

**UNIVERSIDAD RICARDO PALMA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA**



**TESIS**

**INCIDENCIA DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN LA  
PRODUCTIVIDAD DE LOS COLABORADORES DE LA UNIDAD DE  
ADMINISTRACIÓN DEL PLAN COPESCO NACIONAL**

**PRESENTADO POR EL BACHILLER**

**KEVIN CRISALDO GRANADA NAVARRO**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE  
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA**

**LIMA, PERÚ**

**2019**

### **AGRADECIMIENTOS**

A mi Alma Mater, la Universidad Ricardo Palma por sus enseñanzas y vivencias.

A la entidad Plan COPESCO Nacional y a su ex Director Ejecutivo Mg. José Ernesto Vidal Fernández, quien facilitó esta investigación con interés, apoyo y colaboración.

A mi asesor Dr. Alberto Guzmán Wilcox, quien siempre me apoyó para poder culminar con esta investigación.

A mis Padres por su apoyo incondicional.

## INTRODUCCIÓN

Durante el año 2017, el sector Turismo movió US\$ 8.135,8 millones de dólares en el Perú, logrando una participación de 3,8% del Producto Bruto Interno PBI.

Con tal tasa, la economía peruana se convierte en la que recibe la mayor contribución del turismo dentro de las economías sudamericanas, superando a Argentina (3,7%), Uruguay (3,6%), Chile (3,4%) e incluso Brasil (2,9%) entre otros países. A nivel de Latino América, Perú es uno de los países que aún tiene mucho potencial turístico por desarrollar.

La generación de empleo en el sector de Turismo y Viajes no ha dejado de crecer desde el año 2011, cuando se generaron 313 mil empleos. En el 2017 el sector generó 400 mil empleos directos y para el 2018 aumentó en 15 mil más.

Sin embargo, la contribución total del sector (no solo gastos de hotel y viajes, sino también tasas, comida, restaurantes, ropa u otros bienes) al empleo en el 2017 fue de 1,2 millones de empleos, es decir, 8% del empleo total.

En nuestro país, lamentablemente la cultura organizacional de las empresas es un tema poco tratado por no decir nulo y ni que decir en las organizaciones estatales, quizás por poca información del tema o falta de interés de los involucrados. Los problemas vienen cuando existe falta de motivación, compromiso, productividad en los trabajadores y a veces es tarde para encontrar el problema de una manera rápida y efectiva y sobre todo de bajo costo.

En la actualidad Plan COPESCO Nacional es el ente ejecutor que se encuentra número uno en el “RANKING DE EJECUCIÓN DE PROYECTOS DE INVERSIÓN” en el sector turismo por lo que la productividad de los colaboradores es de vital importancia.

La finalidad de la presente investigación es descubrir en cuanto incide la cultura organizacional en la productividad, a fin de evitar que se convierta en un problema a futuro para la entidad. Para el estudio propuesto se seleccionó a la Unidad de Administración.

En el primer capítulo de la investigación se detalla el planteamiento del estudio según lo observado en los colaboradores de la Unidad de Administración.

En el segundo capítulo de la investigación se define conceptos básicos, teorías realizadas por autores que se dedicaron a estudiar los comportamientos de los trabajadores, presentar el marco teórico de acuerdo con las variables que se hallan en la problemática

En el tercer capítulo de la investigación se hizo uso del marco metodológico en donde se usa instrumentos que ayudaran a tener una idea del nivel de cultura organizacional de los colaboradores de la Unidad estudiada.

En el cuarto capítulo se estudió los resultados obtenidos de los diversos instrumentos utilizados, para ello se realizó análisis estadísticos con gráficos y tablas de los resultados.

En el último capítulo de la investigación se encuentran las conclusiones y se presenta las recomendaciones según las interpretaciones.

## ÍNDICE

<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>III</b>
<b>ÍNDICE</b> .....	<b>V</b>
<b>RESUMEN</b> .....	<b>VII</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>VIII</b>
<b>Capítulo I: Planteamiento del Estudio</b> .....	<b>1</b>
<b>1. Formulación del problema</b> .....	<b>1</b>
<b>1.1 Problema Principal</b> .....	<b>2</b>
<b>1.2 Problemas Específicos</b> .....	<b>2</b>
<b>2. Objetivos General y Específicos</b> .....	<b>3</b>
<b>2.1 Objetivo Principal</b> .....	<b>3</b>
<b>2.2 Objetivos Específicos</b> .....	<b>3</b>
<b>3. Justificación e importancia del estudio</b> .....	<b>3</b>
<b>4. Alcance y limitaciones</b> .....	<b>4</b>
<b>Capítulo II: Marco Teórico - Conceptual</b> .....	<b>5</b>
<b>1. Antecedentes de la investigación</b> .....	<b>5</b>
<b>2. Bases teórico – científica</b> .....	<b>7</b>
<b>3. Definición de términos básicos</b> .....	<b>14</b>
<b>Capítulo III: Marco Metodológico</b> .....	<b>16</b>
<b>1. Hipótesis y/o supuestos básicos</b> .....	<b>16</b>
<b>1.1 Hipótesis General</b> .....	<b>16</b>
<b>1.2 Hipótesis Específicas</b> .....	<b>16</b>
<b>2. Variables o unidades de análisis</b> .....	<b>16</b>

3. Matriz de Consistencia.....	18
<b>Capítulo IV: Método .....</b>	<b>19</b>
1. Tipo y método de investigación.....	19
2. Diseño específico de investigación .....	19
3. Población, Muestra o participante .....	20
4. Instrumento de recogida de datos .....	21
5. Técnicas de procesamiento y análisis de datos .....	21
6. Procedimiento para la ejecución del estudio.....	21
<b>Capítulo V: .....</b>	<b>22</b>
5. Resultados obtenidos .....	22
5.1 Presentación y análisis de los resultados .....	22
<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>64</b>
<b>RECOMENDACIONES .....</b>	<b>67</b>
<b>REFERENCIAS.....</b>	<b>72</b>
<b>APÉNDICES .....</b>	<b>73</b>
<b>APÉNDICE A: Formato para analizar la Cultura Organizacional de la Unidad de Administración del Plan COPESCO Nacional. ....</b>	<b>73</b>
<b>APÉNDICE B: Cuestionario para calcular la Identidad Colaborador – Entidad de la Unidad de Administración del Plan COPESCO Nacional.....</b>	<b>74</b>
<b>APÉNDICE C: Entrevistas para analizar el desempeño laboral de la unidad de Administración del Plan COPESCO Nacional.....</b>	<b>75</b>
<b>APÉNDICE D: Plan de acción para mejorar la cultura organizacional en la Unidad de Administración del Plan COPESCO Nacional.....</b>	<b>77</b>

## RESUMEN

La presente investigación presenta el resultado del diagnóstico de la Incidencia de la Cultura Organizacional con la Productividad de los Colaboradores de la Unidad de Administración del Plan COPESCO Nacional. El objetivo principal es determinar de qué manera la Cultura Organizacional se relaciona con la Productividad. La investigación en este caso es de tipo descriptivo, cuantitativo y correlacional, con un diseño no experimental y transversal. El periodo para esta investigación fue desde enero 2017 hasta diciembre de 2018. La población total de la Unidad es de 50 colaboradores con diversos tipos de contratos (CAS, Locadores de servicio, Practicantes) y la muestra que utilizaremos será del 100% de colaboradores de la Unidad. Para medir la cultura se utilizó un cuestionario básico, al igual que para medir la identidad “Colaborador – Entidad”, para determinar el desempeño laboral se entrevistó a jefes de otras Unidades que hacen a su vez de clientes internos de la Unidad de Administración, para las horas laboradas utilizaremos montos ejecutados y horas laboradas en promedio y para la eficiencia de la ejecución del gasto público utilizaremos el porcentaje del monto ejecutado por cada colaborador.

Se concluyó que existe incidencia entre la cultura organizacional y la productividad de los colaboradores. También, existe concordancia significativa entre la cultura organizacional y las horas laboradas. Además, entre la cultura organizacional y el desempeño laboral existe concordancia significativa y correspondencia directamente proporcional. Por último, entre la cultura organizacional y la eficiencia de la ejecución del gasto público existe también una concordancia significativa y directamente proporcional.

**Palabras clave:** cultura organizacional, productividad, desempeño laboral, identidad, horas laboradas, gasto.

## ABSTRACT

This research presents the result of the diagnosis of the Incidence of Organizational Culture with the Productivity of the Collaborators of the Administration Unit of the National COPESCO Plan. The main objective is to determine how Organizational Culture is related to Productivity. The research in this case is descriptive, quantitative and correlational, with a non-experimental and transversal design. The period for this research was from January 2017 to December 2018. The total population of the Unit is 50 employees with various types of contracts (CAS, Service Locators, Practitioners) and the sample we will use will be 100% of employees of unit. To measure the culture, a basic questionnaire was used, as well as to measure the “Collaborator - Entity” identity, in order to determine the job performance, heads of other Units were interviewed, who also serve as internal clients of the Administration Unit, to The hours worked will use amounts executed and hours worked on average and for the efficiency of the execution of public spending we will use the percentage of the amount executed by each employee.

It was concluded that there is an incidence between the organizational culture and the productivity of the collaborators. Also, there is significant agreement between the organizational culture and the hours worked. In addition, there is significant agreement and directly proportional correspondence between organizational culture and work performance. Finally, there is also a significant and directly proportional agreement between the organizational culture and the efficiency of the execution of public spending.

**Keywords:** organizational culture, productivity, work performance, identity, hours worked, expenditure.



## **Capítulo I: Planteamiento del Estudio**

### **1. Formulación del problema**

El desarrollo regular de la administración del Plan COPESCO Nacional, y el cumplimiento de sus funciones establecidas en la constitución nacional, necesariamente está ligado a la cultura organizacional del grupo de colaboradores, siendo un reflejo directo para los ciudadanos quiénes finalmente reciben los servicios de estos primeros. La importancia de conocer el estado actual de la cultura organizacional permitirá una aproximación para poder saber la incidencia de esta en la productividad de sus colaboradores para buscar su mejoría.

Las entidades del Estado Peruano, como organizaciones son unidades sociales con un objetivo, en las cuales laboran colaboradores que desempeñan diferentes tareas de manera coordinada para contribuir al cumplimiento de la misión de la entidad y cuentan con una dirección ejecutiva, cuyas funciones son las de planear el trabajo y las funciones, dirigir los procesos y procedimientos y controlar los resultados, además de medir su ejecución en comparación con lo planeado.

