

UNIVERSIDAD DE HUANUCO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
PROGRAMA ACADÉMICO DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS



TESIS

**“CULTURA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS
TRABAJADORES DE LA COMPAÑÍA DE SEGUROS PACIFICO-
SEDE HUANUCO, 2021”**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN
ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

AUTORA: Cordova Gallardo, Giovana Lisbett

ASESORA: Ventura Crispin, Erica Luz

HUÁNUCO – PERÚ

2021

U

TIPO DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN:

- Tesis (X)
- Trabajo de Suficiencia Profesional ()
- Trabajo de Investigación ()
- Trabajo Académico ()

LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN: Gestión Administrativa

AÑO DE LA LÍNEA DE INVESTIGACIÓN (2020)

CAMPO DE CONOCIMIENTO OCDE:

Área: Ciencias Sociales

Sub área: Economía, Negocios

Disciplina: Negocios, Administración

DATOS DEL PROGRAMA:

Nombre del Grado/Título a recibir: Título Profesional de Licenciada en Administración de Empresas

Código del Programa: P36

Tipo de Financiamiento:

- Propio (X)
- UDH ()
- Fondos Concursables ()

DATOS DEL AUTOR:

Documento Nacional de Identidad (DNI): 42463022

DATOS DEL ASESOR:

Documento Nacional de Identidad (DNI): 42528501

Grado/Título: Magister en ciencias de la educación psicología educativa

Código ORCID: 0000-0002-6595-8346

DATOS DE LOS JURADOS:

N°	APELLIDOS Y NOMBRES	GRADO	DNI	Código ORCID
1	Papas Meza, Sabina	Maestro en gerencia pública	47647973	0000-0002-4054-215X
2	Bambaren Mata, Luis Alberto	Maestro en gestión pública para el desarrollo social	43183838	0000-0002-3116-1929
3	Livia Corne, Bardonio	Maestro en gestión y negocios, con mención en gestión de proyectos	22477027	0000-0002-3522-8203

D

H

UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

PROGRAMA ACADÉMICO DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

En la ciudad de Huánuco, siendo las **18:00 horas del día 30 del mes de noviembre del año 2021**, en el cumplimiento de lo señalado en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad de Huánuco, se reunieron el sustentante y el Jurado Calificador mediante la plataforma virtual Google Meet, integrado por los docentes:

Mtra. Sabina Papas Meza	(Presidente)
Mtro. Luis Alberto Bambaren Mata	(Secretario)
Mtro. Bardonio Livia Corne	(Vocal)

Nombrados mediante la Resolución N° 1620-2021-D-FCEMP-PAAE-UDH, para evaluar la Tesis intitulada: **“CULTURA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA COMPAÑÍA DE SEGUROS PACIFICO- SEDE HUANUCO, 2021”**, presentada por el (la) Bachiller, **CORDOVA GALLARDO, Giovana Lisbett**; para optar el **título Profesional de Licenciado en Administración de Empresas**.

Dicho acto de sustentación se desarrolló en dos etapas: exposición y absolución de preguntas; procediéndose luego a la evaluación por parte de los miembros del Jurado.

Habiendo absuelto las objeciones que le fueron formuladas por los miembros del Jurado y de conformidad con las respectivas disposiciones reglamentarias, procedieron a deliberar y calificar, declarándolo (a) **Aprobada** con el calificativo cuantitativo de **16 (Dieciséis)** y cualitativo de **Bueno** (Art.47 - Reglamento General de Grados y Títulos).

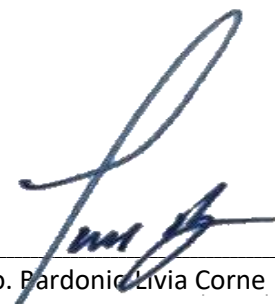
Siendo las **19:00 horas del día 30 del mes de noviembre del año 2021**, los miembros del Jurado Calificador firman la presente Acta en señal de conformidad.



Mtra. Sabina Papas Meza
PRESIDENTE



Mtro. Luis Alberto Bambaren Mata
SECRETARIO



Mtro. Bardonio Livia Corne
VOCAL

DEDICATORIA

A mis hijos y esposo por haberme apoyado para poder llegar a esta instancia de mis estudios.

AGRADECIMIENTO

Al finalizar esta etapa, quiero extender un profundo agradecimiento, a quienes hicieron posible este sueño, a las personas que junto a mi caminaron en todo momento y siempre fueron inspiración, apoyo y fortaleza. Esta mención en especial para DIOS, mi MADRE, mi esposo y mis hijos.

Mi gratitud, también al Programa Académico de Administración de Empresas, a mi asesora de tesis Mtra. Erika Crispín Ventura, a cada uno de los docentes quienes con su apoyo y enseñanzas construyeron la base de mi vida profesional.

ÍNDICE

DEDICATORIA	II
AGRADECIMIENTO	III
ÍNDICE.....	IV
ÍNDICE DE TABLAS.....	VII
ÍNDICE DE FIGURAS.....	IX
RESUMEN.....	XI
ABSTRACT.....	XII
INTRODUCCIÓN.....	XIII
CAPÍTULO I.....	15
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	15
1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.....	15
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	17
1.2.1. PROBLEMA GENERAL.....	17
1.2.2. PROBLEMAS ESPECÍFICOS.....	17
1.3. OBJETIVO GENERAL.....	18
1.4. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	18
1.5. JUSTIFICACIÓN DE INVESTIGACIÓN.....	18
1.5.1. JUSTIFICACIÓN TEÓRICA.....	18
1.5.2. JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA.....	19
1.5.3. JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA.....	19
1.6. LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN.....	19
1.7. VIABILIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.....	19
CAPITULO II.....	20
MARCO TEÓRICO.....	20
2.1. ANTECEDENTES DE INVESTIGACIÓN.....	20
2.1.1. A NIVEL NACIONAL.....	21
2.1.2. NIVEL LOCAL.....	22
2.2. BASES TEÓRICAS.....	23
2.2.1. RESEÑA HISTÓRICA.....	23
2.2.2. CULTURA.....	24
2.2.3. ORGANIZACIÓN.....	25
2.2.4. CULTURA ORGANIZACIONAL.....	25

2.2.5.	IMPORTANCIA DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL	26
2.2.6.	ELEMENTOS DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL	27
2.2.7.	TIPOS DE CULTURA ORGANIZACIONAL.....	28
2.2.8.	DESEMPEÑO LABORAL.....	30
2.3.	DEFINICIONES CONCEPTUALES	36
2.4.	HIPÓTESIS.....	41
2.4.1.	HIPÓTESIS GENERAL	41
2.4.2.	HIPÓTESIS ESPECÍFICAS	41
2.5.	VARIABLES.....	42
2.5.1.	VARIABLE INDEPENDIENTE (X)	42
2.5.2.	VARIABLE DEPENDIENTE (Y)	42
2.6.	OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES	43
CAPÍTULO III		45
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....		45
3.1.	TIPO DE INVESTIGACIÓN	45
3.1.1.	ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN	45
3.1.2.	ALCANCE O NIVEL DE LA INVESTIGACIÓN.....	45
3.1.3.	DISEÑO	45
3.2.	POBLACIÓN Y MUESTRA	46
3.2.1.	POBLACIÓN	46
3.2.2.	MUESTRA.....	46
3.3.	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS ...	46
3.4.	TÉCNICAS PARA EL PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN ...	47
CAPÍTULO IV.....		48
RESULTADOS.....		48
4.1.	PROCESAMIENTO DE DATOS	48
4.2.	CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS Y PRUEBA DE HIPÓTESIS.....	66
CAPITULO V.....		71
DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....		71
5.1.	CONTRASTACIÓN DE LOS RESULTADOS DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN CON LOS OBJETIVOS.	71

CONCLUSIONES	73
RECOMENDACIONES.....	74
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....	75
ANEXOS.....	78

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: ¿Existen normas escritas dentro de la empresa que son de fiel y necesario cumplimiento para atender a los clientes y nuevos clientes?	48
Tabla 2: ¿Consideras que éstas normas que establece la empresa limitan tu trabajo?	49
Tabla 3: ¿Existen procedimientos, métodos escritos en manuales que son de fiel y necesario cumplimiento en la compañía para atender a los clientes y nuevos clientes?	50
Tabla 4: ¿Consideras que éstos procedimientos, métodos establecidos por la empresa, limitan tu trabajo?	51
Tabla 5: ¿Los servicios que ofrece la compañía, tienen medidas, metas que ayudan a saber si se cumplen?	52
Tabla 6: ¿Consideras que muchas de las actividades que se desarrollan en la compañía son por una cuestión de costumbre, más que por estar establecido en sus normas?	53
Tabla 7: ¿Podría decirse que el compromiso personal, (valores, principios) como la responsabilidad que tienen los asesores, es lo que prevalece más allá de las normas establecidas?	54
Tabla 8: Se practica dentro de la compañía la enseñanza, el guiado por parte de los más antiguos a los asesores nuevos?	55
Tabla 9: ¿Cada cuánto tiempo se hace un reconocimiento en público, a los más destacados en su trabajo como asesor?	56
Tabla 10: ¿Te sientes identificado con la compañía y el trabajo que realizas?	57
Tabla 11: ¿Si el alcanzar objetivos implica asumir riesgos, los asumes?	58
Tabla 12: ¿El alcanzar objetivos que plantea la compañía te exige ser bastante creativo?	59

Tabla 13: ¿Existen productos de la compañía de seguros pacifico, que no ofrecen otras compañías del sector?	60
Tabla 14: ¿Los objetivos planteados por la compañía son alcanzables?	61
Tabla 15: ¿Dirías que existe una fuerte competencia entre los asesores de la compañía?	62
Tabla 16: ¿Los ingresos económicos que tienes como asesor, provienen más de tus comisiones por colocaciones?.....	63

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: ¿Existen normas escritas dentro de la empresa que son de fiel y necesario cumplimiento para atender a los clientes y nuevos clientes?	48
Figura 2: ¿Consideras que éstas normas que establece la empresa limitan tu trabajo?	49
Figura 3: ¿Existen procedimientos, métodos escritos en manuales que son de fiel y necesario cumplimiento en la compañía para atender a los clientes y nuevos clientes?	50
Figura 4: ¿Consideras que éstos procedimientos, métodos establecidos por la empresa, limitan tu trabajo?	51
Figura 5: ¿Los servicios que ofrece la compañía, tienen medidas, metas que ayudan a saber si se cumplen?	52
Figura 6: ¿Consideras que muchas de las actividades que se desarrollan en la compañía son por una cuestión de costumbre, más que por estar establecido en sus normas?	53
Figura 7: ¿Podría decirse que el compromiso personal, (valores, principios) como la responsabilidad que tienen los asesores, es lo que prevalece más allá de las normas establecidas?	54
Figura 8: Se practica dentro de la compañía la enseñanza, el guiado por parte de los más antiguos a los asesores nuevos?	55
Figura 9: ¿Cada cuánto tiempo se hace un reconocimiento en público, a los más destacados en su trabajo como asesor?	56
Figura 10: ¿Te sientes identificado con la compañía y el trabajo que realizas?	57
Figura 11: ¿Si el alcanzar objetivos implica asumir riesgos, los asumes? ...	58
Figura 12: ¿El alcanzar objetivos que plantea la compañía te exige ser bastante creativo?	59

Figura 13: ¿Existen productos de la compañía de seguros pacifico, que no ofrecen otras compañías del sector?	60
Figura 14: ¿Los objetivos planteados por la compañía son alcanzables? ...	61
Figura 15: ¿Dirías que existe una fuerte competencia entre los asesores de la compañía?	62
Figura 16: ¿Los ingresos económicos que tienes como asesor, provienen más de tus comisiones por colocaciones?.....	63

RESUMEN

En el presente trabajo de investigación se analiza la relación entre cultura organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la compañía de Seguros Pacifico- sede Huánuco, 2021.

La investigación es de tipo descriptiva, de enfoque cuantitativo, de nivel descriptivo – correlacional. La población de estudio estuvo constituida por los trabajadores de la compañía de Seguros Pacifico – Sede Huánuco, 4 gerentes y 18 asesores. La muestra fue no probabilística, y al ser menor que 50 fue igual a la población. Para la recolección de datos se empleó la técnica de la encuesta. Para evaluar la cultura organizacional se utilizó un cuestionario de 16 preguntas y para evaluar el desempeño laboral 10 preguntas. Como resultado de la investigación se obtuvo un valor de coeficiente Rho de Spearman de 0,529 y de acuerdo al baremo de estimación de la correlación de Spearman, existe una correlación positiva moderada, Además el nivel de significancia es menor que 0,05, esto indica que, si existe relación entre las variables, luego podemos concluir que la cultura organizacional se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores de la compañía de Seguros Pacifico- Sede Huánuco 2021.

Palabras clave: cultura organizacional, desempeño laboral, clan, burocrática, emprendedora, empresarial.

ABSTRACT

In this research work, the relationship between organizational culture and work performance of the workers of the Seguros Pacifico company-headquarters Huánuco, 2021 is analyzed.

The research is descriptive, quantitative approach, descriptive-correlational level. The study population was made up of the workers of the Seguros Pacifico - Sede Huánuco company, 4 managers and 18 advisers. The sample was non-probabilistic, and being less than 50 it was equal to the population. For data collection, the survey technique was used. A 16-question questionnaire was used to evaluate organizational culture and 10 questions to evaluate job performance. As a result of the research, a Spearman Rho coefficient value of 0.529 was obtained and according to the Spearman correlation estimation scale, there is a moderate positive correlation. In addition, the level of significance is less than 0.05, this indicates that if there is a relationship between the variables, then we can conclude that the organizational culture is related to the work performance of the workers of the Seguros Pacifico-Sede Huánuco 2021 company.

Keywords: organizational culture, job performance, clan, bureaucratic, entrepreneurial, business.

INTRODUCCIÓN

El trabajo de investigación de tesis tuvo como principal objetivo describir la relación de la cultura organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la compañía de Seguros Pacifico- Sede Huánuco, 2021.

La importancia de estudiar la relación entre ambas variables radica que hoy en día la cultura organizacional, esta cultura a través de sus diversos modos tiene injerencia directa con la forma como se organizan los colaboradores y en su desempeño al trabajar en equipo, buscando alcanzar metas comunes de la organización, también en la manera en que se orientan a prestar atención al cliente con el propósito de mejorar el servicio que se le brinda, de tal manera que también se puede ver si la suma de sus esfuerzos son desarrollados teniendo en cuenta el hacerlo con eficiencia, fomentando con ello el ahorro y el no desperdicio de recursos en la organización por parte de los colaboradores.

Este trabajo se centra en estudiar la relación de los elementos de la cultura organizacional como son: cultura burocrática, cultura de clan, cultura emprendedora y cultura de mercado con el desempeño laboral.

En el Capítulo I, se aborda los aspectos teóricos que se sustentan en la descripción del problema. Partiendo de un análisis general a lo específico. Se plantea la formulación del problema y los objetivos de investigación. Del mismo modo se indica la justificación de la investigación, las limitaciones y la viabilidad de la investigación.

En el Capítulo II, se describen los antecedentes. Se tiene en cuenta antecedentes de investigaciones a nivel internacional, nacional y local. En esta parte también se describe las bases teóricas de las dos variables de investigación y sus respectivas dimensiones. Se plantea la hipótesis de la investigación y finaliza con la operacionalización de las variables.

En el Capítulo III, se determina la metodología de la investigación, el tipo, enfoque, alcance o nivel y diseño. Aquí también se delimita la población de estudio y define la muestra. Se establece las técnicas e instrumentos de

recolección de datos.

En el Capítulo IV, se redactan los resultados de la investigación y la contrastación de la hipótesis.

En el Capítulo V, se considera la discusión de resultados.

Se finaliza la investigación con la determinación de las conclusiones y recomendaciones, la referencia bibliográfica y los anexos.

CAPÍTULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

Es frecuente ver que, en las empresas responsables y organizadas, exista un encaminado trabajo de ser excelentes y estar siempre a la vanguardia. Debido a ello estas empresas desarrollan, valores, principios, que se transforman en reglas implícitas en su forma de actuar, al ser parte de su modo en los que operan estas organizaciones, es que desarrollan lo que se conoce como la Cultura organizacional, esta cultura a través de sus diversos modos tiene injerencia directa con la forma como se organizan los colaboradores y en su desempeño al trabajar en equipo, buscando alcanzar metas comunes de la organización, también en la manera en que se orientan a prestar atención al cliente con el propósito de mejorar el servicio que se le brinda, de tal manera que también se puede ver si la suma de sus esfuerzos son desarrollados teniendo en cuenta el hacerlo con eficiencia, fomentando con ello el ahorro y el no desperdicio de recursos en la organización por parte de los colaboradores.

De acuerdo a Hellriegel y Slucum (2004), existen cuatro tipos de cultura organizacional: la cultura burocrática que se basa en el establecimiento de reglas y procedimientos plenamente establecidos y que de esta manera delimitan el accionar de todos en la organización. Existe también de acuerdo a los autores la cultura del clan que se basa en La tradición, la lealtad, el compromiso personal, así como realizar la permanente socialización con todos los miembros del equipo de trabajo, en la que los miembros más antiguos del clan sirven como consejeros y ejemplos a seguir por los miembros que recién se integraron.

Existe, de acuerdo a Hellriegel y Slucum (2004), la cultura emprendedora que genera entre los integrantes del equipo altos niveles de asunción de riesgos, obteniendo con ello dinamismo y creatividad, con este tipo de cultura se desarrolla el compromiso de aprovechar la experiencia, para generar

innovación y como resultado estar a la vanguardia. También mencionan estos autores la cultura del mercado que, se diferencia por buscar alcanzar objetivos exigentes, en especial los que son financieros y que se enfocan en el mercado, como el aumento de las ventas, la rentabilidad y participación en el mercado. En este tipo de cultura se desarrolla una competitividad enérgica y el enfoque a las ganancias es lo que predomina en todas las organizaciones.

Para Soberanes y De la Fuente (2009), las organizaciones que poseen culturas propias deben implementar una cultura organizacional adecuada para estar seguros de que su personal asuman el compromiso organizacional, elemento de suma importancia y vital dentro de cada organización, considerando que la cultura es el resultado de las actitudes, en la que se ve reflejado el clima que se desarrolla entre el colaborador y la organización.

Por lo obtenido en su investigación según (Bustillos, 2016), en la que se buscó determinar la incidencia del clima organización sobre el desempeño organizacional, se puede decir que en base a sus resultados obtenidos y a las conclusiones a las que arriba el investigador que al no percibir los colaboradores de la empresa M.C distribuciones S.A. un buen clima organizacional, su desempeño tampoco es óptimo

De acuerdo a De la Torre y Bustamente (2017), en su investigación realizada, llega a la conclusión de que hay relación directa entre la cultura organizacional y el desempeño laboral, esta conclusión se obtiene de la investigación que realiza a los trabajadores de la biblioteca nacional del Perú, en el año 2016.

La compañía aseguradora PACIFICOS SEGUROS, S.A. es una empresa aseguradora que tiene presencia en el mercado local desde el año 2001 en la actualidad su rango de cobertura y participación a nivel de toda la región es de un lugar expectante, por cuanto en la coyuntura en la que se lleva a cabo la presente investigación, se mantiene con el nivel de asegurados de años anteriores, sin embargo el motivo del estudio es determinar cómo algunos factores de la cultura organizacional se vienen relacionando con el desempeño laboral de los colaboradores de la CIA. Como por ejemplo la cultura burocrática planteada por Hellriegel y Slocum (2004), contenida en las

reglas y procesos de la organización en manuales, directivas, reglamentos que pueden incidir a que los trabajadores creen que su compromiso es conducirse “según el libro” y continuar los procedimientos legalistas, o que de acuerdo al mismo autor cuando propone el tipo de cultura del clan en la que los miembros se sientan orgullos de formar parte de la organización y así mismo tengan fuertes sentimientos de identificación, reconozcan su destino común en la organización; así también contemplan la cultura emprendedora que se caracteriza por tener altos niveles de asunción de riesgos, dinamismo y creatividad, este tipo de cultura se encuentra bastante ligado a la cultura del mercado que propone también el mismo autor y que entre otras características presenta las de la búsqueda de alcanzar objetivos mensurables y exigentes en especial las que son financieros y se basan en el mercado como por ejemplo, el aumento de las ventas, la rentabilidad y participación en el mercado, competitividad enérgica y la orientación hacia las ganancias que perduran en toda la organización.

Ante ello e interesada en estas ocurrencias me planteo lo siguiente:

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1. PROBLEMA GENERAL

¿Cuál es la relación que existe entre la cultura organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la compañía de Seguros Pacífico- ¿Sede Huánuco, 2021?

1.2.2. PROBLEMAS ESPECÍFICOS

- ¿Cómo se relaciona la cultura burocrática y el desempeño laboral de los trabajadores de la compañía de Seguros Pacífico- ¿Sede Huánuco, 2021?
- ¿Cómo se relaciona la cultura del clan y el desempeño laboral de los trabajadores de la compañía de Seguros Pacífico- ¿Sede Huánuco, 2021?
- ¿Cómo se relaciona la cultura emprendedora y el desempeño

laboral de los trabajadores de la compañía de Seguros Pacifico- ¿Sede Huánuco, 2021?

- ¿Cómo se relaciona la cultura de mercado y el desempeño laboral de los trabajadores de la compañía de Seguros Pacifico- ¿Sede Huánuco, 2021?

1.3. OBJETIVO GENERAL

Describir la relación de la cultura organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la compañía de Seguros Pacifico- Sede Huánuco, 2021

1.4. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Describir la relación de la cultura burocrática con el desempeño laboral de los trabajadores de la compañía de Seguros Pacifico- Sede Huánuco, 2021.
- Describir la relación de la cultura del clan con el desempeño laboral de los trabajadores de la compañía de Seguros Pacifico- Sede Huánuco, 2021.
- Describir la relación de la cultura emprendedora con el desempeño laboral de los trabajadores de la compañía de Seguros Pacifico- Sede Huánuco, 2021.
- Describir la relación de la cultura de mercado con el desempeño laboral de los trabajadores de la compañía de Seguros Pacifico- Sede Huánuco, 2021.

1.5. JUSTIFICACIÓN DE INVESTIGACIÓN

1.5.1. JUSTIFICACIÓN TEÓRICA

Las conclusiones a las que se llegaron con esta investigación “Cultura Organizacional y desempeño laboral”, sirve como información a otras investigaciones, también permitirá nutrir de información relevante para aceptar teorías propuestas.

1.5.2. JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA

A partir de la información obtenida es que los gerentes mejoren sus estrategias y puedan vencer las dificultades que se van presentando en el camino, y lograr afianzar la Cultura Organizacional y mejorar el desempeño laboral.

1.5.3. JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA

Los métodos, procedimientos y técnicas e instrumentos que se usaron en este trabajo de investigación sobre cultura organizacional y el desempeño laboral, serán utilizados luego de validarse para posteriormente utilizarse en otros trabajos de investigación.

1.6. LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN

No existieron limitaciones en el presupuesto de la investigadora puesto que se cuenta con accesibilidad a las fuentes de información necesaria.

1.7. VIABILIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

Esta investigación fue posible de realizar porque se contó con recursos adecuados, humanos, financieros, logísticos que posibilitaron la ejecución de esta investigación.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES DE INVESTIGACIÓN

2.1.1. Internacionales

Bustillos (2016) con su tesis titulada: El Clima Organizacional y su incidencia en el Desempeño Laboral de los trabajadores de la empresa M.C distribuciones S.A. del catón Riobamba, provincia de Chimborazo. Teniendo como objetivo determinar la incidencia en el Desempeño Laboral de los trabajadores de la empresa M.C distribuciones S.A. del catón Riobamba, provincia de Chimborazo; la investigación corresponde a un enfoque cualitativo y cuantitativo de tipo correlacional; la muestra estuvo compuesta por 10 trabajadores; para la recopilación de datos se aplicó la técnica de la encuesta.

Como resultado de la investigación se obtuvo que, la variable clima organizacional indica que un 40% de los trabajadores no percibe un buen clima organizacional y un 50% afirma que no tienen un buen desempeño laboral. Logrando concluir que, el clima organizacional sí incide en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa M.C distribuciones S.A. del catón Riobamba, provincia de Chimborazo.

Jiménez H. & Mosquera A. (2017), con su investigación titulada: Clima Laboral y su incidencia en el desempeño Laboral de los trabajadores, de los departamentos financieros en entidades públicas. La tesis tiene como objetivo de analizar la incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de un departamento financiero en una entidad pública, a fin de mejorar su rendimiento, mediante la propuesta de un plan de mejora; corresponde a un enfoque cuantitativo de tipo aplicada de diseño no experimental tipo correlacional; la muestra estuvo conformada por 32 colaboradores; para la recopilación de datos se utilizó el cuestionario.

Como resultado se obtuvo que, la variable clima organizacional indican que un 52% tienen dificultad para relacionarse y el 38% de los

colaboradores consideran que el desempeño laboral es regular. Llegando a la conclusión que el departamento financiero al que se analizó se encuentra en riesgo laboral, ya que el clima organizacional en la institución no es bueno.

2.1.1. A NIVEL NACIONAL

De la Torre y Bustamente (2017), en su investigación titulada: Cultura Organizacional y la Relación con el Desempeño Laboral en los trabajadores de la oficina de desarrollo técnico de la biblioteca nacional del Perú 2016, teniendo como objetivo Analizar la relación que tiene la Cultura Organizacional con el Desempeño Laboral de los trabajadores de la oficina de desarrollo técnico de la biblioteca nacional del Perú, corresponde al enfoque cualitativo de tipo descriptiva con diseño no experimental, tipo correlacional, la muestra estuvo formada por 42 trabajadores, para la recopilación de los datos se utilizó un cuestionario.

Como resultado se obtuvo que la variable Cultura Organizacional indican que el 59.5% de los trabajadores expresan que se tiene un nivel regular de Cultura organizacional. En lo que se concluyó que sí existe una relación directa entre la cultura organizacional y el desempeño laboral.

Jiménez (2018) en su investigación titulada: Cultura Organizacional y Desempeño Laboral de los trabajadores administrativos de la municipalidad distrital de desaguadero, 2018 – CHUQUITO - PUNO, tuvo como objetivo la de determinar de qué manera la cultura organizacional influye en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la municipalidad distrital de desaguadero – 2018; la tesis corresponde a un enfoque cuantitativo no experimental de corte transversal ya que se realizó sin la manipulación de las variables, la muestra estuvo constituida por 32 trabajadores administrativos; para la recolección de datos se utilizó un cuestionario de preguntas y respuestas.

Como resultado de la investigación según la hipótesis se obtuvo que, la forma de liderar de los gerentes de área influye en la productividad

laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Desaguadero 2018, con tuvo un nivel de significancia de 0.006 la cual es menor al nivel de error de significancia de 0.05, en consecuencia, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Llegando a la conclusión que la cultura organizacional influye en el desempeño laboral

2.1.2. NIVEL LOCAL

Naveda (2017) en su tesis Clima Organizacional y su influencia en el Desempeño Laboral de los trabajadores del proyecto especial Alto Huallaga – 2017 de la Universidad de Huánuco – Perú 2017. Teniendo como objetivo determinar de qué manera el clima organizacional influye en el desempeño laboral de los trabajadores en el proyecto especial Alto Huallaga – 2017; la investigación corresponde a un enfoque cuantitativo porque se combinan datos cuantitativos estadísticas y al establecer conclusiones se generalizaron, el diseño de estudio es no experimental y transversal; la muestra estuvo estructurada por 56 empleados; las técnicas que se utilizaron para la recolección de datos fueron la encuesta y la entrevista.

Como resultado se obtuvo que, la variable clima organizacional un 63% de los trabajadores indican que es buena y el 53% afirma que existe un buen desempeño laboral. Logrando concluir que el clima organizacional influye significativamente en el desempeño laboral en el Proyecto Especial Alto Huallaga.

Angulo y Campos (2019), en su investigación titulada: Teniendo como objetivo determinar en qué medida se relaciona la cultura organizacional y su relación con la satisfacción laboral en la empresa INDAPRO SAC. Huánuco 2019; la tesis corresponde a un enfoque cuantitativo de tipo aplicada de diseño no experimental tipo transversal; la muestra de la investigación con la que se trabajó fue con 40 trabajadores; para la recopilación de datos se utilizó la técnica de la encuesta.

Como resultado de la investigación se obtuvo que, la variable cultura organizacional indican que el 30% de los trabajadores encuestados indicaron un bajo nivel y el 57.50% de los trabajadores indicaron nivel medio de satisfacción laboral.

2.2. BASES TEÓRICAS

2.2.1. RESEÑA HISTÓRICA

La trayectoria de la compañía aseguradora Pacífico S.A. lo podemos narrar año por año o cronológicamente. Respecto a sus clientes. Algunos momentos donde la CIA asumió un compromiso con ellos y lo cumplió. En En el momento que promete defender sus sueños, sus vidas, sus familias: toda cosa que les trae la felicidad. Sus historias hacen la historia de la CIA, ya que cada paso que se ha dado se dio con la confianza de brindarles la tranquilidad que ellos requieren:

- A partir del año 1944, con la creación de la compañía El Pacífico, se inició

este trayecto, y son varios los caminos que le han conducido a posicionarse

como una de las aseguradoras líderes del mercado, adaptándose a las necesidades de sus clientes con grandiosos trabajadores que se van fortaleciendo a cada año.

- En el año 1922: Se unió a la empresa Peruano Suiza, formándose de esa manera Pacífico Peruano Suiza. En el año 1995: Fueron parte del comienzo de Credicorp, como consecuencia de la sinergia de las empresas financieras del Grupo Crédito. De ese modo, impulsaron el crecimiento de todo el holding integrado en ese momento por el BCP, Pacífico Peruano Suiza Compañía de Seguros y Reaseguros y Atlantic Security Holding Corporation.
- En el año de 1997: Pacífico Vida inicia sus operaciones que con el tiempo la compañía ya lideraba el mercado de seguros.
- En 1999: Con la finalidad de terminar su portafolio integral de

aseguramiento se funda Pacífico.

- En el 2011: Se expande la compañía al obtener clínicas y centros médicos la cual hoy en día forma parte SANNA, el centro oncológico Aliada y el Centro Odontológico Americano – COA. Por otro lado, se firma una alianza estratégica con Johns Hopkins Medicine International para aumentar el nivel de atención y cuidado de los pacientes.
- 2015: Se entabla una alianza con BANMÉDICA, que le permitirá la incorporación a la Clínica San Felipe y a Laboratorios ROE en su red de salud.
- En el año 2017: Se realiza la fusión de Pacífico Peruano Suiza y Pacífico Vida con el nombre Pacífico Compañía de Seguros y Reaseguros. Así, junto con Pacífico EPS, conforman una compañía: Pacífico Grupo Asegurador.
- 2018: United Health Group (UHG), siendo una compañía de salud más grande a nivel internacional, se fusiona a Pacífico Salud como socio.

La capacidad que tiene de adaptarse y de flexibilizar se enfocan en la necesidad que puedan tener sus usuarios, lo que sí es esencial para alcanzar la sostenibilidad de la compañía que, desde hace 70 años tiene un único objetivo que es la protección y la felicidad de las personas.

