno</p> <p>Regular</p> <p>Deficiente</p> <p>Bueno</p> <p>Regular</p> <p>Deficiente</p>	<p>MÉTODO: Deductivo-cuantitativo</p> <p>TIPO: Explicativo</p> <p>DISEÑO: No experimental</p> <p>TECNICA: Encuesta</p> <p>INSTRUMENTO: Vx: cuestionario Vy: tipo de escala Likert</p> <p>Cuyos valores de respuesta son: -Totalmente de acuerdo -De acuerdo. -Ni de acuerdo/Ni en desacuerdo. -En desacuerdo. -Totalmente en desacuerdo.</p>
						<p>La población con la que se trabajó estuvo constituido por 32 personal administrativo, o, que oscilan entre edades 18-65 años.</p>

ANEXO: B**CUESTIONARIO**
UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO - PUNO
FCAULTAD DE TRABAJO SOCIAL

DIRIGIDO AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE DESAGUADERO – PROVINCIA DE CHUCUITO – PUNO

Estimado(a) trabajador(a) de la Municipalidad distrital de Desaguadero, le agradezco anticipadamente su colaboración y aporte a la presente investigación, que tiene como objetivo: Determinar cómo influye Cultura Organizacional en el Desempeño Laboral de los trabajadores administrativos de la municipalidad distrital de desaguadero 2018 – chucuito – puno”.

Sírvase responder con sinceridad, y marque con una (x) la alternativa que Ud., vea la más acertada.

DATOS DEMOGRAFICOS:

Edad: () Sexo ()

1. Titulado () 2. Bachiller () 3. Técnico () 4. Auxiliar ()
 5. Secundaria Completa () 6. Secundaria incompleta () 7. Otros ()

Área/unidad en la cual se desempeña en la MDD:

PARA EL VARIABLE (X): CULTURA ORGANIZACIONAL EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE DESAGUADERO
Estilos de liderazgo organizacional:

1. **¿Su jefe, le invita a otras sub áreas/jefaturas para contribuir al proceso de toma de decisiones?**
 - a. No ()
 - b. A veces ()
 - c. Solo pide sugerencias ()
2. **¿Su jefe, practica el estilo de liderazgo democrático/participativo?**
 - a. No promueve la participación y contribuye con la toma de decisiones. ()
 - b. A veces promueve la participación y contribuye con la toma de decisiones.()
 - c. Promueve la participación y contribuye con la toma de decisiones. ()

3. ¿Su jefe practica el estilo de Liderazgo Operativo?

- a. No le interesa los resultados. ()
- b. A veces le interesan los resultados. ()
- c. Le interesan los resultados. ()

4. ¿Su jefe practica el estilo de Liderazgo Transformacional?

- a. No le interesan alcanzar a los objetivos. ()
- b. A veces incentiva al trabajador para el logro de los objetivos de la institución()
- c. Influye positivamente a los demás áreas/unidades para el logro de los objetivos de la entidad ()

Relaciones interpersonales:**5. La relación que tengo con mi jefe inmediato es:**

- a. Desagradable()
- b. Respetuosa ()
- c. Cómodo ()
- d. Cordial ()

6. La relación que tengo con mis compañeros de oficina es:

- a. Desagradable ()
- b. Respetuosa ()
- c. Cómodo ()
- d. Cordial ()

7. La relación que tengo con mis compañeros de otras oficinas/áreas es:

- a. Desagradable ()
- b. Respetuosa ()
- c. Cómodo ()
- d. Cordial ()

PARA VARIABLE (Y): DESEMPEÑO LABORAL EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE DESAGUADERO-2018.

Lea cuidadosamente y marque con una (X) la respuesta teniendo en relevancia los objetivos y políticas institucionales de la MDD, de acuerdo a la siguiente escala:

Totalmente de acuerdo =(TA)	De acuerdo=(DA)	Ni de acuerdo/Ni en desacuerdo= NA/ND	En desacuerdo=(ED)	Totalmente en desacuerdo =(TD)
5	4	3	2	1

N°	ASPECTOS Ítems Variable (Y)	RESPUESTA				
		TA	DA	NA/ND	ED	TD
		5	4	3	2	1
PRODUCTIVIDAD LABORAL						
1	Superan los objetivos planteados por la MDD.					
2	Brindan servicios con eficiencia a la comunidad					
3	Cumplen con las actividades antes de la fecha establecida.					
4	Logran eficientemente las tareas asignadas					
5	Cumplen con eficacia la actividad laboral dentro de la MDD.					
6	El nivel de producción es acorde a lo que está establecido por las políticas de la MDD.					
7	Llegan a cumplir con las metas establecidas por la MDD.					
8	Los trabajadores contribuyen con el cumplimiento de los objetivos de la MDD.					
9	¿Está satisfecho con el trabajo que realiza?					
10	¿Su jefe inmediato podría manifestar de su eficiencia de trabajo en la MDD?					

TRABAJO EN EQUIPO		TA	DA	NA/ND	ED	TD
		5	4	3	2	1
11	Los trabajadores participan de manera activa y dinámica en cada área/unidad de la MDD.					
12	Las áreas/unidades se organizan por motivación individual.					
13	Existe cohesión o unión con las demás áreas/unidades de la MDD.					
14	Los roles asignados se cumplen con responsabilidad por cada área de la MDD.					
15	Me siento conforme con la forma de trabajo en la MDD.					
16	La comunicación es constante con sus compañeros de trabajo.					
17	Participan activamente para el logro de un objetivo en común.					
18	Me siento conforme con la asignación de tareas entre compañeros de trabajo.					
19	Consideras que existe coordinación para las actividades laborales entre trabajadores de la MDD.					
20	Consideras que existe la cooperación para el cumplimiento de actividades laborales.					

Fecha: _____/_____/_____

Firma _____ (opcional)

GRACIAS POR SU PARTICIPACIÓN