El contexto laboral de la entidad actúa de manera directa sobre el colaborador. Por lo que el desempeño de los colaboradores se orienta por sus percepciones acerca de sus características individuales y las condicionales laborales en las que se desenvuelve.

Se pudo observar en un evento institucional que muchos colaboradores no conocían la misión y la visión. También se observó que no se encontraban motivados para participar en las actividades del evento de la entidad.

Esto resaltó como un problema, debido a que, si existe desconocimiento del estado actual de la cultura organizacional dentro de la entidad, esto podría generar un déficit en la productividad de los colaboradores, lo que permitiría que la entidad pierda el primer puesto en el “Ranking de Ejecución de Proyectos de Inversión”. Esto ocasionaría que el trabajo a nivel de acondicionamiento turístico disminuya en el Perú, lo cual podría ser perjudicial para miles de peruanos.

### **1.1 Problema Principal**

¿Existe incidencia entre la Cultura Organizacional y la Productividad de los colaboradores de la Unidad de Administración del Plan COPESCO Nacional?

### **1.2 Problemas Específicos**

¿Existe relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de la Unidad de Administración del Plan COPESCO Nacional?

¿Existe relación entre la cultura organizacional y las horas laboradas de los colaboradores de la Unidad de Administración del Plan COPESCO Nacional?

¿Existe relación entre la cultura organizacional y la eficiencia de la ejecución del gasto público de los colaboradores de la Unidad de Administración del Plan COPESCO Nacional?

## **2. Objetivos General y Específicos**

### **2.1 Objetivo Principal**

Determinar la incidencia de la cultura organizacional en la productividad de los colaboradores de la Unidad de Administración del Plan COPESCO Nacional.

### **2.2 Objetivos Específicos**

Determinar la relación que existe entre la cultura organizacional y el desempeño laboral en los colaboradores de la Unidad de Administración del Plan COPESCO Nacional

Determinar la relación que existe entre la cultura organizacional y las horas laboradas por los colaboradores de la Unidad de Administración del Plan COPESCO Nacional.

Determinar la relación que existe entre la cultura organizacional y la eficiencia de la ejecución del gasto público en los colaboradores de la Unidad de Administración del Plan COPESCO Nacional.

## **3. Justificación e importancia del estudio**

Para las entidades es relevante conocer la cultura dominante dentro de la organización y los atributos que la conforman; ya que esto ayuda a mejorar la toma de decisiones, saber cuánto puede influir en la productividad logrando mejorar el desempeño de las entidades.

La importancia del presente estudio pretende despertar la reflexión de la alta dirección del Plan COPESCO Nacional sobre la cultura en la que se desenvuelve el personal de la Unidad de Administración. Conocer y comprender la cultura organizacional ayuda a que la Alta Dirección ejecute mejores decisiones buscando incremento en la competitividad y eficiencia, puesto que, cuando

existen culturas altamente consensuadas o fuertes, se puede generar un clima laboral que contribuya a generar altos niveles de desempeño de sus colaboradores.

La información acerca de las diferencias entre la percepción actual en contraste con la deseada ayuda a que la entidad moldee la cultura organizacional que considere más apropiada en función de sus objetivos, con la finalidad de reducir la brecha existente entre ambas.

Finalmente, el Sector Turismo es importante en el desarrollo económico del país y juega un rol fundamental en el funcionamiento de la economía. Cuando los entes ejecutores de acondicionamiento turístico sean sólidos, los proyectos turísticos se lograrán realizar de una manera eficiente, generando ingresos al país por el sector señalado. Se espera que el estudio genere información para determinar en cuánto incide la cultura organizacional en la productividad del Plan COPESCO Nacional.

#### **4. Alcance y limitaciones**

Alcance:

1. El presente estudio exploró la Cultura Organizacional del Plan COPESCO Nacional en la Unidad de Administración
2. La investigación abarcó únicamente colaboradores de la Unidad de Administración.
3. Dentro del distrito de San Isidro en la Provincia de Lima

Limitaciones:

1. El periodo de tiempo de la investigación fue desde el primer trimestre del 2017 hasta el último trimestre de 2018.

## Capítulo II: Marco Teórico - Conceptual

### 1. Antecedentes de la investigación

#### Antecedentes Internacionales

- Según Nataly Ozuna, en su investigación llamada “La cultura organizacional y su relación con la productividad en una institución financiera” concluyó que a mayor Cultura Organizacional mayor Productividad. Los datos de la investigación muestran que, si un colaborador de una institución tiene una alta o muy alta cultura organizacional, éste tendrá una mayor productividad, ya que su desempeño será mayor. Esto, por la relación que existe entre ambas variables. Las organizaciones con una alta cultura organizacional alcanzan su cuota de productividad, a través de la alta implicación, la consistencia, la adaptabilidad y la misión de sus directivos.
- Según Leyvi Figueroa, en su investigación llamada “Relación entre la cultura organizacional y desempeño laboral de los colaboradores de una institución gubernamental” concluyó que La cultura organizacional no se relaciona con en el desempeño laboral de los colaboradores en la institución gubernamental la cual ha sido objeto de estudio, La única diferencia estadísticamente significativa se encuentra entre las filosofía de la cultura organizacional con el desempeño laboral de los empleados, lo cual indica que las políticas establecidas e ideologías que guían las acciones institucionales inciden en el desempeño laboral de los empleados, además , se determinó que mientras los colaboradores tienen más años de laborar en la institución gubernamental, existe un mejor clima, una mayor promulgación y

manifestación de creencias que generan mayor arraigo, compromiso y una mejor calidad de cultura dentro de la misma. También, se comprobó que el sexo no influye en la cultura ni en el desempeño laboral de los empleados.

#### Antecedentes Nacionales

1. Según Luis de La Torre y Kiars Themme-Afan, en su investigación llamada: "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" concluyen que La Cultura Organizacional se relaciona directamente con el Desempeño Laboral de los trabajadores de la Oficina de Desarrollo Técnico de la Biblioteca Nacional del Perú y que al mejorar la Cultura Organizacional se verán cambios positivos en el Desempeño Laboral de los trabajadores, que los valores de la Cultura Organizacional se relacionan directamente con el Desempeño Laboral de los trabajadores de la Oficina de Desarrollo Técnico de la Biblioteca Nacional del Perú, con lo cual al fortalecer los Valores institucionales se verán cambios positivos en el Desempeño Laboral de los trabajadores, las Creencias de la Cultura Organizacional se relacionan directamente con el Desempeño Laboral de los trabajadores de la Oficina de Desarrollo Técnico de la Biblioteca Nacional del Perú, con lo cual al mejorar la Imagen institucional se verán cambios positivos en el Desempeño Laboral de los trabajadores.

La Filosofía institucional de la Cultura Organizacional se relaciona directamente con el Desempeño Laboral de los trabajadores de la Oficina de Desarrollo Técnico de la Biblioteca Nacional del Perú, con lo cual el establecimiento de una Filosofía de trabajo que esté acorde a los objetivos y

lineamientos de la empresa ayudaran a mejorar el Desempeño Laboral de los trabajadores.

## **2. Bases teórico – científica**

### **Cultura organizacional**

La cultura organizacional para Geert Hofstede (1997) es “la programación mental colectiva que distingue a los miembros de una organización de los de otra”. La cultura organizacional tiene las siguientes características, en casi todos los autores (Hall, Harding, Deal); es holístico, o sea, el todo es más que la suma de las partes; manifiesta la historia de la empresa; está relacionada con símbolos y rituales que manejan los antropólogos; se construye y conserva mediante la interacción social; es blanda y es difícil de modificar.

Álvaro Zapata (2007) define la cultura organizacional como “un esquema de referencia para patrones de información, comportamiento y actitudes que compartimos con otros en el trabajo y que determinan el grado de adaptación laboral”; en esta medida representan un aprendizaje continuo en el cual la cultura organizacional se enriquece con los aportes de los individuos, se perpetúa a través de ellos a la vez que las personas enriquecen sus entornos”. Aquí se puede observar la cultura de una manera que se adapta al escenario y se cohesiona al interior en la cual los colaboradores aportan y reciben patrones no sólo de conducta sino de principios y normas corporativamente compartidas.

Según el mismo Álvaro Zapata (2007) las organizaciones son observadas como “minisociedades” en las cuales se desarrollan sus propios modelos y patrones culturales, así como sus subculturas que impactan sobre la eficiencia en el ambiente interno y externo. Por lo anterior, la cultura organizacional repercute en los resultados de las empresas debido al comportamiento organizacional que se manifiestan en los valores, símbolos, ritos, ideologías, mitos, historias, ceremonias a los que se les otorga, por parte de los colaboradores, un significado particular.

Edgar Schein (1999) indica que la cultura es “un patrón de suposiciones básicas compartidas que el grupo aprende como si resolviera sus problemas de adaptación externa e integración interna, que ha funcionado lo suficientemente bien para considerarse válido, y por lo tanto, se le ha enseñado a los nuevos miembros como la manera correcta de percibir, pensar y sentir en relación a esos problemas” Este autor observa la cultura desde tres perspectivas atadas una con las otras, estas son los artefactos y creaciones (es lo aceptado incondicionalmente), valores (ideales y objetivos del grupo y los caminos aceptados para lograrlos) y creencias fundamentales (lenguaje, tecnología y organización social).

La teoría con la que se llevará a cabo esta investigación es con la de Edgar Schein (1999)



## **Productividad**

Fernando Casanova (2002), La productividad es la relación entre la cantidad de productos obtenida por un sistema productivo y los recursos utilizados para obtener dicha producción. También puede ser definida como la relación entre los resultados y el tiempo utilizado para obtenerlos: cuanto menor sea el tiempo que lleve obtener el resultado deseado, más productivo es el sistema. En realidad, la productividad debe ser definida como el indicador de eficiencia que relaciona la cantidad de recursos utilizados con la cantidad de producción obtenida

Mauricio Lefcovich, (2005). La importancia de la productividad para aumentar el bienestar nacional se reconoce ahora universalmente. No existe ninguna actividad humana que no se beneficie de una mejor productividad. Es importante porque una parte mayor de aumento del ingreso nacional bruto se produce mediante el mejoramiento de la eficacia y la calidad de la mano de obra, y no mediante la utilización de más trabajo y capital. En otras palabras, el ingreso nacional crece más rápido que los factores del insumo cuando la productividad mejora. Por tanto, el mejoramiento de la productividad produce aumentos directos de los niveles de vida cuando la distribución de los beneficios de la productividad se efectúa conforme a la contribución.