2.2.2. CULTURA

La cultura es un modelo de conducta humana con manifestación tanto internas como externas que se obtiene por imitación social y se tramiten en símbolos, son las mayores expresiones de conocimientos y desarrollo social de la persona. Su núcleo empieza en las ideas tradicionales adquiridas de manera histórica y se selecciona por sus valores: se puede entender a las bases culturales como actos, elemento condicional de actuaciones continuas. (Kroeber y Kluckhohn, 1952; también resulta ser un sistema de cogniciones que son adquiridas por socialización (Rossi y O' Higgins, 1980)

2.2.3. ORGANIZACIÓN

La organización nace de la necesidad humana de cooperación con otros individuos para lograr ciertas metas que de manera individual no se conseguirían. El cooperar hace que la actividad de la persona sea más productiva o menos costosa, pero para lograr estos resultados, se necesita realizar de manera organizada. La organización de empresas tiene, por consiguiente, un marcado carácter instrumental: es una ayuda o una herramienta para hacer posible el trabajo de un grupo de individuos que aspiran a conseguir fines comunes. La organización no un fin en sí mismo, sino un medio para conseguir un fin (Aramburu y Rivera, 2010).

2.2.4. CULTURA ORGANIZACIONAL

La cultura organizacional en las organizaciones llega a tener importancia y relevancia en los empresarios a comienzos del año 1990, pero sus estudios comienzan en el año 1980. En la actualidad la cultura se vincula con la gestión empresarial ya que ha tenido incidencia de las normas que se han llevado a cabo de los objetivos planteados.

Robbins y Judge (2013) entiende que la cultura organizacional son sistemas de significados que se comparten entre sus integrantes, en la que se diferencia a una organización de las demás, en otras palabras la cultura organizacional es un factor que se aprecia ya que es esencial que los integrantes de una organización puedan conocer y comprender el entorno laboral a la que pertenecen con la finalidad de lograr los objetivos, las metas, misión y la visión de la organización.

Para Chiavenato (2009) la cultura organizacional significa “una forma de vida, un sistema de creencias, expectativas y valores, una manera de interactuar y relacionarse, que representan todos ellos a una organización” (p. --).

Para Hellriegel y Slucum (2004) “una cultura organizacional es el patrón individual de valores y normas compartidas que modela las actividades de socialización, lenguaje, símbolos y prácticas de una organización” (p.

--). La cultura es como la personalidad de la organización, la cual se manifiesta por medio de sus trabajadores generalmente. Del mismo modo sucede en la personalidad de cada uno, la cultura organizacional está conformada por patrones y expectativas que van a determinar:

- La solución del problema, logro de las metas y la relación con los clientes importantes.
- Las relaciones entre los mismos trabajadores.
- Las ideas, percepción y las sensaciones de los trabajadores referente a las soluciones que se aplicaron en el pasado en la resolución de distintos problemas.

Schein (1986) entiende que la cultura organizacional es como:

Patrón de premisas básicas que inventaron un grupo determinado, descubrieron o desarrollaron en el transcurso en el que aprenden a solucionar sus problemas para adaptarse externamente y de integrarse de forma interna y que funcionan correctamente al grado de que se consideran legales y, por consecuencia, de ser enseñadas a los nuevos integrantes del grupo como la mejor forma de percibir, pensar y sentir en relación a estos problemas”. (p. --)

Davis y Newstrom (2003) expone que “una cultura puede perdurar a lo junto con una organización y tener subculturas. Asimismo, la cultura puede tener distintas intensidades que podrían ser fuertes o débiles incidiendo para esto el comportamiento de los trabajadores, sus ideas y sus valores esenciales” (p. --).

Entonces podemos decir que: “La cultura organizacional es un conjunto de paradigmas que se van formando a lo largo del ciclo de la empresa como consecuencia de interactuar entre los integrantes.

2.2.5. IMPORTANCIA DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL

Chiavenato (2009) señala que la cultura organizacional es el núcleo de una empresa u organización ya que siempre están presentes en las

acciones y funciones que llevan a cabo todos los trabajadores. La cultura va a determinar la manera en que funciona una organización, esta se evidencia en las estrategias, estructuras y sistemas que representa la misma, se desarrolla con las experiencias nuevas y pueda que cambie para mejor si se llega a entender la dinámica del proceso de aprendizaje.

La cultura tiene la peculiaridad de que se manifiesta por medio de significativos comportamientos de los trabajadores de la empresa, las cuales favorecen en las conductas y se pueden identificar por medio de conjuntos de prácticas de gerencia y supervisoras como componentes de la dinámica de la empresa.

Es fundamental que la empresa conozca el tipo de cultura que tiene, porque las normas y valores van a incidir en los comportamientos de los trabajadores de la organización. Cuando la cultura de una empresa se sustenta por sus valores, se busca que todos sus trabajadores puedan desarrollarse e identificarse con sus objetivos estratégicos y creen una conducta de desarrollo y automotivación.

Werther y Davis (2000) mencionan que:

Las culturas organizacionales son esenciales para lograr que la organización sea exitosa, puesto que ellos brindan a los trabajadores poder identificarse en la organización, una visión determinante de lo que la empresa representa. Igualmente es una fuente de estabilidad y perseverancia, por lo que ofrece una sensación de seguridad para sus integrantes. A la vez, conocer la cultura organizacional va ayudar a los trabajadores a entender todo lo que se suscita en la parte interna de la institución, debido a que les brindan un contexto muy importante para acontecimientos que ser de diferente manera parecerían poco entendible (p.).

2.2.6. ELEMENTOS DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL.

Robbins y Judge (2013) señala que en la cultura se puede encontrar un conjunto de elementos, en ellos podemos encontrar los siguientes

elementos que se mencionará a continuación.

- **Los valores:** Son principios que permiten a un ser humano a que pueden orientar sus comportamientos, como las actitudes y las conductas en función de que se puede realizar como individuo.
- **Costumbres:** Es la forma u habito particular de comportarse un individuo o una comunidad a la que se puede diferenciar de los demás y se transmiten de generación en generación.
- **Ritos:** Son una serie de actividades que se realizan de forma rígida y repetida en la que se puede reforzar los valores de una organización, los objetivos más sobresalientes en las que indican a los individuos indispensables y las no indispensables.
- **Historias:** Son relatos de eventos o anécdotas muy conocidas, que vancirculando en muchas organizaciones, donde se narran los acontecimientos relacionados a los creadores, a las decisiones que pueden afectar el futuro de la organización y por ende a la gerencia, suprincipal función es tener presente el pasado.
- **Héroes:** Son las personas que se comportan de forma valerosa, con determinación y que transmiten a los demás con el objetivo de que perdure una cultura.

2.2.7. TIPOS DE CULTURA ORGANIZACIONAL

Hellriegel y Slucum (2004), clasifica la cultura organizacional de la siguiente manera:

- **Cultura burocrática:** Una institución que toma en cuenta la formalidad, las reglas, los métodos de operación que ya están implantadas como normas tienen una cultura burocrática. Los

integrantes de las mismas valoran demasiado el producto y el servicio del cliente estandarizado. Las normas de comportamientos ayudan respaldan la formalidad. El gerente percibe

sus funciones como buen coordinador, organizador y vigila el cumplimiento

de las reglas y normas escritas.

Los trabajos designados, las responsabilidades y autoridad están determinados para todos los trabajadores. Las reglas y procesos de la organización están comprendidas en gruesos manuales y los trabajadores tienen la idea de que deben encaminarse “según el libro” y seguir con los procedimientos legales.

- **Cultura de clan:** La costumbre, la fidelidad, el compromiso del individuo, la extensa socialización, el trabajar en equipo, la administración personal y la influencia de la sociedad son cualidades de una cultura de clan.

Sus integrantes distinguen un deber que va más allá del simple intercambio de trabajo por una remuneración. Una cultura del clan puede lograr la unión mediante un extenso y profundo proceso de socialización. Los integrantes más longevos del clan desempeñan un rol como consejeros y ejemplos de función para los que recién se incorporan.

El clan tiene presente la particularidad de su historia y continuamente documenta su origen y suelen celebrar sus costumbres con diferentes ritos. Los integrantes tienen una imagen singular del estilo y el comportamiento de la organización. Las manifestaciones y los hechos públicos fortalecen estos valores. Dentro de la cultura del clan, los miembros comparten el orgullo de formar parte de la membresía. Poseen un sin fin de sentimientos de identidad y también pueden reconocer su destino común dentro de una organización.

- **Cultura emprendedora:** Elevados niveles en que se

asumen riesgos, dinamismo y creatividad es por lo que se caracteriza este tipo de cultura. Existe compromiso con las experiencias, las innovaciones y mantenerse en la vanguardia. Este tipo de cultura reacciona de manera rápida no solo a los cambios en el entorno, sino que también crea el cambio.

- **Cultura de mercado:** Este tipo de cultura se distingue por alcanzar objetivos medibles y rigurosos particularmente los que son financieros y se basan en el mercado, por ejemplo, el aumento en las ventas, la rentabilidad y la participación en el mercado. Una competencia activa ya que se orienta a las ganancias permanecen en toda la organización. En la cultura del mercado, la relación que existen entre los integrantes y la organización son contractuales. Todo ello se pacta por anticipado las obligaciones de cada parte. En relación a esto, la orientación del control es muy formal y sólida. El sujeto es el encargado de cierto grado de rendimiento y la empresa u organización garantiza un nivel establecido de retribución en recompensa. De tener un mayor desempeño se debe intercambiar por una mayor remuneración, conforme se indica en el acuerdo. No se reconocen los derechos ninguna de las dos partes, más de lo que está especificado al inicio. La institución no asegura la seguridad ni la da a entender, y el individuo no asegura lealtad ni tampoco lo da a entender. El contrato se puede renovar todos los años si ambas partes ejercen de manera adecuada sus obligaciones, es práctico porque ambas partes usan a la otra para alcanzar sus propias metas. En vez de fomentar sentimientos de pertenencia a un sistema social, la cultura de mercado valora la independencia y la individualidad e incentiva a sus integrantes a que no dejen de perseguir sus propios objetivos financieros.

2.2.8. DESEMPEÑO LABORAL

Se refiere a la conducta del trabajador que está en constante evaluación en el trayecto a lograr de manera efectiva todos sus objetivos; los

desempeños laborales integran las estrategias de cada uno de los trabajadores para lograr los objetivos establecidos. Por lo tanto, el desempeño va a determinar la importancia del esfuerzo que cada colaborador está apto a realizar (Chiavenato, 2011).

Ross (2013) indica que:

Al no tener determinado un excelente desempeño, los individuos por naturaleza tendrán que tenderse a sus propios estándares, que pueden ser muy distintos a las expectativas que tengan en relación a sus conductas y de las acciones que encaminan a los buenos resultados. (p. --)

Por todo lo mencionado anteriormente podemos decir que, el desempeño laboral viene a ser la eficacia de todo el personal o trabajador que labora dentro de la empresa u organización, por lo que es muy importante para la institución que el colaborador trabaje con gran esmero y pueda sentirse satisfecho en su lugar de trabajo. Puesto que el desempeño laboral que tengan los trabajadores va depender en gran medida del comportamiento y de la realización de sus tareas, la labor que desempeña, orientándose en su resultado para que así puedan lograr las metas planteadas.

- Benavides (2002) afirma que el desempeño tiene relación con la competencia, aduciendo así, que a medida que el colaborador va mejorando sus competencias también podrá mejorar su desempeño. La autora afirma que las competencias son “comportamientos y destrezas notorias que el trabajador aporta en el trabajo para llevar a cabo sus obligaciones eficazmente y satisfactorio”. A sí mismo aduce que los vestidos de la organización se reflejan por lo menos en tres tipos de competencias que son: competencias genéricas, laborales y básicas que va implicar discriminarse y usarse de conformidad con los objetivos de la organización.
- Bittel (2000) expone que en el desempeño influye en gran

medida por la expectativa que tiene el trabajador de su trabajo, la actitud que tiene de las cosas que logra y su deseo de armonía. Es por esto que el desempeño está relacionado y vinculado con sus habilidades y conocimientos que protegen las conductas del colaborador en beneficio de asegurar los objetivos de las organizaciones.

- Chiavenato (2009) precisa que el desempeño es “como las acciones o comportamientos que se observan en los colaboradores, la cual es esencial para lograr cada objetivo de la organización” (p. --). El autor nos manifiesta que un excelente desempeño laboral va ayudar en gran medida para cumplir los objetivos.

Hace referencia y afirma que un buen desempeño laboral de los colaboradores dentro de la organización es fundamental para alcanzar los objetivos planeados y de ese modo se convertirá en algo relevante.

- Chiavenato I. (2002) determina al desempeño laboral como “la manera en que los colaboradores efectúan su labor” (p. --). Este entra en evaluación cuando se analiza su rendimiento, en la que el empleador toma en consideración los factores tales como liderazgo, la gestión de tiempo, las habilidades organizativas y la productividad para estudiar a cada trabajador de manera personal. La revisión que se hace del rendimiento laboral generalmente se realiza cada año y pueden fijar que se eleve la elección de un personal, determinar si es apto para ser promovido o hasta si debe ser despedido”.
- Chiavenato (2009) precisa que el desempeño laboral es como “la eficacia del trabajador que labora dentro de la organización, la cual es muy importante para la misma, operando de ese modo con gran labor y satisfecho laboralmente” (p. --).
- Benavides (2002) al precisar que el desempeño laboral se relaciona con competencias, ratifica que a medida que un trabajador va mejorando su competencia también va mejorar su desempeño.

- En toda organización debe existir un buen desempeño laboral por parte de los trabajadores, ya que según el desempeño que éste tenga va a brindar a los clientes un buen servicio en la organización.
- El desempeño laboral es como el trabajador se comporta, la forma de como realiza su trabajo y de qué manera ese comportamiento impacta a la organización, sea de forma negativa o positiva. Un mal desempeño de los trabajadores dentro de una organización puede ser muy perjudicial para la misma, pero un buen desempeño de los trabajadores será capaz de incrementar la motivación y así podrá acercarse más a los objetivos que quiere alcanzar.
- Chiavenato (2007) señala que la evaluación del desempeño es una estimación organizada de como cada individuo se desenvuelve o se va desempeñando en un cargo y del potencial que desarrollará en el futuro.
- Alles (2010) La evaluación de desempeño es un procedimiento de entrenamiento del evaluador en las herramientas que va a utilizar.

2.2.8.1. Importancia del desempeño laboral de los trabajadores en las organizaciones

El desempeño que reflejan los trabajadores en las empresas u organizaciones son contundentes para poder analizar y evaluar cuan eficiente es, ya que depende de los trabajadores que la empresa tenga buena productividad, y para esto es importante evaluar cada cierto tiempo al empleado para poder observar la productividad que tuvo.

Robbins y Judge (2013) indica que años anteriores un gran número de empresas solo valoraban las obligaciones del empleado, pero en la actualidad de acuerdo a los autores mencionados existe 3 comportamientos esenciales que forma

el desempeño laboral que son las siguientes:

- **Desempeño de tareas y actividades:** Viene a ser la ejecución de las tareas que se lleva a cabo dentro de un cargo en la empresa, la cual va a contribuir a la producción de un bien o servicio; con la finalidad de ayudar y apoyar a las necesidades de la empresa, así mismo del trabajador.
- **Civismo:** Se orienta en el ámbito psicológico de cada empleado, el compañerismo y la ayuda entre los compañeros del área en que labora seda cuando hay tolerancia, lo que se sugiere es mantener el positivismo en el trabajo, buscando una finalidad para alcanzar las metas y los objetivos de la empresa, mantenerse positivo con el fin de alcanzar los logros y los objetivos de la empresa.
- **Falta de productividad:** Son los comportamientos de los empleados que daña negativamente el buen funcionamiento de las empresas, en este caso los colaboradores dejan de trabajar con eficiencia o en peor de los casos dejan de lado sus actividades.

2.2.8.2. Qué se debe evaluar en el desempeño laboral

Los aspectos que deben tenerse en cuenta cuando se evalúa el desempeño laboral son:

- **Productividad y calidad:** El trabajador tiene que guiarse de los objetivos definidos y alcanzarlos en el plazo que se establezcan. Algo que se controla por medio de una plantilla productiva y que nos facilite los instrumentos necesarios para que el desempeño del colaborador sea eficaz. Ya que igual que la productividad, de igual forma debería de haber

calidad.