Idalberto Chiavenato, (2009) La productividad es una medida del desempeño que incluye la eficiencia y la eficacia. La eficiencia es el uso adecuado de los recursos disponibles, es decir, hace hincapié en los medios y los procesos. La eficacia es el cumplimiento de metas y objetivos perfectamente definidos; en este caso lo más importante son los fines y los resultados.

Rossana Mostajo, (2002) La productividad del gasto público es tema central en la sostenibilidad de los programas y producción de bienes y servicios públicos, especialmente cuando los recursos para financiarlos son limitados. De hecho, en épocas de ajuste económico, para que éste sea eficiente y sustentable, los recortes en las diversas categorías de gasto deben seguir el criterio de proteger programas claves de inversión pública. En particular los orientados a promover el crecimiento y el ajuste externo, como también aquellos de connotación social focalizados en los pobres. Sin embargo, la medición de dicha productividad tiene como trasfondo una serie de dificultades relacionadas con las propias características de las acciones y programas de los gobiernos.

En esta investigación usaremos la definición de Rossana Mostajo, adaptada claramente a lo que se dedica el Plan COPESCO Nacional.

Para medir la Productividad de la entidad antes mencionada utilizaremos el “Ranking de ejecución presupuestal” de todos los ministerios a través de la Consulta amigable MEF.

Sector	PIA	PIM	Certificación	Compromiso Anual	Ejecución			Avance %
					Atención de Compromiso Mensual	Devengado	Girado	
40: DESARROLLO E INCLUSION SOCIAL	533,000	533,000	532,097	532,097	532,097	532,097	530,413	99.8
35: COMERCIO EXTERIOR Y TURISMO	106,712,099	133,765,142	131,168,213	130,928,214	127,974,913	127,974,913	127,955,895	95.7
01: PRESIDENCIA CONSEJO MINISTROS	64,848,816	39,560,971	38,155,918	38,031,587	37,308,128	37,308,128	37,307,822	94.3
39: MUJER Y POBLACIONES VULNERABLES	2,488,468	2,713,268	2,613,084	2,613,084	2,471,300	2,471,300	2,471,300	91.1
03: CULTURA	67,890,878	91,268,532	86,461,077	84,696,000	81,134,266	80,889,834	80,888,713	88.6
36: TRANSPORTES Y COMUNICACIONES	10,190,048,558	7,547,940,214	7,123,616,551	6,895,383,050	6,665,127,687	6,665,127,687	6,664,414,963	88.3
05: AMBIENTAL	108,312,432	157,718,463	139,553,341	138,246,609	133,658,185	131,734,048	131,709,378	83.5
16: ENERGIA Y MINAS	321,354,470	279,194,700	247,510,276	229,017,874	228,992,374	228,992,176	228,921,388	82.0
38: PRODUCCION	279,074,017	256,134,705	205,350,323	201,080,817	195,507,164	193,555,985	193,521,235	75.6
22: MINISTERIO PUBLICO	18,085,527	26,033,667	25,671,276	25,671,276	25,671,276	18,853,600	18,852,262	72.4
10: EDUCACION	1,712,848,914	1,572,382,948	1,350,252,189	1,216,766,913	1,137,764,790	1,129,639,246	1,119,617,233	71.8
26: DEFENSA	257,715,801	600,087,156	563,136,193	479,673,921	398,540,762	394,940,932	394,924,967	65.8
13: AGRICULTURA	933,575,648	992,366,949	964,506,190	705,536,231	655,536,048	649,735,074	646,915,062	65.5
11: SALUD	221,954,727	585,512,170	506,394,329	452,020,444	350,535,452	339,671,755	337,607,826	58.0
08: RELACIONES EXTERIORES	0	9,513,195	5,498,023	5,319,156	5,319,156	5,319,156	5,319,156	55.9
07: INTERIOR	325,936,832	446,999,541	273,759,600	239,784,501	239,266,325	239,266,325	239,265,941	53.5
09: ECONOMIA Y FINANZAS	184,257,002	239,704,475	126,362,739	115,174,764	114,541,014	110,262,288	110,262,288	46.0
06: JUSTICIA	358,890,440	456,176,856	418,274,758	415,002,978	266,589,867	183,446,138	183,435,489	40.2
12: TRABAJO Y PROMOCION DEL EMPLEO	16,313,610	18,080,622	7,101,950	7,063,483	7,063,483	6,978,938	6,978,831	38.6

Unidad Ejecutora	PIA	PIM	Certificación	Compromiso Anual	Ejecución			Avance %
					Atención de Compromiso Mensual	Devengado	Girado	
005-1661: VENTANILLA UNICA DE COMERCIO EXTERIOR - SEGUNDA ETAPA	30,359,420	15,703,188	15,684,774	15,684,774	15,684,774	15,684,774	15,683,780	99.9
004-1201: MINCETUR - PLAN COPESCO NACIONAL	76,352,679	110,769,098	110,617,218	110,614,215	107,660,914	107,660,914	107,642,889	97.2
001-1070: MINISTERIO DE COMERCIO EXTERIOR Y TURISMO- DIRECCION GENERAL DE ADMINISTRACION	0	6,934,361	4,829,221	4,592,225	4,592,225	4,592,225	4,592,225	66.2

## Desempeño Laboral

El Desempeño Laboral se puede definir, según Bohórquez (2002), como el nivel de ejecución alcanzado por el trabajador en el logro de las metas dentro de la organización en un tiempo determinado

También otro aporte importante en la conceptualización del desempeño laboral es dada por James Stoner (1994), quien afirma que el desempeño laboral es la manera como los miembros de la organización trabajan eficazmente, para alcanzar metas comunes, sujeto a las reglas básicas establecidas con anterioridad

Milkovich y Boudreau, pues mencionan el desempeño laboral como algo ligado a las características de cada persona, entre las cuales se pueden mencionar: las cualidades, necesidades y habilidades de cada individuo, que interactúan entre sí, con la naturaleza del trabajo y con la organización en general, siendo el desempeño laboral el resultado de la interacción entre todas estas variables (citado en Queipo y Useche, 2002).

## Identificación Laboral

Balmer, (2001); Hatch y Schultz, (1997), Si hay algo que caracteriza a la noción de identidad, en sus múltiples facetas, es su ubicuidad: el término ha sido utilizado con mucha permisividad en diferentes contextos, investigado tanto por

literatura académica como práctica y atribuido y relacionado con diversos campos de estudio

Reitter y Ramanantsoa (1985) Identidad corporativa es un conjunto de características interdependientes de una organización, que le dan especificidad, estabilidad y coherencia y así la hacen identificable.

Van Riel y Balmer (1997) La identidad corporativa indica el modo en que una empresa se presenta a sí misma a través del comportamiento y el simbolismo a las audiencias internas y externas. Está arraigada en el comportamiento individual de los miembros de la empresa, expresando la uniformidad, distinción y centralidad de la compañía a lo largo del tiempo

La identidad organizacional (término más usado en el área de comportamiento organizacional) existe un elevado consenso sobre su conceptualización, gracias a la influyente definición seminal propuesta por Albert y Whetten (1985) como aquello que los miembros perciben como lo central, distintivo y duradero en la organización. Es decir, el término es utilizado para designar aquello que los miembros formales de la organización piensan y sienten respecto a ella, lo que se deriva de su percepción individual de los atributos centrales, distintivos y duraderos que la caracterizan.

### **Eficiencia**

La eficiencia según, Samuelson Paul y Nordhaus William (2002) significa la utilización de los recursos de la sociedad de la manera más eficaz posible para satisfacer las necesidades y los deseos de los individuos. En el caso de Plan COPESCO Nacional se utiliza en el acondicionamiento de obras turísticas.

Para Gregory Mankiw (2004) la eficiencia es la propiedad según la cual la sociedad aprovecha de la mejor manera posible sus recursos escasos.

Simón Andrade (2005) nos define eficiencia como la expresión que se emplea para medir la capacidad o cualidad de actuación de un sistema o sujeto económico, para lograr el cumplimiento de objetivos determinados, minimizando el empleo de recursos.

Para esta investigación la definición más adecuada es la de Samuelson y Nordhaus.

### **Gasto Público**

El Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) lo define como el conjunto de erogaciones que por concepto de gastos corrientes, gastos de capital y servicio de deuda, realizan las Entidades con cargo a los créditos presupuestarios respectivos, para ser orientados a la atención de la prestación de los servicios públicos y acciones desarrolladas de conformidad con las funciones y objetivos institucionales.

Según Musgrave (1959) el Gasto Público es uno de los principales instrumentos de la política fiscal, permite estimular y estabilizar la economía, redistribuir el ingreso y riqueza a los sectores más vulnerables y asignar los recursos de forma eficiente con el fin de proveer los bienes y servicios requeridos por la sociedad.

### 3. Definición de términos básicos

- Clima Laboral

Conjunto de cualidades, atributos o propiedades relativamente permanentes de un ambiente de trabajo concreto que son percibidas, sentidas o experimentadas por las personas que componen la organización empresarial y que influyen sobre su conducta

- Constitutivo

Que forma parte fundamental de una cosa y la distingue de las demás

- Cultura organizacional:

Se entiende al conjunto de creencias, hábitos, valores, actitudes, tradiciones entre los grupos existentes en todas las organizaciones. El término cultura organizacional es una expresión muy usada en el contexto empresarial.

- Desempeño Laboral

Es el rendimiento laboral y la actuación que manifiesta el trabajador al efectuar las funciones y tareas principales que exige su cargo en el contexto laboral específico de actuación, lo cual permite demostrar su idoneidad.

- Liderazgo

El intento de influencia interpersonal a través de un proceso de comunicación enfocado al logro de un objetivo.

- Productividad

Vínculo que existe entre lo que se ha producido y los medios que se han empleado para conseguirlo (mano de obra, materiales, energía, etc.). La productividad suele estar asociada a la eficiencia y al tiempo: cuanto menos tiempo se invierte en lograr el resultado anhelado, mayor será el carácter productivo del sistema, aunque la eficiencia también es asociada en el caso de servicios.

## **Capítulo III: Marco Metodológico**

### **1. Hipótesis y/o supuestos básicos**

#### **1.1 Hipótesis General**

Existe incidencia entre la cultura organizacional y la productividad en los colaboradores de la Unidad de Administración del Plan COPESCO Nacional.

#### **1.2 Hipótesis Específicas**

Existe relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral en los colaboradores de la Unidad de Administración del Plan COPESCO Nacional.