- **Eficiencia:** Más allá de la productividad y la calidad, la eficiencia engloba los dos elementos en un todo. De esta manera, la eficiencia se basa en el hecho de que un trabajador pueda entregar su tarea dentro del plazo, de acuerdo a los objetivos establecidos y lograr que la organización y el cliente resulten satisfecho con los resultados que se obtengan.
- **Presencia en el entorno laboral:** Si bien es cierto si los trabajadores son eficiente, productivo en sus labores, nunca se debe dejar de tomar en cuenta su entorno, la relación que lleva con sus compañeros, etc. ya que el aspecto emocional es fundamental para que puedan desenvolverse mejor y obtener mayor productividad
- **Actitud:** la actitud que tiene los trabajadores es muy importante en su desempeño laboral, ya que repercute en la productividad y en el clima laboral.
- **Esfuerzo:** El desempeño laboral puede medir por el esfuerzo conjunto de los trabajadores, ya que como resultado se obtendrá productividad para la empresa.
- **Iniciativa** Se refiere a la actitud del individuo, mediante el cual toma la decisión de realizar algo esperando obtener algún resultado en específico. Supone definir el rumbo por medio de hechos no solo de palabras.
El grado de actuar del individuo empieza a partir de concretar una decisión que se tomó en el pasado, hasta la búsqueda de oportunidades nuevas o solución de cada uno de los problemas.

- **Orientación al Cliente:** Es la voluntad de ayudar o de servir al cliente, satisfacer y comprender cada una de sus necesidades. Conlleva un esfuerzo por entender y al mismo tiempo solucionar sus dudas, desde el cliente final a quienes se dirige el esfuerzo de la empresa, hasta los clientes de sus clientes y todos los que contribuyen en la relación organización – cliente (proveedor – empresa).
- **Trabajo en equipo:** Es la facultad de colaborar y cooperar con otros individuos, de ser parte de un equipo y de trabajar unidos: lo contrario de realizarlo individualmente y de manera competitiva. Es necesario que, quien ocupa el cargo sea parte de un grupo que trabaje en equipo.

El significado más amplio de la palabra equipo es, un conjunto de personas que trabajan en procesos, trabajos o metas compartidas. Si el individuo es el “uno” de la organización, las competencias “trabajar en equipo” no supone que sus subordinados sean pares, por el contrario, trabajaran como un equipo en el área o grupo.

2.3. DEFINICIONES CONCEPTUALES

Valor a las reglas

- **Valor:** Quintana (1998), define al valor como: “una cualidad abstracta y secundaria de un objeto consistente en que, al satisfacer la necesidad de un sujeto, suscita en éste un interés (o una aversión) por dicho objeto”
- **Regla:** La regla es la norma o precepto que deben ser respetados, por lo general las reglas surgen por un acuerdo o un convenio, que al ser establecidas se tienen que cumplir de manera obligatoria. también se puede entender como regla a las indicaciones de

conducta que señalan la manera en que se debe desarrollar algo.

para que una organización funcione correctamente son necesarias las reglas, para ello los miembros de la organización deben de conocerla y brindarle la importancia que ésta se merece, ya que, con las reglas se logrará un control de conducta de cada miembro y tendrán la capacidad de aplicar sus valores de su cultura organizacional.

Procedimientos

Según Melinkoff, (1990), "los procedimientos consisten en describir detalladamente cada una de las actividades a seguir en un proceso laboral, por medio del cual se garantiza la disminución de errores". (p. 28).

según Biegler J. (1980) " los procedimientos representan la empresa de forma ordenada de proceder a realizar los trabajos administrativos para su mejor función en cuanto a las actividades dentro de la organización". (p.54)

Servicios estandarizados

- **Servicio:** Stanton, Etzel y Walker, definen a los servicios "como actividades identificables e intangibles que son el objeto principal de una transacción ideada para brindar a los clientes satisfacción de deseos o necesidades"
- **Estandarizados:** La estandarización es el proceso de ajustar o adaptar características en un producto, servicio o procedimiento; con el objetivo de que éstos se asemejen a un tipo, modelo o norma en común. se conoce como estandarización al proceso mediante el cual se realiza una actividad de manera standard o previamente establecida.

Los servicios estandarizados son lo que se ofrecen de una misma manera a todos sus consumidores, ya que se utilizan los mismos procedimientos. en este servicio no existen diferencias o preferencias en su procedimiento, tampoco existe ningún tipo de

segmentación

Tradición

Raimond Willians (1980), Define la tradición como las costumbres, ritos, valores, normas, ideas que son transmitidas de generación en generación las cuales se mantienen en la sociedad durante un largo tiempo.

Compromiso personal

- **Compromiso:** Para Wiener (1982) el compromiso es “la totalidad de presión normativa para actuar en un sentido que corresponde con las metas y objetivo de la organización”.

O´ Reilly y Chatman (1986) afirman que el compromiso es “el vínculo psicológico que siente una persona hacia la organización, que va a reflejar el grado con la cual la persona interioriza y adopta características y perspectiva de la organización.

Socialización

(Vander Zanden, 1986) el autor define a la socialización como un proceso donde los individuos en su interacción con los demás desarrollan su manera de pensar, sentir y actuar.

Wagner & Hollenbeck (2004). la socialización es el proceso mediante el cual los nuevos trabajadores de una organización asimilan entre otros aspectos, los valores, las habilidades y la cultura necesarios para desarrollar las tareas relacionadas con el puesto de trabajo que van a ocupar en la empresa.

A través de la socialización las empresas pueden lograr que los integrantes nuevos conozcan a sus compañeros, sus responsabilidades, el puesto que va a ocupar, entre otras cosas, que pueden ser muy importante para su posición en la organización.

Asunción de riesgos

- **Riesgos:** Según Peter Drucker, tratar de eliminar el riesgo en las organizaciones es en vano. el riesgo es algo inherente al hecho de comprometer recursos actuales en busca de resultados futuros. de hecho, el progreso económico se define como la habilidad de tomar riesgos.

La asunción de riesgo viene a ser el conocimiento de una persona que sabe bien que la situación puede ser peligrosa y que a pesar de eso decide adaptarse a la situación, ejemplo; cuando vemos la tv sabemos que puede dañarnos la vista, pero aun así lo hacemos, por lo tanto es uno mismo el responsable de los efectos que puedan darse.

Creatividad

Guilford (1952): el autor define la creatividad como un conjunto de aptitudes que pertenecen a los individuos creadores, originales y con pensamiento divergente.

Fromm (1959): el autor menciona que la creatividad no es una cualidad, sino una actitud que puede poseer cualquier individuo.

Rodríguez (1999): el autor define la creatividad como la capacidad que tiene una persona para producir cosas nuevas y valiosas.

Objetivos mensurables

- **Objetivos:** Para Koontz y Wehrich (1999) los objetivos son “las metas son los fines que se persiguen por medio de una actividad. representan no sólo el punto terminal de la planeación, sino que también el fin que se persigue mediante la organización, la integración de personal, la dirección y el control”
- **Mensurable:** Se entiende por mensurable como la posibilidad, suspicacia o la susceptibilidad de ser calculado o determinado o también que se puede o es capaz de calcular un elemento o cosa por medio de

una unidad y también de un verso de una composición, en forma desusado que es posible juzgar.

Es aquel objetivo el cual se puede medir mediante números, es cuantificable, partiendo desde esta idea principal podemos determinar que un objetivo muy bien planteado permite hacer mediciones de cualquier resultado de manera numérica, un ejemplo podría venir a ser el aumento de las ganancias de la empresa en porcentajes; las ganancias del mes ascendieron en 10% y de esta manera podremos saber si los cumplimientos de los objetivos son o no los correctos.

Competitividad energética

- **Competitividad:** Porter (1985) señala que la competitividad “es la capacidad de una empresa para producir y mercadear productos en mejores condiciones de precio, calidad y oportunidad que sus rivales”.

Según Stoner (2013), define a la competitividad como “la capacidad de una organización pública o privada, lucrativa o no, de mantener sistemáticamente ventajas comparativas que le permitan alcanzar, sostener y mejorar una determinada posición en el entorno socioeconómico”.

Acuerdo sobre las obligaciones

- **Acuerdo:** Un acuerdo es una decisión tomada entre dos o más personas, asociaciones o entidades, como resultado de un proceso de negociación y deliberación sobre un asunto concreto.
- **Obligaciones:** Es la relación jurídica en la cual una de las partes se compromete a realizar una determinada prestación a la otra, que, en correspondencia, ostenta un derecho personal o de crédito sobre el deudor para exigir su cumplimiento, debiendo además responder el sujeto obligado con su propio patrimonio en caso de incumplimiento.

El acuerdo sobre las obligaciones es un trato, pacto o convenio que se toma en una institución u organización

Servir al cliente

- **Servicio:** Según Kotler un servicio es "cualquier actividad o beneficio que una parte puede ofrecer a otra, es esencialmente intangible y no se puede poseer".

Richard I. Sandhusen, "los servicios son actividades, beneficios o satisfacciones que se ofrecen en renta o a la venta, y que son esencialmente intangibles y no dan como resultado la propiedad de algo".

- **Cliente:** Según la American Marketing Association, el cliente es "el comprador potencial o real de los productos o servicios".

The Chartered Institute of marketing. el cliente es "una persona o empresa que adquiere bienes o servicios (no necesariamente el consumidor final)". Humberto Serna Gómez (2006) define el servicio al cliente como un conjunto de estrategias que una organización pone en marcha para satisfacer las necesidades de sus clientes mejor que sus competidores.

2.4. HIPÓTESIS

2.4.1. HIPÓTESIS GENERAL

Existe relación significativa entre la cultura organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la compañía de Seguros Pacífico- Sede Huánuco 2020.

2.4.2. HIPÓTESIS ESPECÍFICAS

- Existe relación significativa entre la cultura burocrática y el desempeño laboral de los trabajadores de la compañía de Seguros Pacífico- Sede Huánuco 2021.

- Existe relación significativa entre la cultura del clan y el desempeño laboral de los trabajadores de la compañía de Seguros Pacifico- Sede Huánuco 2021.
- Existe relación significativa entre la cultura emprendedora y el desempeño laboral de los trabajadores de la compañía de Seguros Pacifico- Sede Huánuco 2021.
- Existe relación significativa entre la cultura de mercado y el desempeño laboral de los trabajadores de la compañía de Seguros Pacifico- Sede Huánuco 2021.

2.5. VARIABLES

2.5.1. VARIABLE INDEPENDIENTE (X)

CULTURA ORGANIZACIONAL

Dimensiones

- Cultura burocrática
- Cultura del clan
- Cultura emprendedora
- Cultura de mercado

2.5.2. VARIABLE DEPENDIENTE (Y)

DESEMPEÑO LABORAL

Dimensiones

- Orientación al cliente
- Eficiencia
- Trabajo en equipo

2.6. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Variable	Dimensiones	Indicadores	Preguntas dirigidas a los asesores
VARIABLE (X) Cultura Organizacional	Cultura burocrática	<ul style="list-style-type: none"> ○ Valor a las reglas ○ Procedimientos ○ Servicios estandarizados 	1.-¿Existen normas escritas dentro de la empresa que son de fiel y necesario cumplimiento para atender a los clientes y nuevos clientes? 2.-¿Consideras que éstas normas que establece la empresa limitan tu trabajo? 3.- ¿Existen procedimientos, métodos escritos en manuales que son de fiel y necesario cumplimiento en la compañía para atender a los clientes y nuevos clientes? 4.-¿Consideras que éstos procedimientos, métodos establecidos por la empresa, limitan tu trabajo? 5.-¿Los servicios que ofrece la compañía, tienen medidas, metas que ayudan a saber si se cumplen?
	Cultura del Clan	<ul style="list-style-type: none"> ○ Tradición ○ Compromiso personal ○ Socialización 	6.-¿Consideras que muchas de las actividades que se desarrollan en la compañía son por una cuestión de costumbre, más que por estar establecido en sus normas? 7.-¿Podría decirse que el compromiso personal, (valores, principios) como la responsabilidad que tienen los asesores, es lo que prevalece más allá de las normas establecidas? 8.-¿Se practica dentro de la compañía la enseñanza, el guiado por parte de los más antiguos a los asesores nuevos? 9.-¿Cada cuánto tiempo se hace un reconocimiento en público, a los más destacados en su trabajo como asesor? 10.-¿Te sientes identificado con la compañía y el trabajo que realizas?

	Cultura emprendedora	<ul style="list-style-type: none"> ○ Asunción de riesgos. ○ Creatividad 	<p>11.-¿Si el alcanzar objetivos implica asumir riesgos, los asumes?</p> <p>12.-¿El alcanzar objetivos que plantea la compañía te exige ser bastante creativo?</p> <p>13 ¿Existen productos de la compañía de seguros pacifico, que no ofrecen otras compañías del sector?</p>
	Cultura de mercado	<ul style="list-style-type: none"> ○ Objetivos mensurables ○ Competitividad enérgica ○ Acuerdos sobre las obligaciones 	<p>14.-¿Los objetivos planteados por la compañía son alcanzables?</p> <p>15.-¿Dirías que existe una fuerte competencia entre los asesores dela compañía?</p> <p>16.-¿Los ingresos económicos que tienes como asesor, provienenmás de tus comisiones por colocaciones?</p>
VARIABLE(Y) DESEMPEÑO LABORAL	Orientación al Cliente	<ul style="list-style-type: none"> ○ Servir al cliente ○ Esfuerzo por conocer al cliente 	<p style="text-align: center;">Preguntas dirigidas a los gerentes</p> <p>1.-¿Considera que los asesores se esfuerzan en satisfacer las inquietudes de los clientes?</p> <p>2.-¿Considera que los asesores hacen todo lo posible por conocer a profundidad cual es el tipo de servicio que desearían los clientes?</p>
	Eficiencia	<ul style="list-style-type: none"> ○ Logro de resultados ○ Recursos utilizados 	<p>3.-¿Los asesores logran alcanzar las metas planteadas por la compañía?</p> <p>4.-¿En la realización de su trabajo los asesores no utilizan adecuadamente el tiempo?</p> <p>5.-¿En la realización de su trabajo los asesores no utilizan adecuadamente los materiales, como viáticos?</p> <p>6.-¿En la realización de su trabajo los asesores no utilizan adecuadamente los souvenirs (Agendas, lapiceros, etc) que ofrece la compañía a sus clientes?</p> <p>7.-¿Considera que los asesores desperdician algunos recursos?</p>
	Trabajo en equipo	<ul style="list-style-type: none"> ○ Capacidad de colaborar ○ Formar parte de equipos 	<p>8.-¿Considera que los asesores en su mayoría tienen un espíritu colaborador, para realizar labores que no son propias de sus funciones?</p> <p>9.-¿Considera que existe predisposición de los asesores a trabajar en equipo?</p> <p>10.-¿Considera que los asesores prefieren trabajar de manera individual?</p>

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

3.1.1. ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN

De acuerdo a Hernández, Fernández y Batista (2010) el enfoque de la investigación es cuantitativo. Porque usa la recolección de datos para demostrar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin establecer pautas de comportamiento y probar teorías.

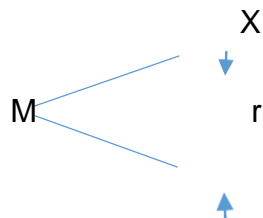
3.1.2. ALCANCE O NIVEL DE LA INVESTIGACIÓN

Para Hernández, Fernández y Batista (2010) esta investigación es de carácter correlacional, porque tiene como finalidad conocer la relación que existe entre dos variables en una muestra.

3.1.3. DISEÑO

Es correlacional. Según Hernández, Fernández y Batista (2010) “el diseño correlacional, trata de determinar el grado de relación existente entre dos o más variables de interés en una muestra de sujetos

El esquema es el siguiente:



Dónde:

- X = nombrar la variable de estudio (causa)
- Y = nombrar las variables de estudio(efecto)
- M= muestra
- R= relación

3.2. POBLACIÓN Y MUESTRA

3.2.1. POBLACIÓN

Para Spiegel y Stephens (2009) la población es todo el conglomerado de elementos que guardan la característica común y que los hace posibles de ser elegidos en la muestra.

La población del presente estudio estuvo conformada por:

04	Gerentes
18	ASESORES

3.2.2. MUESTRA

Se tuvo una muestra no-probabilística, con muestreo de tipo intencional o de conveniencia. Este tipo de muestreo se caracteriza por un esfuerzo deliberado de obtener muestras “representativas” mediante la inclusión en la muestra de grupos supuestamente típicos. Aquí el procedimiento no es mecánico ni con base en fórmulas de probabilidad, sino que depende del proceso de toma de decisiones de un investigador o de un grupo de investigadores y, desde luego, las muestras seleccionadas obedecen a otros criterios de investigación (Hernández, Fernández y Batista, 2010). Al ser la población menor que 50 individuos, a muestra es igual a la población.

POBLACION = MUESTRA (18)

3.3. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Se aplicó la técnica de la Encuesta y el uso del Instrumento del Cuestionario, la misma que fue suministrada a la muestra de investigación conformada por los asesores de la compañía de seguros Pacífico S.A. sede Huánuco.

Para Morone (2009) el término encuesta se refiere a la técnica de recolección de datos que usa como instrumento un listado de preguntas que están

estructuradas y que recoge información.

3.4. TÉCNICAS PARA EL PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

- **Cuadros estadísticos:** Un cuadro estadístico es la representación gráfica de las diversas situaciones que se nos presentan continuamente. En un cuadro estadístico se puede identificar las variables.
- **Estadígrafos:** Un estadígrafo es una función matemática que usa datos de muestra para llegar a un resultado. Los Estadígrafos son usados para estimar parámetros, valores de distribuciones de probabilidad que permitirán hacer inferencia estadística.
- **Diagrama de Barras:** Un diagrama de barras, es un diagrama de columnas, para representar gráficamente un conjunto de datos o valores, y está conformado por barras rectangulares de longitudes proporcionales a los valores

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1. PROCESAMIENTO DE DATOS

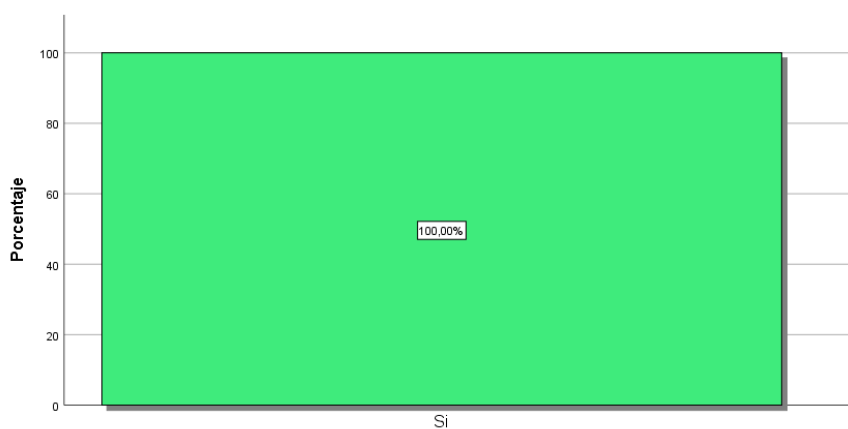
Cultura organizacional

Dimensión: Cultura burocrática

Tabla 1: ¿Existen normas escritas dentro de la empresa que son de fiel y necesario cumplimiento para atender a los clientes y nuevos clientes?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	Si	18	100,0	100,0

Figura 1: ¿Existen normas escritas dentro de la empresa que son de fiel y necesario cumplimiento para atender a los clientes y nuevos clientes?



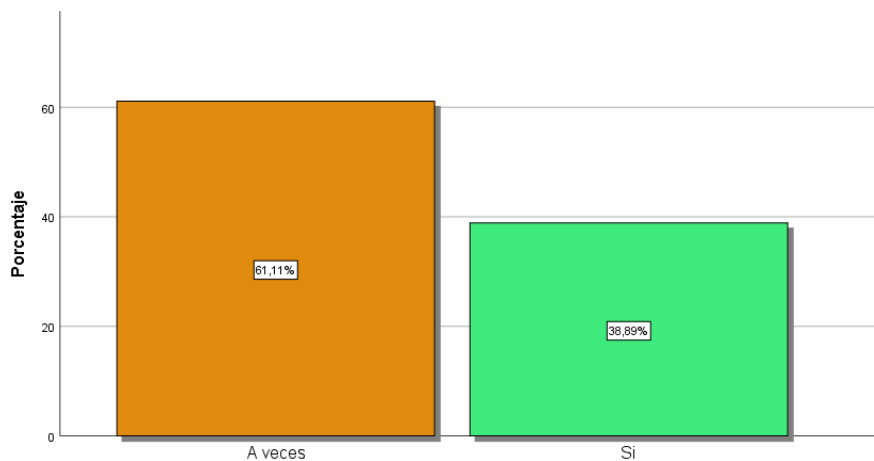
Interpretación y análisis

De acuerdo con los resultados obtenido los asesores manifiestan que la compañía de Seguros Pacíficos cuenta con normas escritas y que son de fiel cumplimiento para atender a los clientes y a los nuevos clientes. Las normas que se utiliza en la compañía son: suspensión de la cobertura por falta de pago, rehabilitación de póliza y declaración inexacta de datos del asegurado.

Tabla 2: ¿Consideras que éstas normas que establece la empresa limitan tu trabajo?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	A veces	11	61,1	61,1
	Si	7	38,9	38,9
	Total	18	100,0	100,0

Figura 2: ¿Consideras que éstas normas que establece la empresa limitan tu trabajo?



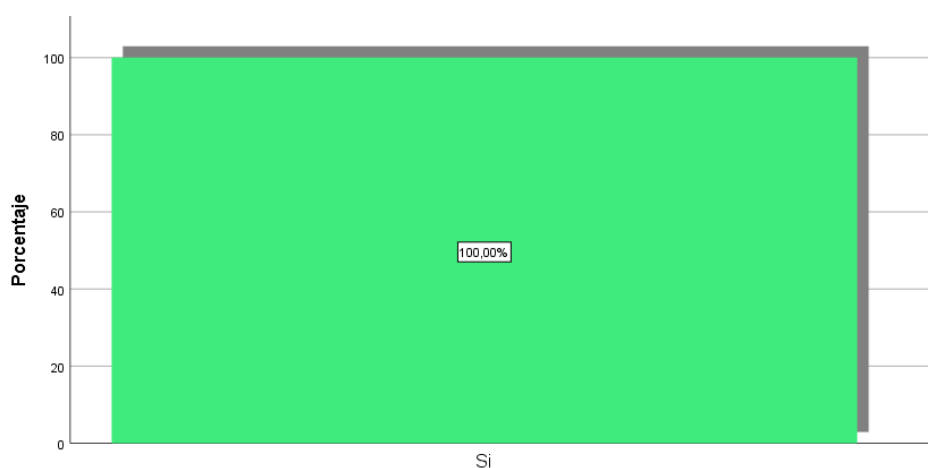
Interpretación y análisis

De acuerdo con los resultados obtenidos, el 61.11% de los asesores manifiestan que a veces las normas de la compañía de Seguros Pacíficos limitan su trabajo, así como el 38.89% indica que estas normas si limitan su trabajo. Se ha tenido inconvenientes en muchas ocasiones con los requisitos solicitados a los clientes y algunos casos no resueltos de manera clara.

Tabla 3: ¿Existen procedimientos, métodos escritos en manuales que son de fiel y necesario cumplimiento en la compañía para atender a los clientes y nuevos clientes?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	Si	18	100,0	100,0

Figura 3: ¿Existen procedimientos, métodos escritos en manuales que son de fiel y necesario cumplimiento en la compañía para atender a los clientes y nuevos clientes?



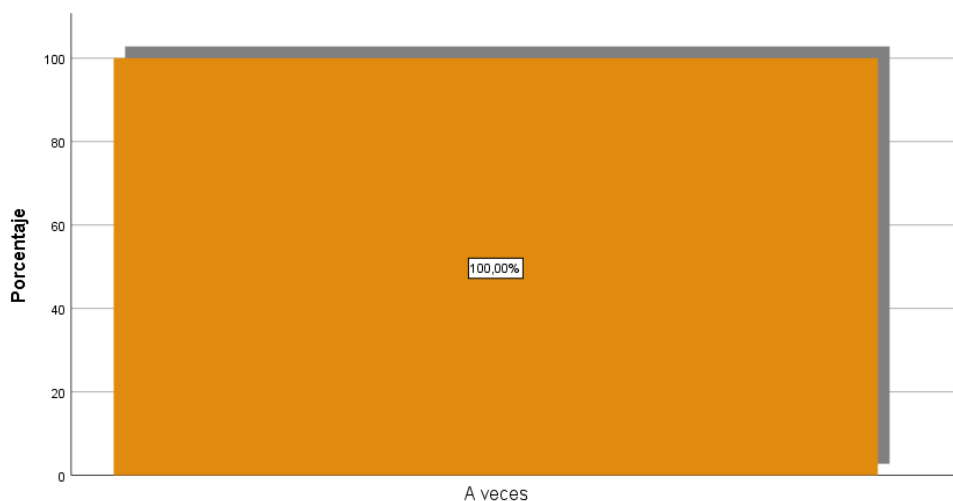
Interpretación y análisis

De acuerdo con los resultados obtenidos, el 100% de los asesores manifiestan que, si existen procedimientos, métodos escritos en manuales que de fiel y necesario cumplimiento en la compañía para atender a los clientes y futuros clientes. Antes de la pandemia se tenía que llenar los incidentes en un libro denominado ADN, con la llegada de la pandemia este procedimiento se ha digitalizado, ahora se utiliza una Tablet otorgado por la empresa para ingresar la información; esto permite sistematizar todas las operaciones.

Tabla 4: ¿Consideras que éstos procedimientos, métodos establecidos por la empresa, limitan tu trabajo?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	A veces	18	100,0	100,0

Figura 4: ¿Consideras que éstos procedimientos, métodos establecidos por la empresa, limitan tu trabajo?



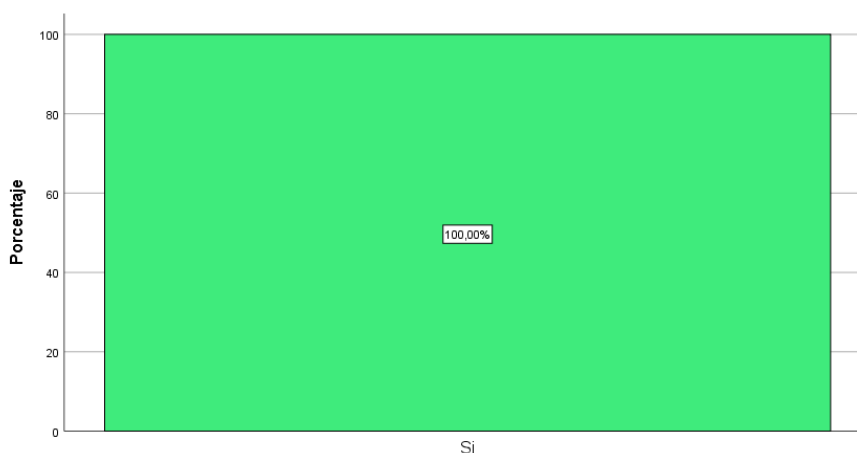
Interpretación y análisis

De acuerdo con los resultados obtenidos, el 100% de los asesores manifiestan que estos procedimientos, métodos establecidos por la compañía de Seguros Pacíficos limitan su trabajo. Al tener procedimientos establecidos, se tiene que cumplir con todos los requisitos estrictamente.

Tabla 5: ¿Los servicios que ofrece la compañía, tienen medidas, metas que ayudan a saber si se cumplen?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	Si	18	100,0	100,0

Figura 5: ¿Los servicios que ofrece la compañía, tienen medidas, metas que ayudan a saber si se cumplen?



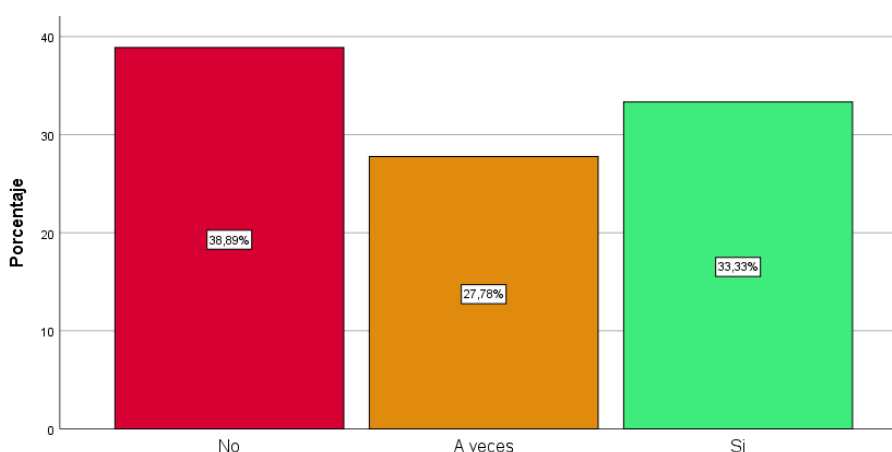
Interpretación y análisis

De acuerdo con los resultados obtenidos, el 100% de los asesores manifiestan que los servicios que ofrece la compañía tienen medidas, metas que los ayudan a saber si cumplen los objetivos planteados. La compañía establece un monto básico correspondiente a tu sueldo, si el asesor supera este básico puede incrementar su sueldo, en este sentido estaríamos de dos metas el que te establece la compañía por tus ventas y el que cada asesor se fija percibir como parte de su remuneración. En cierto sentido esto los motiva a gestionar mas ventas y de esa manera poder tener mayores ingresos. Limitan el trabajo porque a veces hay algunos requisitos que hay que cumplir y no se puede como por ejemplo hay comerciantes que no cuentan con tarjeta de crédito y no pueden adquirir el producto y para hacerlo deben pagar mínimo 6 meses juntos o anual y eso es difícil a veces ya que quieren el producto y les piden pagar adelantado varios meses.

Tabla 6: ¿Consideras que muchas de las actividades que se desarrollan en la compañía son por una cuestión de costumbre, más que por estar establecido en sus normas?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	No	7	38,9	38,9
	A veces	5	27,8	27,8
	Si	6	33,3	33,3
	Total	18	100,0	100,0

Figura 6: ¿Consideras que muchas de las actividades que se desarrollan en la compañía son por una cuestión de costumbre, más que por estar establecido en sus normas?



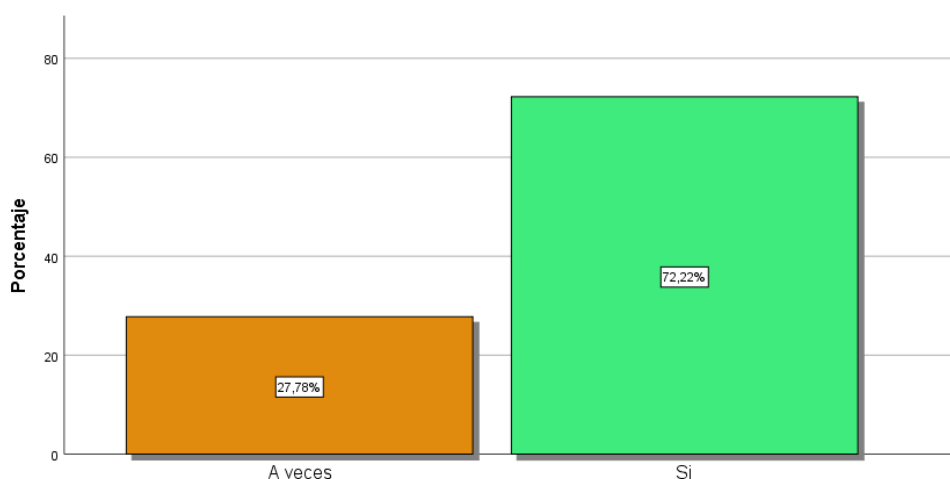
Interpretación y análisis

De acuerdo con los resultados obtenidos, el 33.33% de los asesores manifiestan que muchas de las actividades que se desarrollan en la compañía de Seguros son por una cuestión de costumbre más que estar establecidos en las normas de la empresa, sin embargo un 38.89% de los asesores considera que las actividades que se realizan si esta establecidas en las normas de la empresa, y un 27.78% indica que a veces algunas de las actividades se realizan por costumbre.