Existe relación entre la cultura organizacional y las horas trabajadas en los colaboradores de la Unidad de Administración del Plan COPESCO Nacional.

Existe relación entre la cultura organizacional y la eficiencia en la ejecución del gasto público de los colaboradores de la Unidad de Administración del Plan COPESCO Nacional.

### **2. Variables o unidades de análisis**

#### **Variable independiente:**

Cultura organizacional; es la Unión de normas, hábitos y valores que, de una forma u otra, son compartidos por las personas que dan forma a una institución, y que a su vez son capaces de controlar la forma en la que interactúan con el propio entorno y entre ellos mismos.



**Variable dependiente:**

La productividad; es una medida del desempeño que incluye la eficiencia y la eficacia.

La eficiencia es el uso adecuado de los recursos disponibles, es decir, hace hincapié en los medios y los procesos. La eficacia es el cumplimiento de metas y objetivos perfectamente definidos; en este caso lo más importante son los fines y los resultados.

### 3. Matriz de Consistencia

Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Indicadores	Marco Metodológico
<b>Problema General:</b>	<b>Objetivo General:</b>	<b>Hipótesis General:</b>	<b>Variable Independiente:</b>			
¿Existe incidencia entre la Cultura Organizacional y la Productividad de los colaboradores de la Unidad de Administración del Plan COPESCO Nacional?	Determinar la incidencia de la cultura organizacional en la productividad de los colaboradores de la Unidad de Administración del Plan COPESCO Nacional.	Existe incidencia entre la cultura organizacional y la productividad en los colaboradores de la Unidad de Administración del Plan COPESCO Nacional.	Cultura Organizacional: Unión de normas, hábitos y valores que, de una forma u otra, son compartidos por las personas que dan forma a una institución	Normas Hábitos y valores Costumbres Tiempo de trabajo Trabajo en equipo Horas laboradas Compromiso institucional Eficiencia	Cumplimiento de normas Medición de Puntualidad Aumento de comunicación de las estrategias y tácticas para resolver problemas Aumento de la Sinergia del equipo Identificación colaborador entidad: Aumentar el compromiso y calidad del servicio. Desempeño laboral para poder comparar la productividad de los colaboradores anualmente Horas laboradas con el fin de mejorar el clima organizacional de los colaboradores para poder ser una entidad ejemplar en temas de horario laboral Eficiencia del gasto público para tener conocimiento de lo que los colaboradores producen.	El tipo de investigación será Cuantitativo – Descriptivo y Correlacional.  El estudio es No experimental de corte transversal.  Para la muestra el método que se utilizará será el probabilístico de tipo aleatorio simple.
<b>Problemas Específicos:</b>	<b>Objetivos Específicos:</b>	<b>Hipótesis Específicas:</b>	<b>Variable Dependiente:</b>			
a) ¿Existe relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de la Unidad de Administración del Plan COPESCO Nacional? b) ¿Existe relación entre la cultura organizacional y las horas laboradas de los colaboradores de la Unidad de Administración del Plan COPESCO Nacional? c) ¿Existe relación entre la cultura organizacional y la eficiencia de la ejecución del gasto público de los colaboradores de la Unidad de Administración del Plan COPESCO Nacional?	a) Determinar la relación que existe entre la cultura organizacional y los niveles de desempeño laboral en los colaboradores de la Unidad de Administración del Plan COPESCO Nacional b) Determinar la relación que existe entre la cultura organizacional y las horas laboradas por los colaboradores de la Unidad de Administración del Plan COPESCO Nacional. c) Determinar la relación que existe la cultura organizacional y la eficiencia de la ejecución del gasto público de los colaboradores de la Unidad de Administración del Plan COPESCO Nacional.	a) Existe relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral en los colaboradores de la Unidad de Administración del Plan COPESCO Nacional b) Existe relación entre la cultura organizacional y las horas trabajadas en los colaboradores de la Unidad de Administración del Plan COPESCO Nacional c) Existe relación entre la cultura organizacional la eficiencia de la ejecución del gasto público de los colaboradores de la Unidad de Administración del Plan COPESCO Nacional.	Productividad: Vínculo que existe entre lo que se ha producido y los medios que se han empleado para conseguirlo (mano de obra, materiales, energía, etc.). La productividad suele estar asociada a la eficiencia y al tiempo: cuanto menos tiempo se invierte en lograr el resultado anhelado, mayor será el carácter productivo del sistema.			

## Capítulo IV: Método

### 1. Tipo y método de investigación

En el presente trabajo utilizará el método inductivo ya que desde las conclusiones muestrales podremos saber los comportamientos de la población en general

El tipo de investigación será Exploratorio – Descriptivo - Correlacional

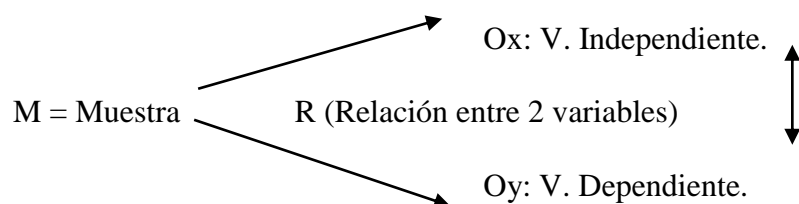
Tipo Exploratorio: Será de tipo exploratorio la investigación, buscaremos comportamientos que en este momento no tenemos, para determinar los datos que nos llevarán a conclusiones

Descriptivo: Porque se van a detallar los hallazgos que iremos describiendo y observando

Correlacional como su nombre lo dice, correlaciona porque observaremos la causalidad que hay entre las variables dependiente e independiente.

### 2. Diseño específico de investigación

El estudio es No experimental de corte transversal, ya que trata de encontrar las características del objeto de estudio; de corte transversal ya que permite presentar los hallazgos de las investigaciones y descubrimientos de diferentes aspectos descritos en el proyecto



Dónde:

M = Es la muestra de los encuestados.

O<sub>x</sub> = V. I., es la observación de la variable independiente (Cultura Organizacional)

O<sub>y</sub> = V.D., es la observación de la variable dependiente (Productividad de los colaboradores)

### 3. Población, Muestra o participante

**Población del proyecto**, es el total de colaboradores de la unidad de administración del Plan COPESCO NACIONAL, que se ven afectados a la cultura organizacional.

**Muestra del proyecto**, la muestra es un subconjunto fielmente representativo de la población.

$$n = \frac{N * Z^2 * p * q}{e^2 * (N - 1) + Z^2 * p * q}$$

Dónde:

n = Muestra.

N = Total de la población.

Z = Probabilidad de confianza en el estudio, es decir 95% de probabilidad (1.96)

p = Probabilidad de que resulte positivo lo que queremos obtener

(en nuestro caso 5%=0.05)

q = 1 – p. Probabilidad de que no resulte positivo lo que queremos obtener

(en nuestro caso 1 – 0.05 = 0.95)

r = error estadístico (en nuestro caso 5% de error)

\*Se utilizarán a los 50 colaboradores de la Unidad de Administración del Plan COPESCO Nacional como muestra a fin de evitar que el margen de error sea mayor en el proyecto.

#### **4. Instrumento de recogida de datos**

Los instrumentos que se utilizarán para la recogida de datos serán un cuestionario estructurado para analizar la cultura organizacional y un cuestionario para medir la identificación colaborador – Entidad de los colaboradores de la unidad de administración y entrevista a los clientes internos (jefes de otras Unidades). Además de utilizar datos cuantitativos para la medición de los indicadores de la variable dependiente.

#### **5. Técnicas de procesamiento y análisis de datos**

Luego de recolectar todos los datos en los cuestionarios, se procesarán en el aplicativo Excel, donde se registrará toda la información a través de gráficos.

#### **6. Procedimiento para la ejecución del estudio**

Será mediante gráficas estadísticas para realizar el análisis e interpretación de los resultados obtenidos del programa utilizado y considerando nuestro marco teórico.

## Capítulo V:

### 5. Resultados obtenidos

#### 5.1 Presentación y análisis de los resultados

En el siguiente punto se colocan los resultados obtenidos de los cuestionarios realizados a los 50 colaboradores de la unidad de Administración, además de la entrevista realizada a los principales clientes internos de la entidad (jefes de otra unidad) y datos cuantitativos para los indicadores de la variable dependiente.

#### 5.2 Análisis e interpretación de los resultados

Este cuestionario tuvo como finalidad obtener información para determinar si existe incidencia de cultura organizacional en la productividad de los colaboradores de la unidad de administración del Plan COPESCO Nacional.

#### Pregunta 01:

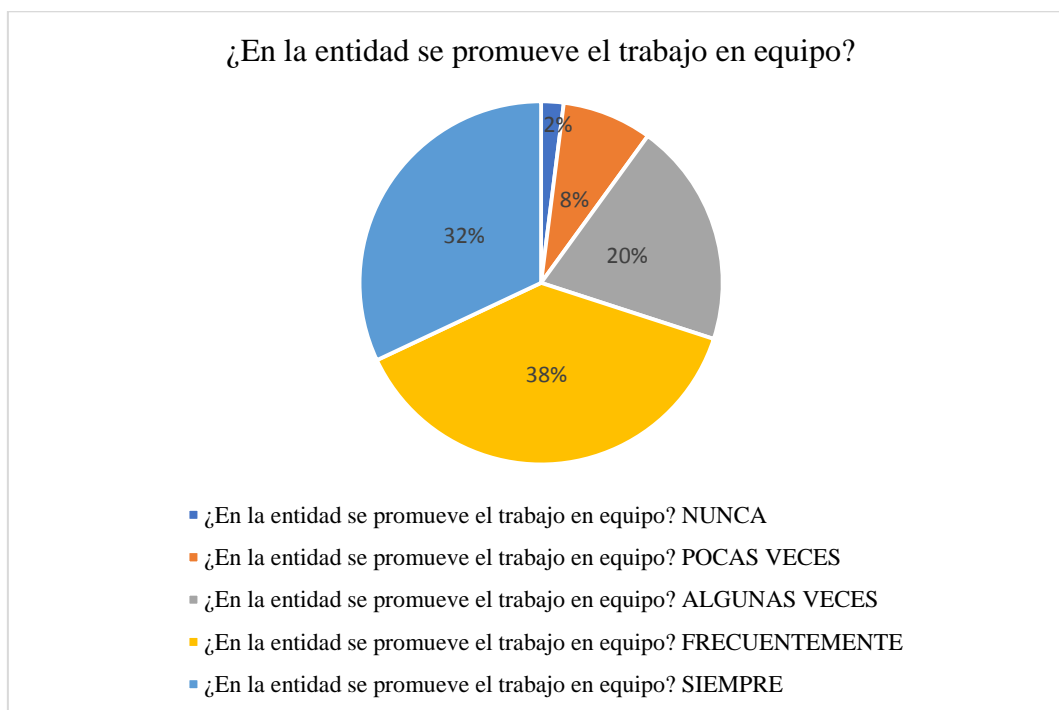
**Tabla N°01:** ¿En la entidad se promueve el trabajo en equipo?