Tabla 7: ¿Podría decirse que el compromiso personal, (valores, principios) como la responsabilidad que tienen los asesores, es lo que prevalece más allá de las normas establecidas?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	A veces	5	27,8	27,8
	Si	13	72,2	72,2
Total		18	100,0	100,0

Figura 7: ¿Podría decirse que el compromiso personal, (valores, principios) como la responsabilidad que tienen los asesores, es lo que prevalece más allá de las normas establecidas?



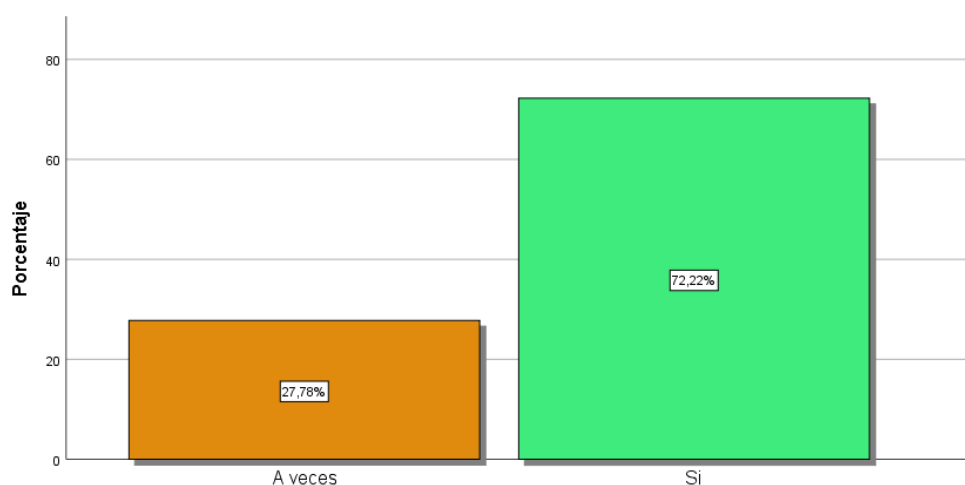
Interpretación y análisis

De acuerdo con los resultados obtenidos, el 72.22% de los asesores manifiestan que el compromiso personal (valores, principios) así como la responsabilidad es lo que prevalece en los asesores, y un 27.78% indica que a veces el compromiso personal prevalece en los asesores más allá de las normas establecidas. Esta característica se manifiesta debido a que en el perfil del profesional que postula como asesor, se solicita como competencia que posean proactivos, que tengan valores y principios.

Tabla 8: Se practica dentro de la compañía la enseñanza, el guiado por parte de los más antiguos a los asesores nuevos?.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	A veces	3	16,7	16,7
	Si	15	83,3	83,3
	Total	18	100,0	100,0

Figura 8: Se practica dentro de la compañía la enseñanza, el guiado por parte de los más antiguos a los asesores nuevos?.



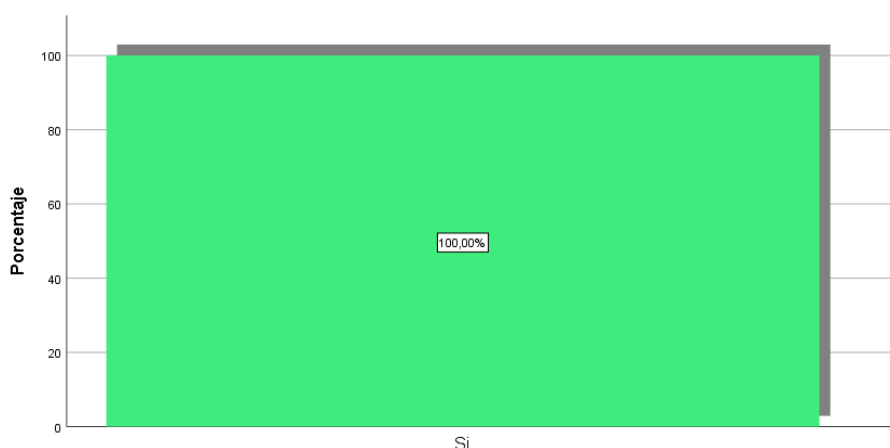
Interpretación y análisis

De acuerdo con los resultados obtenidos, el 72.22% de los asesores manifiestan que dentro de la compañía de Seguros se practica el guiado por parte de los más antiguos a los nuevos asesores, el 27.78% indica que a veces los asesores más antiguos guían a los nuevos, esto debido al trabajo remoto que se viene realizando a causa de la pandemia del Covid 19. El modelo de adiestramiento consiste primero en aprender unas frases luego como primero se saca una cita con el posible cliente y no dejar que te cancele y le sea muy interesante ya que es para el bienestar de su familia y poder asesorarlo adecuado a su preferencia, una vez ya pactada la cita cumplir de forma puntual y tratar sea muy emotiva la conversación y el llenado de un ADN que son unos datos que se le solicita conversando para definir con el mismo cliente que producto sería de beneficio para su familia.

Tabla 9: ¿Cada cuánto tiempo se hace un reconocimiento en público, a los más destacados en su trabajo como asesor?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	Si	18	100,0	100,0

Figura 9: ¿Cada cuánto tiempo se hace un reconocimiento en público, a los más destacados en su trabajo como asesor?



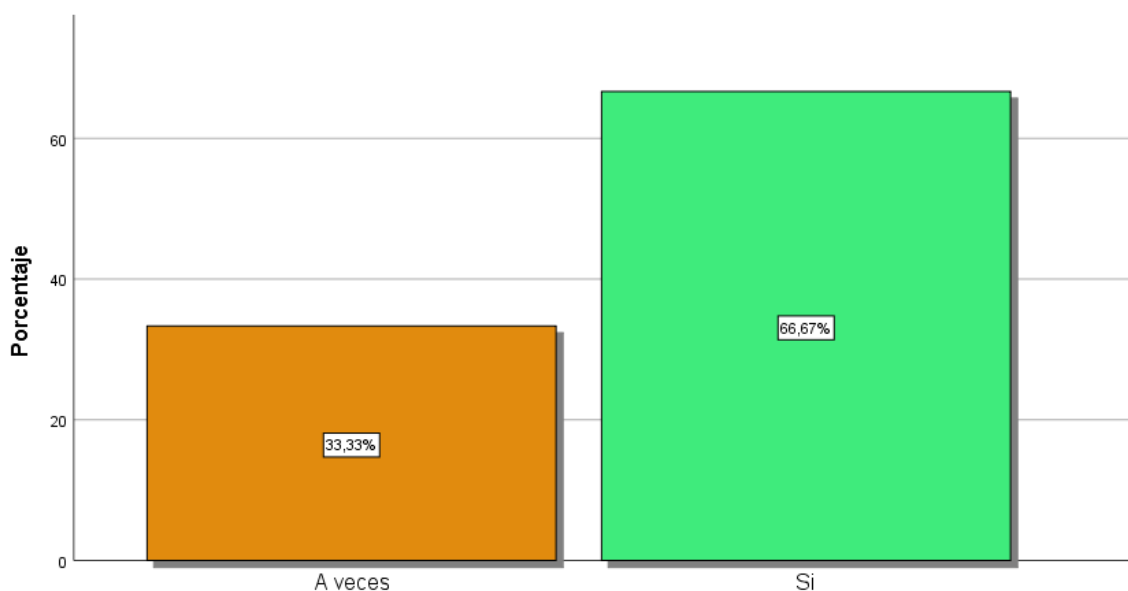
Interpretación y análisis

De acuerdo con los resultados obtenidos, el 100% de los asesores manifiestan que la compañía de Seguros realiza reconocimiento en público a los asesores más destacados. Se hace una cena de gala anual donde se premia y felicita a los asesores que destacaron más durante el año. Por pandemia los viajes fueron cancelados, lo que se da son vales para compras en super mercados del grupo CREDICORP.

Tabla 10: ¿Te sientes identificado con la compañía y el trabajo que realizas?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	A veces	6	33,3	33,3
	Si	12	66,7	66,7
	Total	18	100,0	100,0

Figura 10: ¿Te sientes identificado con la compañía y el trabajo que realizas?



Interpretación y análisis

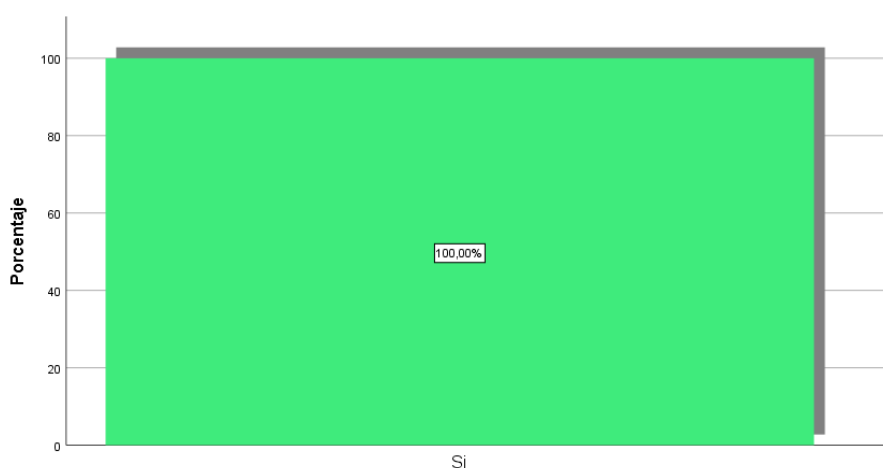
De acuerdo con los resultados obtenidos, el 66.67% de los asesores manifiestan que se sienten identificados con la compañía y con el trabajo que realizan, pero un 33.33% indica que solo a veces se identifica con a la compañía y con su trabajo.

Los asesores si se identifican con la compañía, ya que en base a su esfuerzo obtienen muchos premios y recompensas.

Tabla 11: ¿Si el alcanzar objetivos implica asumir riesgos, los asumes?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	Si	18	100,0	100,0

Figura 11: ¿Si el alcanzar objetivos implica asumir riesgos, los asumes?



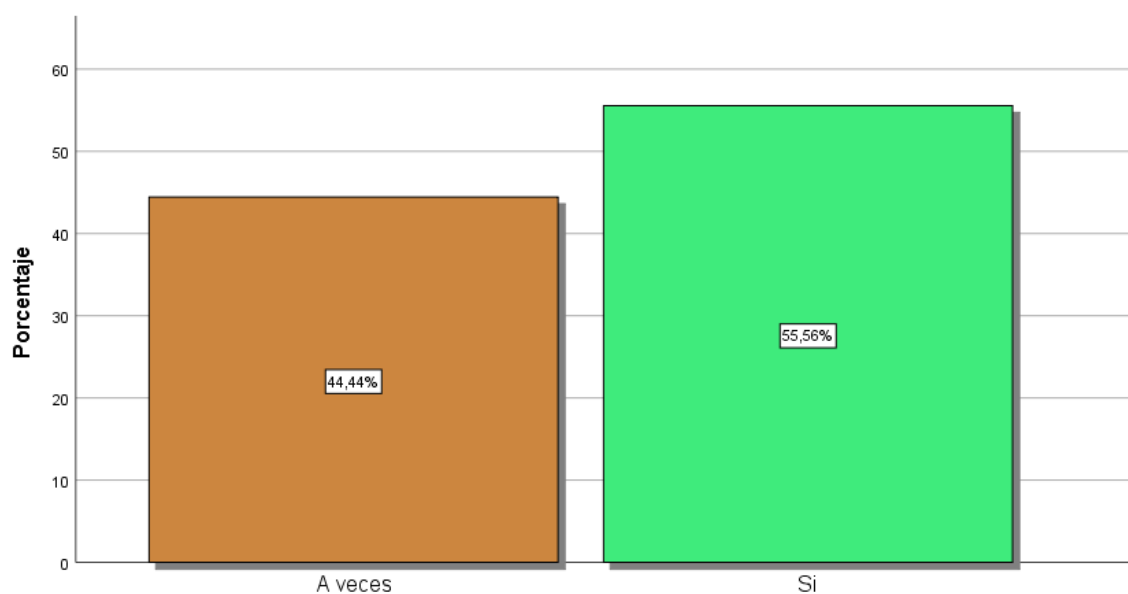
Interpretación y análisis

De acuerdo con los resultados obtenidos, el 100% de los asesores manifiestan que asumen diferentes riesgos para poder alcanzar los objetivos planteados. Los riesgos siempre van a existir. Esto debido a que en muchas oportunidades uno como asesor se tiene que relacionar a veces con personas que no conoces y no sabemos cómo van a reaccionar o te compran el seguro y luego no lo pagan eso perjudica más al asesor.

Tabla 12: ¿El alcanzar objetivos que plantea la compañía te exige ser bastante creativo?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	A veces	8	44,4	44,4
	Si	10	55,6	55,6
	Total	18	100,0	100,0

Figura 12: ¿El alcanzar objetivos que plantea la compañía te exige ser bastante creativo?



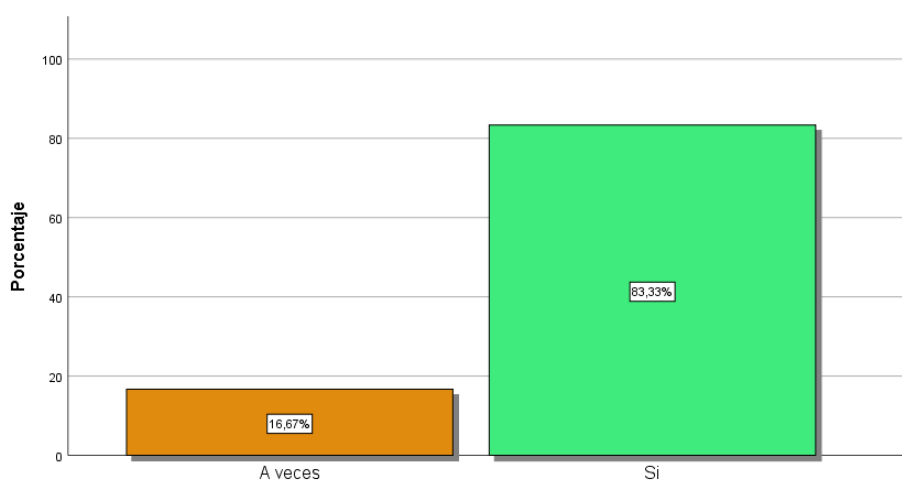
Interpretación y análisis

De acuerdo con los resultados obtenidos, el 55.56% de los asesores manifiestan que para alcanzar los objetivos planteados son creativos, pero otro importante grupo el 44.44% indica que solo a veces es creativo. Para poder tener más afiliados requerimos de referidos y estos nos dan los mismos clientes y familiares ya que cada cita que se pactó el asesor debe obtener 20 referidos como mínimo que también quieran ser beneficiados con nuestra asesoría.

Tabla 13: ¿Existen productos de la compañía de seguros pacifico, que no ofrecen otras compañías del sector?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	A veces	3	16,7	16,7
	Si	15	83,3	83,3
	Total	18	100,0	100,0

Figura 13: ¿Existen productos de la compañía de seguros pacifico, que no ofrecen otras compañías del sector?