Respuesta	Fi	Porcentaje
NUNCA	1	2%
POCAS VECES	4	8%
ALGUNAS VECES	10	20%
FRECUENTEMENTE	19	38%
SIEMPRE	16	32%
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia

#### Análisis:

Se observa que más de la mitad de los colaboradores de la Unidad de Administración consideran que en la entidad si se promueve el trabajo en equipo.

**Figura N°01:**

Este cuestionario tiene como finalidad saber la incidencia de la cultura organizacional en la productividad de los colaboradores de la unidad de administración del Plan COPESCO Nacional.

**Pregunta 02:**

**Tabla N°02:** ¿En la entidad lo más importante es el cumplimiento de metas?

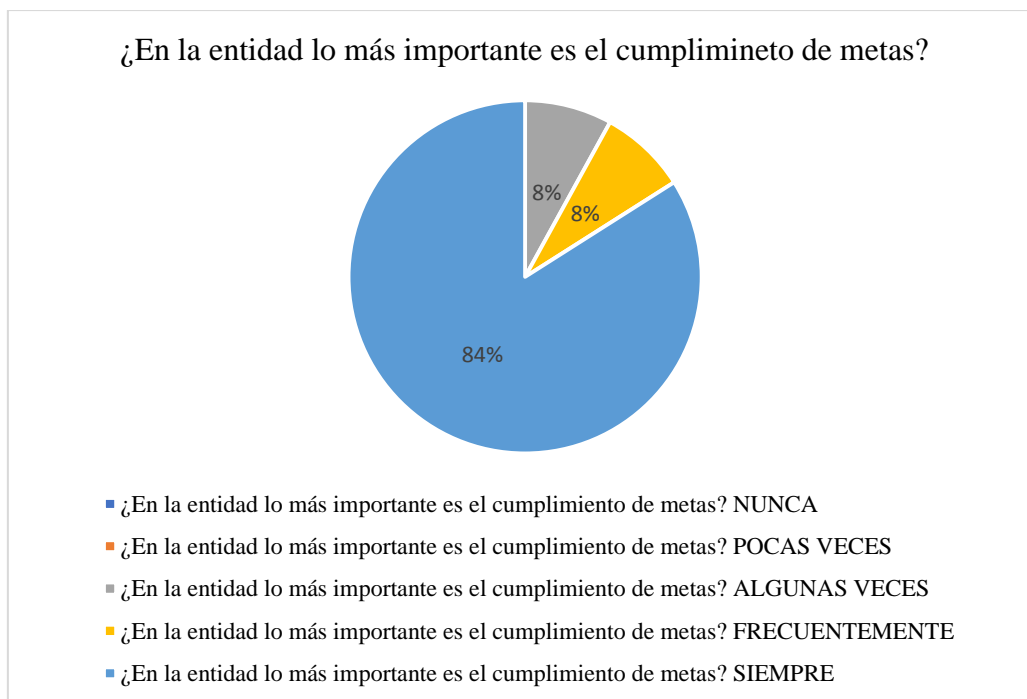
Respuesta	Fi	Porcentaje
NUNCA	0	0%
POCAS VECES	0	0%
ALGUNAS VECES	4	8%
FRECUENTEMENTE	4	8%
SIEMPRE	42	84%
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia

**Análisis:**

Se observa que más de la mitad de los trabajadores de la Unidad de Administración consideran que en la entidad el cumplimiento de metas es lo más importante

**Figura N°02:**





Este cuestionario tiene como finalidad saber la incidencia de la cultura organizacional en la productividad de los colaboradores de la unidad de administración del Plan COPESCO Nacional.

**Pregunta 03:**

**Tabla N°03:** ¿Al haber una vacante, la entidad toma en cuenta primero a los trabajadores internos para dicho cargo antes que personas externas?

Respuesta	Fi	Porcentaje
NUNCA	5	10%
POCAS VECES	3	6%
ALGUNAS VECES	15	30%
FRECUENTEMENTE	15	30%
SIEMPRE	12	24%
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

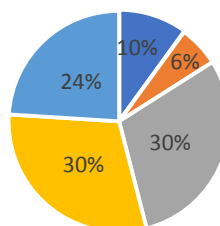
**Fuente:** Elaboración propia

**Análisis:**

Más del 50% afirma que en algunas oportunidades se consideran a los colaboradores de la entidad para cubrir vacantes.

**Figura N°02:**

¿Al haber una vacante, la entidad toma en cuenta primero a los trabajadores internos para dicho cargo antes que personas externas?



- ¿Al haber una vacante, la entidad toma en cuenta primero a los trabajadores internos para dicho cargo antes que personas externas? NUNCA
- ¿Al haber una vacante, la entidad toma en cuenta primero a los trabajadores internos para dicho cargo antes que personas externas? POCAS VECES
- ¿Al haber una vacante, la entidad toma en cuenta primero a los trabajadores internos para dicho cargo antes que personas externas? ALGUNAS VECES
- ¿Al haber una vacante, la entidad toma en cuenta primero a los trabajadores internos para dicho cargo antes que personas externas? FRECUENTEMENTE
- ¿Al haber una vacante, la entidad toma en cuenta primero a los trabajadores internos para dicho cargo antes que personas externas? SIEMPRE

Este cuestionario tiene como finalidad saber la incidencia de la cultura organizacional en la productividad de los colaboradores de la unidad de administración del Plan COPESCO Nacional.

**Pregunta 04:**

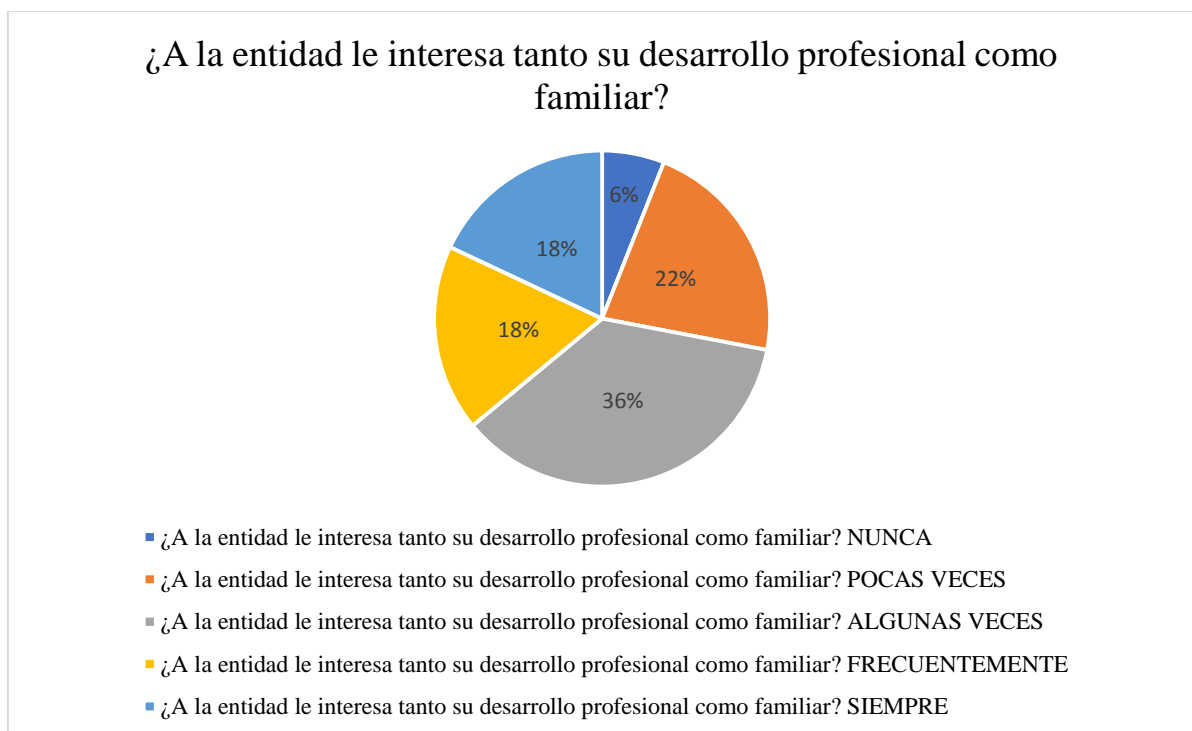
**Tabla N°04:** ¿A la entidad le interesa tanto su desarrollo profesional como familiar?

Respuesta	Fi	Porcentaje
NUNCA	3	6%
POCAS VECES	11	22%
ALGUNAS VECES	18	36%
FRECUENTEMENTE	9	18%
SIEMPRE	9	18%
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia

**Análisis:**

Existe una opinión dividida con respecto a esta pregunta, en donde la mayoría afirma que la entidad en algunas oportunidades elige el ámbito profesional por el familiar



Este cuestionario tiene como finalidad saber la incidencia de la cultura organizacional en la productividad de los colaboradores de la unidad de administración del Plan COPESCO Nacional.

**Pregunta 05:**

**Tabla N°05:** ¿Su trabajo es coherente con la misión-visión de la entidad??

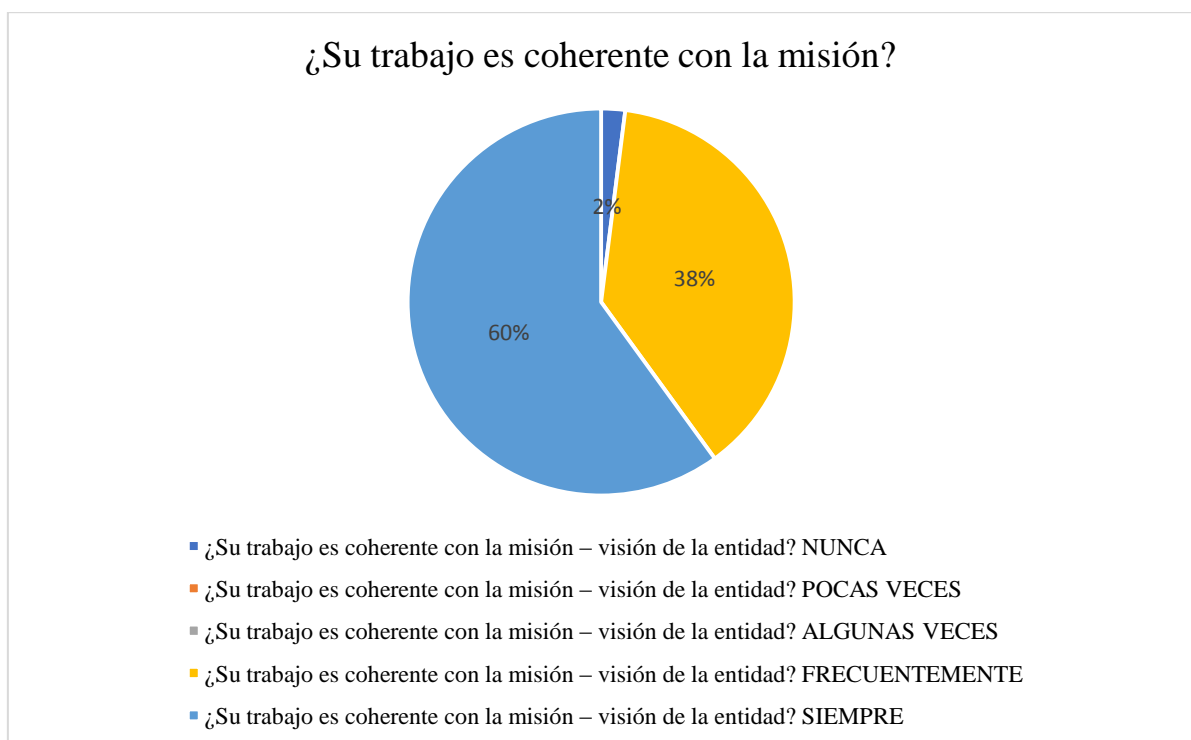
Respuesta	Fi	Porcentaje
NUNCA	1	2%
POCAS VECES	0	0%
ALGUNAS VECES	0	0%
FRECUENTEMENTE	19	38%
SIEMPRE	30	60%
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia

**Análisis:**

Casi todos los colaboradores en totalidad afirman que su trabajo tiene que ver con el cumplimiento de la misión y la visión de la entidad.

**Figura N°05:**



Este cuestionario tiene como finalidad saber la incidencia de la cultura organizacional en la productividad de los colaboradores de la unidad de administración del Plan COPESCO Nacional.

**Pregunta 06:**

**Tabla N°06:** ¿Los colaboradores reconocen y entienden el significado del logo y colores representativos de la entidad?

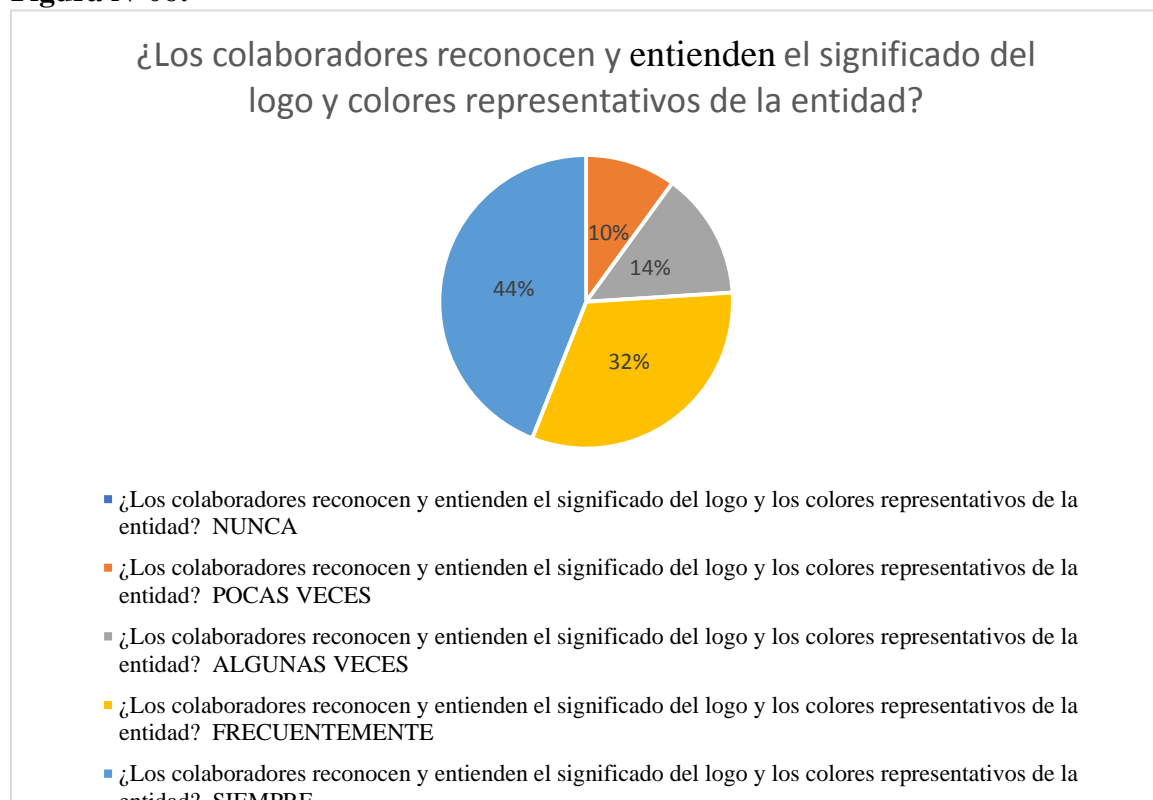
Respuesta	Fi	Porcentaje
NUNCA	0	0%
POCAS VECES	5	10%
ALGUNAS VECES	7	14%
FRECUENTEMENTE	16	32%
SIEMPRE	22	44%
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia

**Análisis:**

Más de la mitad de los colaboradores entienden y comprenden el logo institucional

**Figura N°06:**



Este cuestionario tiene como finalidad saber la incidencia de la cultura organizacional en la productividad de los colaboradores de la unidad de administración del Plan COPESCO Nacional.

**Pregunta 07:**

**Tabla N°07:** ¿La entidad utiliza incentivos de cualquier tipo para premiar buenas laborales?

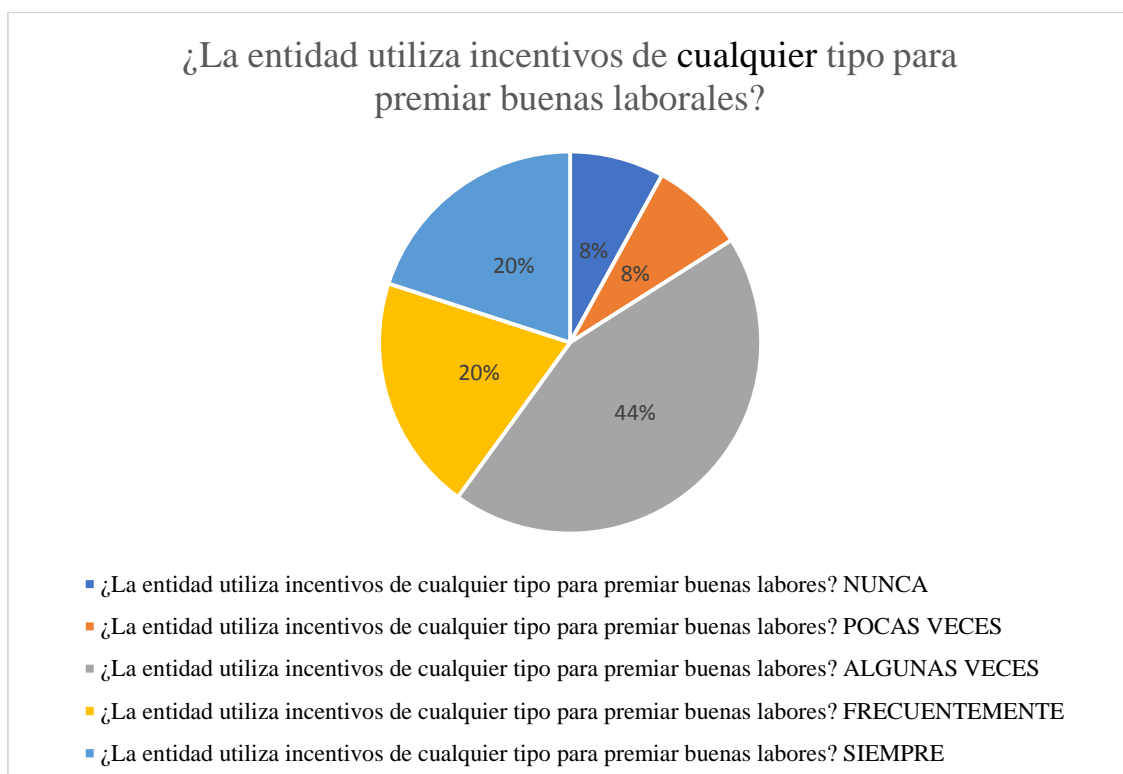
Respuesta	Fi	Porcentaje
NUNCA	4	8%
POCAS VECES	4	8%
ALGUNAS VECES	22	44%
FRECUENTEMENTE	10	20%
SIEMPRE	10	20%
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia

**Análisis:**

Los colaboradores en su mayoría piensan que solo algunas veces se premian sus buenas labores.

**Figura N°07:**



Este cuestionario tiene como finalidad saber la incidencia de la cultura organizacional en la productividad de los colaboradores de la unidad de administración del Plan COPESCO Nacional.