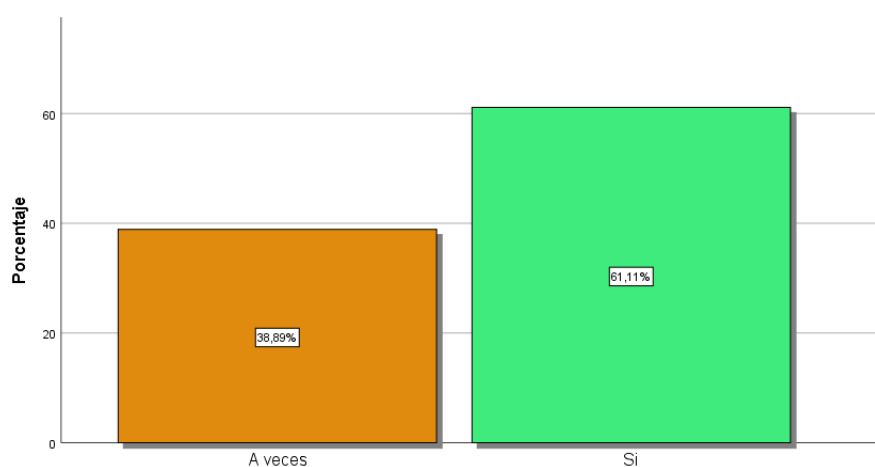
Interpretación y análisis

De acuerdo con los resultados obtenidos, el 83.33% de los asesores manifiestan la compañía ofrece productos que otras compañías de seguro no ofrecen. Los productos que se ofrecen son: seguros de salud que ahora es muy importante seguros oncológicos, seguro de autos, SOAT, entre otros.

Tabla 14: ¿Los objetivos planteados por la compañía son alcanzables?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	A veces	7	38,9	38,9
	Si	11	61,1	61,1
	Total	18	100,0	100,0

Figura 14: ¿Los objetivos planteados por la compañía son alcanzables?



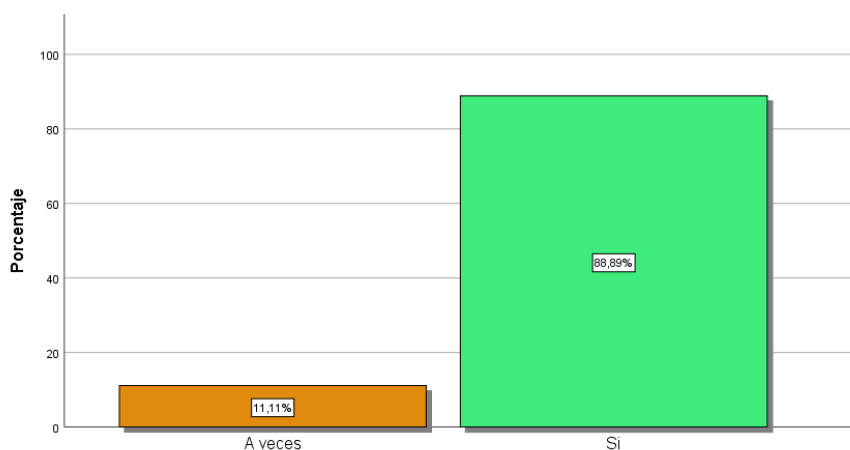
Interpretación y análisis

De acuerdo con los resultados obtenidos, el 61.11% de los asesores manifiestan que los objetivos planteados por la compañía son alcanzables, y un 38.89% indica que solo a veces los objetivos son alcanzables. Cuando un asesor realiza una buena asesoría esto le genera referidos, ya que satisficiste sus dudas y le interesa

Tabla 15: ¿Dirías que existe una fuerte competencia entre los asesores de la compañía?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	A veces	2	11,1	11,1
	Si	16	88,9	88,9
Total		18	100,0	100,0

Figura 15: ¿Dirías que existe una fuerte competencia entre los asesores de la compañía?



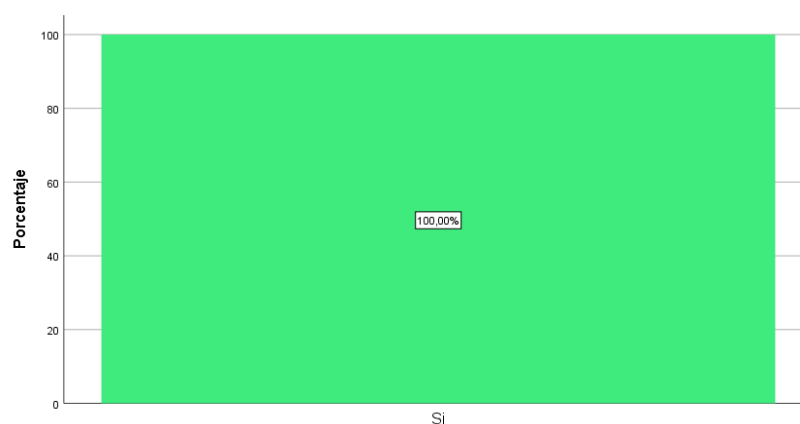
Interpretación y análisis

De acuerdo con los resultados obtenidos, el 88.89% de los asesores manifiestan existe una fuerte competencia entre los asesores de la compañía, y un 11.11% indica que a veces existe competencia. La competencia se genera, porque a veces los asesores conocen a mismo, y en muchos casos siempre un asesor es quien concreta la venta y eso trae como consecuencia conflicto o malestar entre asesores. Del mismo modo las otras compañías de seguros cuentan con los mismos productos y a menos precio que también es un factor para el cliente que quiere estar protegido, pero no cuenta con mucho dinero.

Tabla 16: ¿Los ingresos económicos que tienes como asesor, provienen más de tus comisiones por colocaciones?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	Si	18	100,0	100,0

Figura 16: ¿Los ingresos económicos que tienes como asesor, provienen más de tus comisiones por colocaciones?



Interpretación y análisis

De acuerdo con los resultados obtenidos, el 100% de los asesores manifiestan que los ingresos económicos de los asesores son producto de las comisiones por colocaciones de seguros. Generalmente son comisiones económicas, de acuerdo al % de tus ventas, muchas ventas te generan buenas comisiones a fine de mes.

Desempeño laboral

Entrevista a los Gerentes de la Compañía de Seguros Pacíficos S.A.

Sede Huánuco.

- 1. ¿Considera que los asesores se esfuerzan en satisfacer las inquietudes de los clientes?**

Respuesta:

Sí, porque ellos son capacitados constantemente por mi persona y personas con más experiencia de Lima y otras provincias, vía Zoom.

- 2. ¿Consideras que los asesores se esfuerzan en satisfacer las inquietudes de los clientes?**

Respuesta:

No respondió

- 3. ¿Considera que los asesores hacen todo lo posible por conocer a profundidad cual es el tipo de servicio que desearían los clientes?**

Respuesta:

Sí, ya que es parte de nuestro trabajo primero ver la necesidad del cliente y luego ofrecerle lo que necesita. Por eso tiene que saber a profundidad los servicios que ofrecemos.

- 4. ¿Los asesores logran alcanzar las metas planteadas por la compañía?**

Respuesta:

En su gran mayoría ellos se esfuerzan, a parte son medidos por productividad, que nos pide la compañía como mínimo que ellos deben de cumplir.

- 5. ¿En la realización de su trabajo los asesores no utilizan adecuadamente el tiempo?**

Respuesta:

Sí, por que su trabajo ahora es remoto, ellos disponen de su tiempo y deben de cumplir con los objetivos programados por hora y por cliente.

6. ¿En la realización de su trabajo los asesores no utilizan adecuadamente los materiales?

Respuesta:

Anteriormente si se contaba con materiales físicos, ahora por la pandemia todo es virtual, contamos con una Tablet y por ese medio nos comunicamos.

7. ¿En la realización de su trabajo los asesores no utilizan adecuadamente los souvenirs (Agendas, lapiceros, etc) que ofrece la compañía a sus clientes?

Respuesta:

Por la pandemia y la coyuntura en la que vivimos, no tenemos souvenirs.

8. ¿Considera que los asesores desperdician algunos recursos?

Respuesta:

No, ellos aprovechan todos sus recursos e información para poder llegar al cliente.

9. ¿Considera que los asesores en su mayoría tienen un espíritu colaborador, para realizar labores que no son propias de sus funciones?

Respuesta:

Si, por que un comercial como los son mis asesoras se caracteriza por ser empáticos y muy colaboradoras.

10. ¿Considera que existe predisposición de los asesores a trabajar en equipo?

Respuesta:

No, por que el trabajo del asesor es independiente.

11. ¿Considera que los asesores prefieren trabajar de manera individual?

Respuesta:

Si, porque ellos trabajan en base a sus objetivos personales.

4.2. CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS Y PRUEBA DE HIPÓTESIS

Para la prueba de la hipótesis general y específica, se aplicó el coeficiente de correlación de SPEARMAN (r) a través del software SPSS (VERSIÓN 24.0), donde se ingresó los datos de las variables: cultura organizacional y desempeño laboral, así como las dimensiones de las dos variables. Para la cual utilizamos la siguiente tabla:

VALOR O GRADO "r"	INTERPRETACIÓN
± 1.00	Correlación perfecta (positiva o negativa)
De ± 0.90 a ± 0.99	Correlación muy alta (positiva o negativa)
De ± 0.70 a ± 0.89	Correlación alta (positiva o negativa)
De ± 0.40 a ± 0.69	Correlación moderada (positiva o negativa)
De ± 0.20 a ± 0.39	Correlación baja (positiva o negativa)
De ± 0.01 a ± 0.19	Correlación muy baja (positiva o negativa)
0.00	Correlación nula (no existe correlación)

Fuente: Elaboración propia.

Hipótesis general

H₁: La cultura organizacional se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores de la compañía de Seguros Pacifico- Sede Huánuco 2021.

H₀: La cultura organizacional no se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores de la compañía de Seguros Pacifico- Sede Huánuco 2021.

Correlaciones				
		CULTURA ORGANIZACIONAL		DESEMPEÑO LABORAL
Rho de Spearman	CULTURA ORGANIZACIONAL	Coefficiente de correlación	1,000	,529*
		Sig. (bilateral)	.	,024
		N	18	18
	DESEMPEÑO LABORAL	Coefficiente de correlación	,529*	1,000
		Sig. (bilateral)	,024	.
		N	18	18

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Interpretación:

Como el coeficiente Rho de Spearman es 0,529 y de acuerdo al baremo de estimación de la correlación de Spearman, existe una correlación positiva moderada, Además el nivel de significancia es menor que 0,05, esto indica que si existe relación entre las variables, luego podemos concluir que la cultura organizacional se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores de la compañía de Seguros Pacifico- Sede Huánuco 2021.

Prueba de hipótesis específica 1

H1: La cultura burocrática se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores de la compañía de Seguros Pacifico- Sede Huánuco 2021.

H0: La cultura burocrática no se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores de la compañía de Seguros Pacifico- Sede Huánuco 2021.

			Correlaciones	
			CULTURA BUROCRÁTICA	DESEMPEÑO LABORAL
Rho de Spearman	Cultura burocrática	Coeficiente de correlación	1,000	,060
		Sig. (bilateral)	.	,815
		N	18	18
	DESEMPEÑO LABORAL	Coeficiente de correlación	,060	1,000
		Sig. (bilateral)	,815	.
		N	18	18

Interpretación:

Como el coeficiente Rho de Spearman es 0,060 y de acuerdo al baremo de estimación de la correlación de Spearman, existe una correlación positiva muy baja. Además, el nivel de significancia es menor que 0,05, esto indica que, si existe relación entre las variables, luego podemos concluir que la cultura burocrática se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores de la compañía de Seguros Pacifico- Sede Huánuco 2021.

Hipótesis específica 2

H1: La cultura del clan se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores de la compañía de Seguros Pacifico- Sede Huánuco 2021.

Ho: La cultura del clan no se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores de la compañía de Seguros Pacifico- Sede Huánuco 2021.

Correlaciones			CULTURA DEL CLAN	DESEMPEÑO LABORAL
Rho de Spearman	Cultura del Clan	Coeficiente de correlación	1,000	,566*
		Sig. (bilateral)	.	,014
	N		18	18
	DESEMPEÑO LABORAL	Coeficiente de correlación	,566*	1,000
Sig. (bilateral)		,014	.	
N		18	18	

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Interpretación:

Como el coeficiente Rho de Spearman es 0,566 y de acuerdo al baremo de estimación de la correlación de Spearman, existe una correlación positiva moderada. Además, el nivel de significancia es menor que 0,05, esto indica que, si existe relación entre las variables, luego podemos concluir que la cultura del clan se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores de la compañía de Seguros Pacifico- Sede Huánuco 2021.

Hipótesis específica 3

H1: La cultura emprendedora se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores de la compañía de Seguros Pacifico- Sede Huánuco 2021.

Ho: La cultura emprendedora no se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores de la compañía de Seguros Pacifico- Sede Huánuco 2021.

Correlaciones				
			CULTURA EMPREDEDORA	DESEMPEÑO LABORAL
Rho de Spearman	Cultura emprendedora	Coefficiente de correlación	1,000	,529*
		Sig. (bilateral)	.	,024
		N	18	18
DESEMPEÑO LABORAL		Coefficiente de correlación	,529*	1,000
		Sig. (bilateral)	,024	.
		N	18	18

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Interpretación:

Como el coeficiente Rho de Spearman es 0,529 y de acuerdo al baremo de estimación de la correlación de Spearman, existe una correlación positiva moderada. Además, el nivel de significancia es menor que 0,05, esto indica que, si existe relación entre las variables, luego podemos concluir que la cultura emprendedora se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores de la compañía de Seguros Pacifico- Sede Huánuco 2021.

Hipótesis específica 4

H1: La cultura de mercado se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores de la compañía de Seguros Pacifico- Sede Huánuco 2021.

Ho: La cultura de mercado no se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores de la compañía de Seguros Pacifico- Sede Huánuco 2021.

Correlaciones				
			CULTURA DE MERCADO	DESEMPEÑO O LABORAL
Rho de Spearman	Cultura de mercado	Coefficiente de correlación	1,000	,351
		Sig. (bilateral)	.	,153
		N	18	18
DESEMPEÑO LABORAL		Coefficiente de correlación	,351	1,000
		Sig. (bilateral)	,153	.
		N	18	18

Interpretación:

Como el coeficiente Rho de Spearman es 0,351 y de acuerdo al baremo de estimación de la correlación de Spearman, existe una correlación positiva baja. Además, el nivel de significancia es menor que 0,05, esto indica que, si existe relación entre las variables, luego podemos concluir que la cultura de mercado se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores de la compañía de Seguros Pacifico- Sede Huánuco 2021.

CAPITULO V

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

5.1. CONTRASTACIÓN DE LOS RESULTADOS DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN CON LOS OBJETIVOS

EL objetivo general que se estableció en la investigación, fue describir la relación de la cultura organizacional y el desempeño laboral trabajadores de la compañía de Seguros Pacifico- Sede Huánuco, 2021. El resultado de nuestra investigación nos indica que la cultura organizacional si se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores de la compañía, con un coeficiente de correlación de Rho de Spearman de 0,529. El resultado es similar a lo encontrado en la investigación titulada “Cultura Organizacional y la Relación con el Desempeño Laboral de los trabajadores de la oficina de desarrollo técnico de la biblioteca Nacional del Perú 2016, desarrollada por De la Torre y Bustamante (2017), cuyo resultado indica que el 59.5% de los trabajadores expresan que se tiene un nivel regular de cultura organizacional. La investigación concluye que si existe una relación directa entre la cultura organizacional y el desempeño laboral. Del mismo modo guarda relación con los resultados de la investigación titulada: “Cultura Organizacional y Desempeño Laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Desaguadero, 2018; desarrollado por Jiménez. La investigación concluye que la cultura organizacional influye en el desempeño laboral.

Contrastación de los resultados del trabajo de investigación con la base teórica.

De acuerdo con los resultados obtenidos en la investigación, donde se concluye que la cultura organizacional se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores de la compañía de Seguros Pacifico- Sede Huánuco 2021. Esto tiene relación con lo manifestado con Robbins y Judge (2013) entiende que la cultura organizacional son sistemas de significados que se comparten entre sus integrantes, en la que se diferencia a una organización de las demás, en otras palabras la cultura organizacional es un factor que se aprecia ya que

es esencial que los integrantes de una organización puedan conocer y comprender el entorno laboral a la que pertenecen con la finalidad de lograrlos objetivos, las metas, misión y la visión de la organización, así como con lo manifestado con Hellriegel y Slucum (2004) “una cultura organizacional es el patrón individual de valores y normas compartidas que modela las actividades de socialización, lenguaje, símbolos y prácticas de una organización”. La cultura es como la personalidad de la organización, la cual se manifiesta por medio de sus trabajadores generalmente. Del mismo modo sucede en la personalidad de cada uno, la cultura organizacional está conformada por patrones y expectativas.