**Pregunta 08:**

**Tabla N°08:** ¿La entidad celebra fechas especiales?

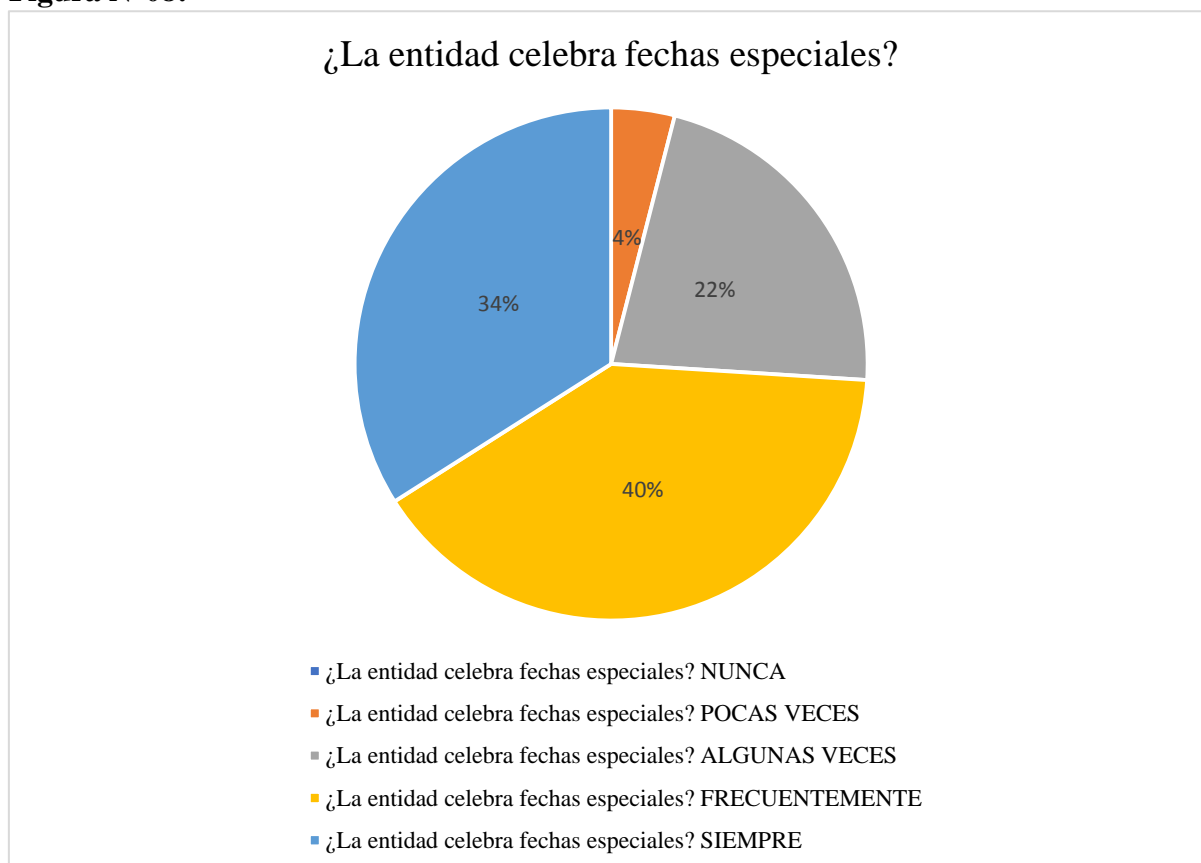
Respuesta	Fi	Porcentaje
NUNCA	0	0%
POCAS VECES	2	4%
ALGUNAS VECES	11	22%
FRECUENTEMENTE	20	40%
SIEMPRE	17	34%
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia

**Análisis:**

En la entidad, según los colaboradores siempre se celebran las fechas especiales.

**Figura N°08:**



Este cuestionario tiene como finalidad saber la incidencia de la cultura organizacional en la productividad de los colaboradores de la unidad de administración del Plan COPESCO Nacional.

**Pregunta 09:**

**Tabla N°09:** ¿La entidad utiliza sanciones frente a una falta?

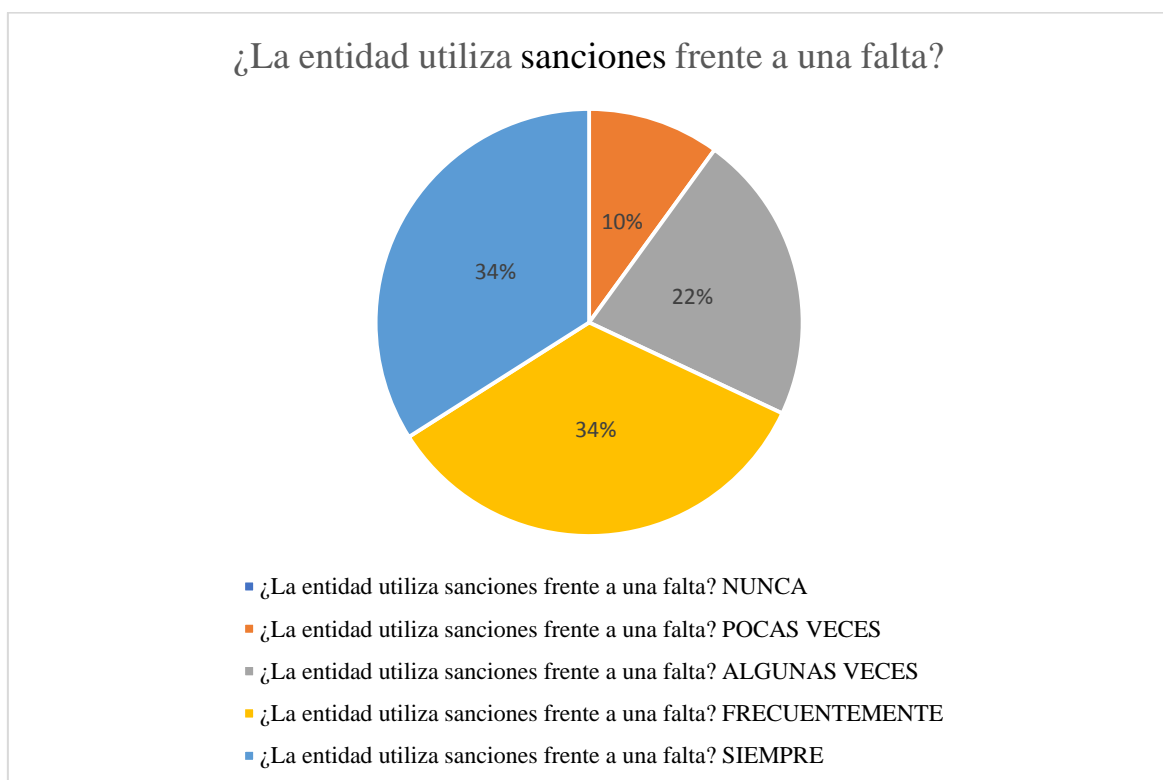
Respuesta	Fi	Porcentaje
NUNCA	0	0%
POCAS VECES	5	10%
ALGUNAS VECES	11	22%
FRECIENTEMENTE	17	34%
SIEMPRE	17	34%
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia

**Análisis:**

La entidad siempre realiza sanciones frente a las faltas cometidas por los colaboradores.

**Figura N°09:**



Este cuestionario tiene como finalidad saber la incidencia de la cultura organizacional en la productividad de los colaboradores de la unidad de administración del Plan COPESCO Nacional.

**Pregunta 10:**

**Tabla N°10:** ¿En la entidad hay normas respecto de la presentación personal de los empleados?

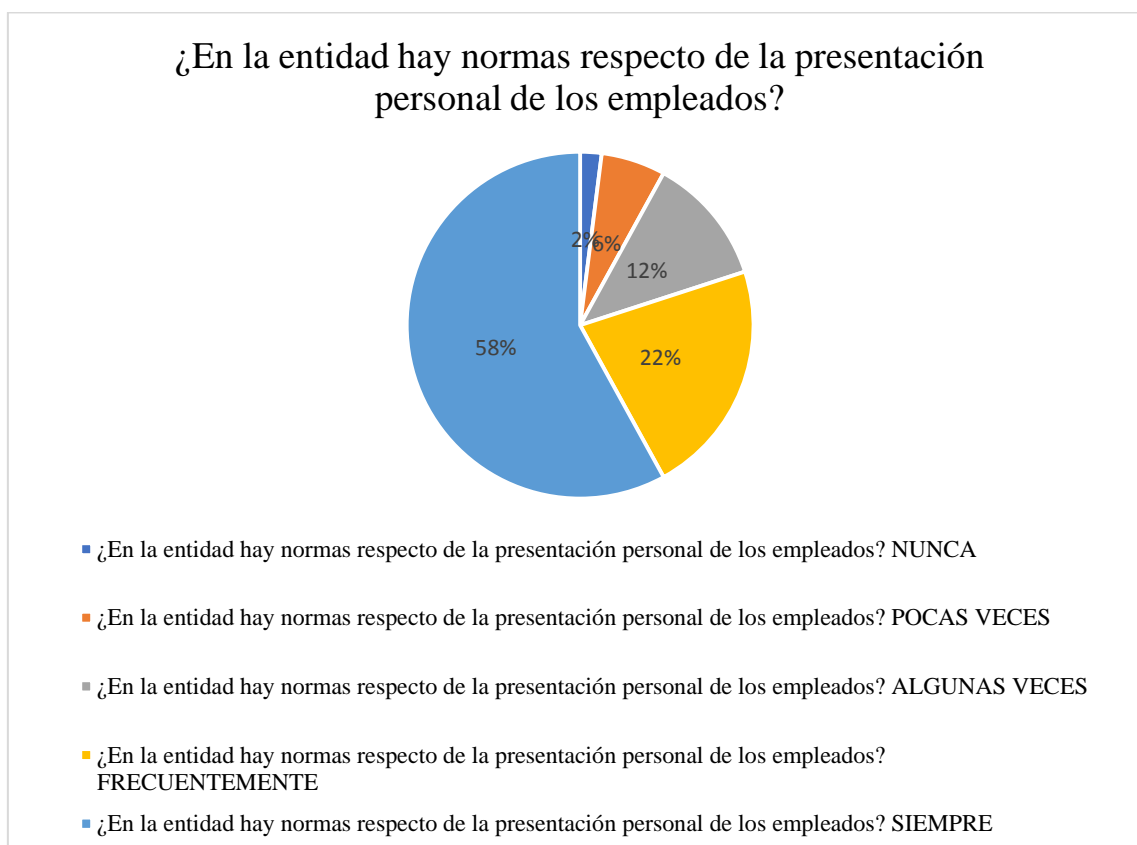
Respuesta	Fi	Porcentaje
NUNCA	1	2%
POCAS VECES	3	6%
ALGUNAS VECES	6	12%
FRECIENTEMENTE	11	22%
SIEMPRE	29	58%
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia

**Análisis:**

La entidad si utiliza normas respecto a la presentación personal de los empleados.

**Figura N°10:**





Este cuestionario tiene como finalidad saber la incidencia de la cultura organizacional en la productividad de los colaboradores de la unidad de administración del Plan COPESCO Nacional.