Los trabajos designados, las responsabilidades y autoridad están determinados para todos los trabajadores. Las reglas y procesos de la organización están comprendidas en gruesos manuales y los trabajadores tienen la idea de que deben encaminarse “según el libro” y seguir con los procedimientos legales.

En la cultura de clan, los integrantes más longevos del clan desempeñan un rol como consejeros y ejemplos de función para los que recién se incorporan. En la Figura 8, se puede apreciar que el 72.22% indica que reciben asesoramiento de los más antiguos. Las manifestaciones y los hechos públicos fortalecen estos valores, como lo evidenciado en la Figura 9, donde el 100% de los trabajadores indica recibir algún tipo de reconocimiento en público.

La Cultura emprendedora se manifiesta con los elevados niveles en que se asumen riesgos, dinamismo y creatividad es por lo que se caracteriza este tipo de cultura. Esto se puede apreciar en los trabajadores de la Compañía de Seguros Pacíficos, como se puede visualizar en la Figura N° 12, donde en su gran mayoría realizan acciones creativas para poder alcanzar sus metas y objetivos plantados. Del mismo modo en la Figura 11, los trabajadores en su totalidad asumen diferentes riesgos para poder alcanzar los objetivos plantados.

CONCLUSIONES

La presente investigación tuvo como objetivo describir la relación de la cultura organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la compañía de Seguros Pacifico – Sede Huánuco, 2021. Como el coeficiente Rho de Spearman es de 0.529, se puede concluir que existe una correlación positiva moderada. Los resultados indican que si existe relación entre las dos variables.

Con respecto.

La investigación concluye que la cultura burocrática se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores de la compañía de Seguros Pacifico – Sede Huánuco, 2021. Esto como resultado del coeficiente Rho de Spearman que indica un valor de 0,060, y de acuerdo con el baremo de estimación de la correlación de Spearman se puede ver que existe una correlación positiva muy baja.

La investigación concluye que la cultura burocrática de clan se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores de la compañía de Seguros Pacifico – Sede Huánuco, 2021. Esto como resultado del coeficiente Rho de Spearman que indica un valor de 0,566, y de acuerdo con el baremo de estimación de la correlación de Spearman se puede ver que existe una correlación positiva moderada.

La investigación concluye que la cultura emprendedora de clan se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores de la compañía de Seguros Pacifico – Sede Huánuco, 2021. Esto como resultado del coeficiente Rho de Spearman que indica un valor de 0,529, y de acuerdo con el baremo de estimación de la correlación de Spearman se puede ver que existe una correlación positiva moderada.

La investigación concluye que la cultura de mercado se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores de la compañía de Seguros Pacifico – Sede Huánuco, 2021. Esto como resultado del coeficiente Rho de Spearman que indica un valor de 0,351, y de acuerdo con el baremo de estimación de la correlación de Spearman se puede ver que existe una correlación positiva baja.

RECOMENDACIONES

1. En general se recomienda a la compañía mejorar los canales de comunicación con los asesores, especialmente en este nuevo contexto para que se sientan mas motivados y puedan alcanzar sus metas.
2. Se recomienda a la compañía a elaborar documentos de trabajo que les permitan desempeñar adecuadamente su trabajo, y no limitarlos para el cumplimiento de sus objetivos.
3. A la compañía realizar talleres de motivación para reforzar el compromiso personal y las responsabilidades de los asesores, de manera que les sea más fácil poder alcanzar las metas y objetivos establecidos.
4. A la compañía establecer un programa de entrenamiento e inducción a los nuevos asesores, de modo que estos puedan insertarte de forma más rápida y eficiente en la organización. Esto también reduciría la competencia entre ellos por alcanzar las metas establecidas.
5. Se recomienda a la compañía desarrollar talleres para incrementar la identificación de los asesores con la organización, así como mejorar actividades motivacionales. También se recomienda realizar talleres para mejorar la creatividad de los trabajadores y potenciar mejor su desempeño.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Alberth, H. R. y Rojas, C. (2013). *Organizacional y su Relación con el Desempeño Laboral de los trabajadores de la gerencia regional de planeamiento, presupuesto y acondicionamiento territorial del gobiernoregional de huánuco, periodo 2013*. Huánuco: Universidad Hermilio Valdizan.
[http://repositorio.unheval.edu.pe/bitstream/handle/UNHEVAL/454/TAD% 2000498%20H84.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unheval.edu.pe/bitstream/handle/UNHEVAL/454/TAD%2000498%20H84.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Alles, M. (2010). *Desempeño por competencias Evaluación de 360°*. Argentina:Granica.
- Benavides, O. (2002). *Competencias y Competitividad. Diseño para Organizaciones Latinoamericanas*. Bogotá: Editorial McGraw – Hill.
- Bittel, L. (2000). *Administración de Personal*. (J. R. Gutiérrez, Trad.).file:///C:/Users/gioli_000/Downloads/Dialnet-DesempenoLaboralYCalidadDeServicioDelPersonalAdmin-3063107%20(1).pdf
- Chiavenato, I. (2002). *Gestion del talento humano* (3° ed.). México: Mcgraw-hill/Interamericana
edit
ores.
[https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/338def00df60b66a032da55 6f56c28c6.pdf](https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/338def00df60b66a032da556f56c28c6.pdf)
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos* (8° ed.). México:McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones*. México: Estudios Superiores de Monterrey.
[https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/335680/Comportamiento_organizational._La_dina_mica_en_las_organizaciones..pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/335680/Comportamiento_organizational._La_dinamica_en_las_organizaciones..pdf)
- Davis, K. y Newstrom, J. (2003). *Comportamiento humano en el trabajo* (10°

ed.).

México: McGraw-Hill Interamericana.

De la Torre, L. M. y Bustamente, K. T. (2017). *Cultura Organizacional y LaRelación con el Desempeño Laboral en los trabajadores de la oficina deDesarrollo Técnico de la Biblioteca Nacional del Perú 2016*. Lima:Universidad de San Ignacio de Loyolade Lima.
http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/2878/1/2017_De-la-Torre_Cultura-organizacional.pdf

Hellriegel, D. y Slocum, J. (2004). *Comportamiento organizacional* (10° ed.).

México: Internacional Thomson Editores.

Hernández, R., Fernández, C., y Batista, P. (2010). *Metodología de la Investigación* (5° ed.). México: Mc Graw Hill.

Morone, G. (2009). *Métodos y técnicas de la investigación científica, el conocimiento*

científico.

https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/34142249/metodologias_investigacion.pdf?

Naveda, K. A. (2017). *Clima Organizacional y su influencia en el Desempeño Laboral de los trabajadores del proyecto especial Alto Huallaga – 2017*. Huánuco: Universidad de Huánuco.

<http://repositorio.udh.edu.pe/123456789/344>

Nuñera, R. I. (2019). *Cultura Organizacional y Desempeño Laboral en el área deventas 2010 – 2019*. Lima: Universidad Privada del Norte.
<https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/23720/Nure%20c3%20b1a%20Alva%20Rosa%20Isabel.pdf?sequence=7&isAllowed=y>

Robbins, S. y Judge, T. (2013). *Comportamiento organizacional* (17° ed.).

México: Pearson.

- Schein, E. (1986). *Cultura organizacional y liderazgo*. Barcelona: McGRAW-HILL.
https://www.academia.edu/30897034/CULTURA_ORGANIZACIONA_L_Y_LIDERAZGO_ESQUEMA_LIBRO_SCHEIN
- Soberanes, L. T. y De la Fuente, A. H. (2009). *El clima y el compromiso organizacional en las organizaciones*.
https://www.uaeh.edu.mx/investigacion/icea/LI_GestEmp/lucia_sob/2.pdf
- Spiegel, M. R. y Stephens, L. J. (2009). *Estadística* (4° ed.). Mc Graw-Hill.
México.
- Terán, O. E. y Lorenzo, J. (2011). *Influencia de la cultura organizacional en el desempeño laboral y la productividad de los trabajadores administrativos en instituciones de nivel superior*. Maracaibo: Universidad del Zulia Venezuela.
<https://www.redalyc.org/pdf/737/73718406007.pdf>
- Uría, D. (2011). *El Clima Organizacional y su Incidencia en el Desempeño Laboral de los trabajadores de Andelas Cía. Ltda de la ciudad de Ambato*. Ecuador: Universidad Técnica de Ambato.
<http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/1376/1/296%20Ing.pdf>
- Werther, W. y Davis, K. (2000). *Administración de personal y recursos humanos*. México: Editorial McGraw-Hill.

ANEXOS

Anexo n° 1 MATRIZ DE CONSISTENCIA

Cultura organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la compañía de seguros pacifico- sede Huánuco, 2021.

Bachiller: Giovana Lizbett Cordova Gallardo

Problemas	Objetivos	Hipótesis	VARIABLES	Métodos
Problema General	Objetivo General	Hipótesis general	Variable independiente	Tipo de investigación
¿Cuál es la relación de la cultura organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la compañía de Seguros Pacifico- Sede Huánuco, 2021?	Describir la relación de la cultura organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la compañía de Seguros Pacifico- Sede Huánuco, 2021	La cultura organizacional se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores de la compañía de Seguros Pacifico- Sede Huánuco 2021.	<p>X=Cultura Organizacional</p> <ul style="list-style-type: none"> -Cultura burocrática -Cultura del Clan -Cultura emprendedora -Cultura de mercado <p>Y=Desempeño laboral</p> <ul style="list-style-type: none"> - eficacia y eficiencia - motivación 	<p>Tipo: Aplicado</p> <p>Enfoque: Cualitativo.</p> <p>Nivel: Correlacional.</p> <p>Población y muestra: La población está conformada por 18 asesores y 04 gerentes</p> <p>Técnicas de recolección de datos: Encuesta y Entrevista.</p> <p>Técnica de procesamiento de información:</p>
Problemas específicos	Objetivos específicos	Hipótesis específico		

<ul style="list-style-type: none"> • ¿Cómo se relaciona la cultura burocrática con el desempeño laboral de los trabajadores de la compañía de Seguros Pacifico-¿Sede Huánuco, 2021? • ¿Cómo se relaciona la cultura del clan con el desempeño laboral de los trabajadores de la compañía de Seguros Pacifico-¿Sede Huánuco, 2021? • ¿Cómo se relaciona la cultura emprendedora con el desempeño laboral de los trabajadores de la compañía de Seguros Pacifico-¿Sede Huánuco, 2021? • ¿Cómo se relaciona la cultura de mercado con el desempeño laboral de los trabajadores de la compañía de Seguros Pacifico-Sede Huánuco, 2021? 	<ul style="list-style-type: none"> • Describir la relación de la cultura burocrática con el desempeño laboral de los trabajadores de la compañía de Seguros Pacifico-Sede Huánuco, 2021. • Describir la relación de la cultura del clan con el desempeño laboral de los trabajadores de la compañía de Seguros Pacifico- Sede Huánuco, 2021 • Describir la relación de la cultura emprendedora con el desempeño laboral de los trabajadores de la compañía de Seguros Pacifico-Sede Huánuco, 2021 • Describir la relación de la cultura de mercado con el desempeño laboral de los trabajadores de la compañía de Seguros Pacifico- Sede Huánuco, 2021 	<ul style="list-style-type: none"> • La cultura burocrática se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores de la compañía de Seguros Pacifico-Sede Huánuco 2021. • La cultura del clan se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores de la compañía de Seguros Pacifico- Sede Huánuco 2021. • La cultura emprendedora se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores de la compañía de Seguros Pacifico-Sede Huánuco 2021. • La cultura de mercado se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores de la compañía de Seguros Pacifico-Sede Huánuco 2021. 	<p>- evaluación</p>	<p>-Cuadros estadísticos. - Diagrama de barras.</p>
--	--	--	---------------------	---



Anexo n° 2: Cuestionario

UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

Encuesta dirigida a los Asesores de seguros de la Compañía de Seguros Pacíficos S.A. Sede Huánuco.

Objetivo: Describir la Cultura Organizacional

Instrucciones: Marque con un aspa (X) de acuerdo a cada pregunta, no existen respuestas buenas ni malas, debe contestar todas las preguntas, según la siguiente escala:

3 = SI

2 = A veces

1 = NO

N°	ÍTEMS	VALORACIÓN		
		NO	A veces	SI
		1	2	3
1	¿Existen normas escritas dentro de la empresa que son de fiel y necesario cumplimiento para atender a los clientes y nuevos clientes?			
2	¿Consideras que éstas normas que establece la empresa limitan tu trabajo?			
3	¿Existen procedimientos, métodos escritos en manuales que son de fiel y necesario cumplimiento en la compañía para atender a los clientes y nuevos clientes?			
4	¿Consideras que éstos procedimientos, métodos establecidos por la empresa, limitan tu trabajo?			
5	¿Los servicios que ofrece la compañía, tienen medidas, metas que ayudan a saber si se cumplen?			
6	¿Consideras que muchas de las actividades que se desarrollan en la compañía son por una cuestión de costumbre, más que por estar establecido en sus normas?.			
7	¿Podría decirse que el compromiso personal, (valores, principios) como la responsabilidad que tienen los asesores, es lo que prevalece más allá de las normas establecidas?			
8	Se practica dentro de la compañía la enseñanza, el guiado por parte de los más antiguos a los asesores nuevos?.			
9	¿Cada cuánto tiempo se hace un reconocimiento en publico, a los más destacados en su trabajo como asesor?			
10	¿Te sientes identificado con la compañía y el trabajo que realizas?			
11	¿Si el alcanzar objetivos implica asumir riesgos, los asumes?			
12	¿El alcanzar objetivos que plantea la compañía te exige ser bastante creativo?			

13	¿Existen productos de la compañía de seguros pacifico, que no ofrecen otras compañías del sector?			
14	¿Los objetivos planteados por la compañía son alcanzables?			
15	¿Dirías que existe una fuerte competencia entre los asesores de la compañía?			
16	¿Los ingresos económicos que tienes como asesor, provienen más de tus comisiones por colocaciones?			

Gracias por su colaboración.



Anexo n° 3: Cuestionario

UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

Encuesta dirigida a los Gerentes de la Compañía de Seguros Pacíficos S.A. Sede Huánuco.

Objetivo: Describir el desempeño laboral

Instrucciones: Marque con un aspa (X) de acuerdo a cada pregunta, no existen respuestas buenas ni malas, debe contestar todas las preguntas, según la siguiente escala:

3 = SI
NO

2 = A veces

1 =

N°	ÍTEMS	VALORACIÓN		
		NO	A veces	SI
		1	2	3
1	¿Considera que los asesores se esfuerzan en satisfacer las inquietudes de los clientes?			
2	¿Considera que los asesores hacen todo lo posible por conocer a profundidad cual es el tipo de servicio que desearían los clientes?			
3	¿Los asesores logran alcanzar las metas planteadas por la compañía?			
4	¿En la realización de su trabajo los asesores no utilizan adecuadamente el tiempo?			
5	¿En la realización de su trabajo los asesores no utilizan adecuadamente los materiales, como viáticos?			
6	¿En la realización de su trabajo los asesores no utilizan adecuadamente los souvenirs (Agendas, lapiceros, etc) que ofrece la compañía a sus clientes?			
7	¿Considera que los asesores desperdician algunos recursos?			
8	¿Considera que los asesores en su mayoría tienen un espíritu colaborador, para realizar labores que no son propias de sus funciones?			
9	¿Considera que existe predisposición de los asesores a trabajar en equipo?			
10	¿Considera que los asesores prefieren trabajar de manera individual?			

Gracias por su colaboración