**Pregunta 11:**

**Tabla N°11:** ¿Existe claridad frente a los horarios de entrada y de salida en la entidad?

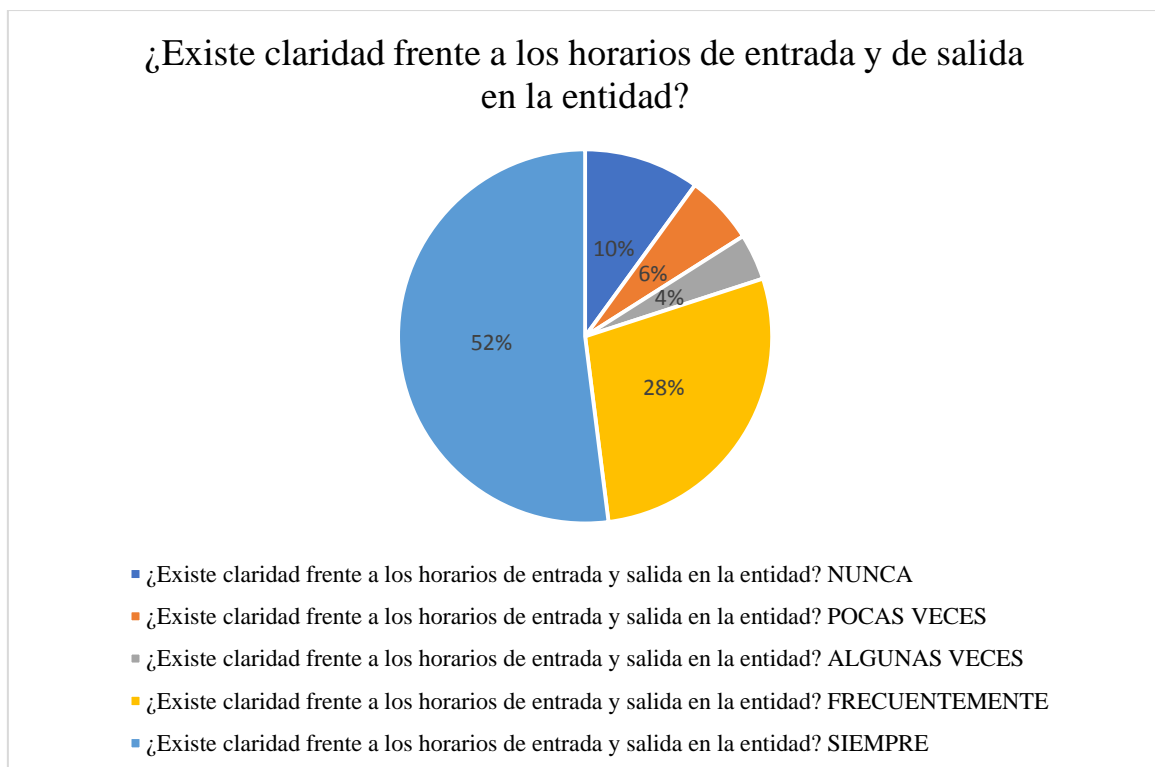
Respuesta	Fi	Porcentaje
NUNCA	5	10%
POCAS VECES	3	6%
ALGUNAS VECES	2	4%
FRECUENTEMENTE	14	28%
SIEMPRE	26	52%
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia

**Análisis:**

Existe una claridad en los horarios de entrada y salida, pero para un 10% de los colaboradores, no existe tal afirmación.

**Figura N°11:**



Este cuestionario tiene como finalidad saber la incidencia de la cultura organizacional en la productividad de los colaboradores de la unidad de administración del Plan COPESCO Nacional.

**Pregunta 12:**

**Tabla N°12:** ¿Percibe tener autonomía para tomar decisiones relacionadas con su trabajo?

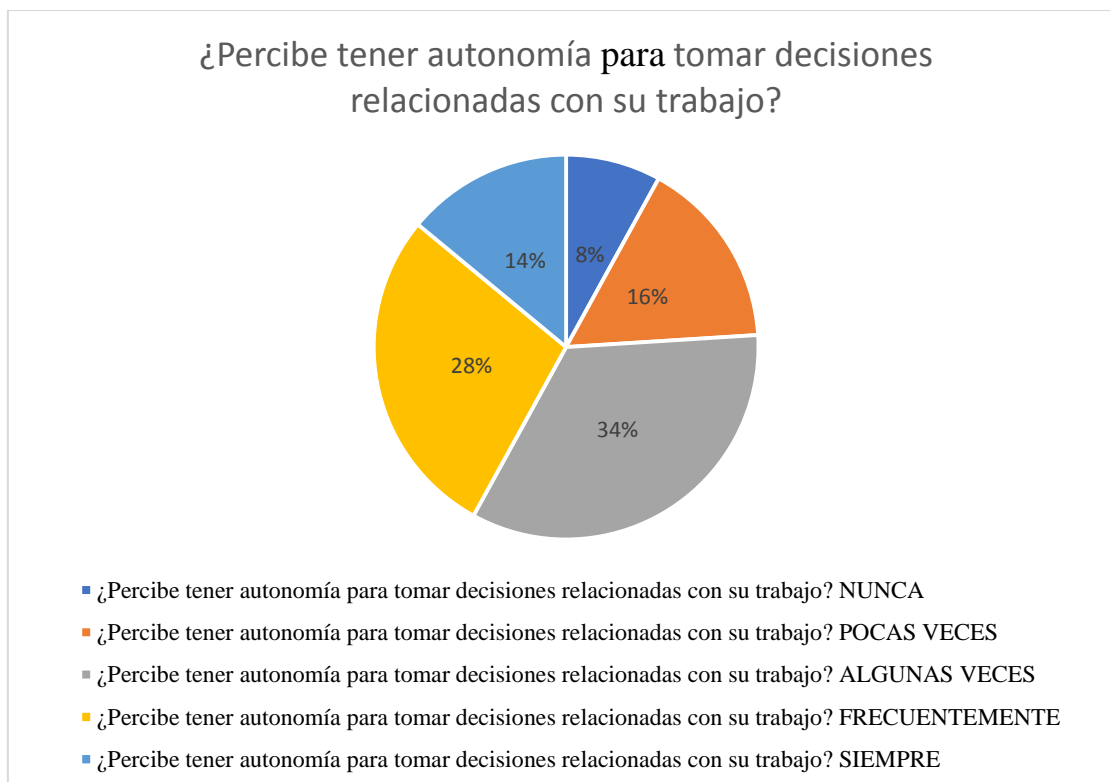
Respuesta	Fi	Porcentaje
NUNCA	4	8%
POCAS VECES	8	16%
ALGUNAS VECES	17	34%
FRECUENTEMENTE	14	28%
SIEMPRE	7	14%
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia

**Análisis:**

Solo en algunas oportunidades los colaboradores perciben tener la autonomía para tomar decisiones

**Figura N°12:**



Este cuestionario tiene como finalidad saber la incidencia de la cultura organizacional en la productividad de los colaboradores de la unidad de administración del Plan COPESCO Nacional.

**Pregunta 13:**

**Tabla N°13** ¿Percibe usted que la entidad le permite aprender y progresar como persona?

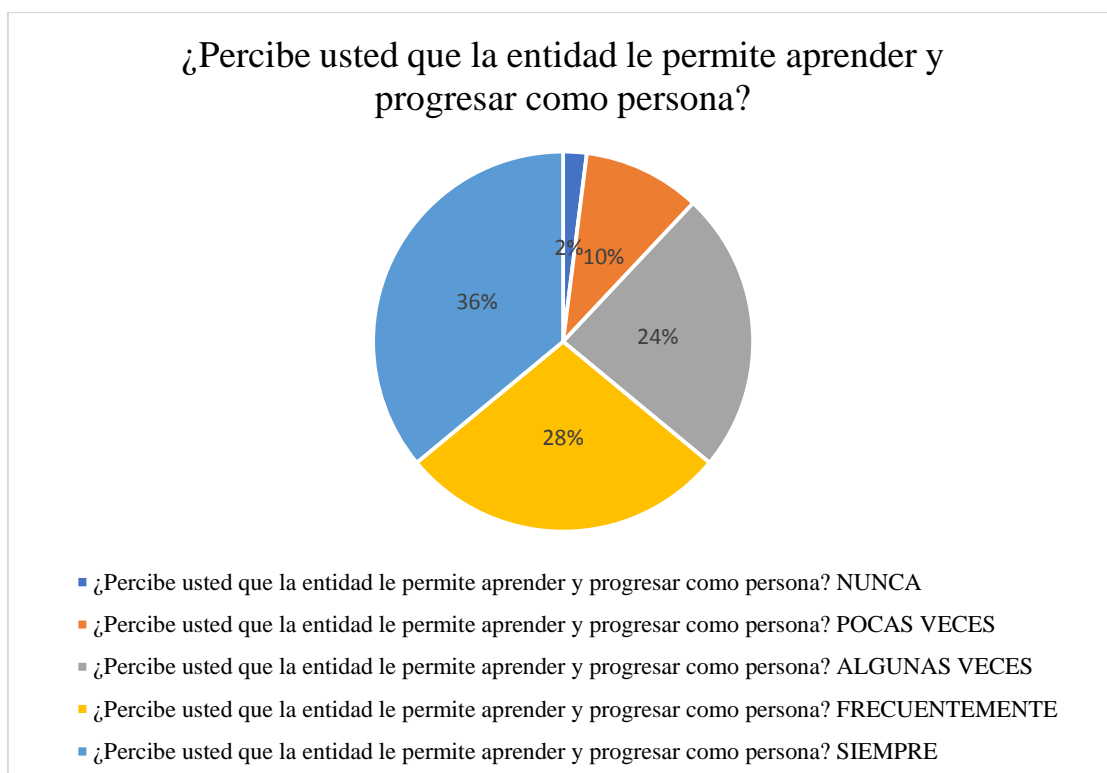
Respuesta	Fi	Porcentaje
NUNCA	1	2%
POCAS VECES	5	10%
ALGUNAS VECES	12	24%
FRECUENTEMENTE	14	28%
SIEMPRE	18	36%
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia

**Análisis:**

Existe una opinión dividida, pero en conclusiones la entidad si permite aprender y progresar como persona.

**Figura N°13:**



Este cuestionario tiene como finalidad saber la incidencia de la cultura organizacional en la productividad de los colaboradores de la unidad de administración del Plan COPESCO Nacional.

**Pregunta 14:**

**Tabla N°14:** ¿Cree usted que se le suministran las herramientas necesarias para realizar correctamente su trabajo?

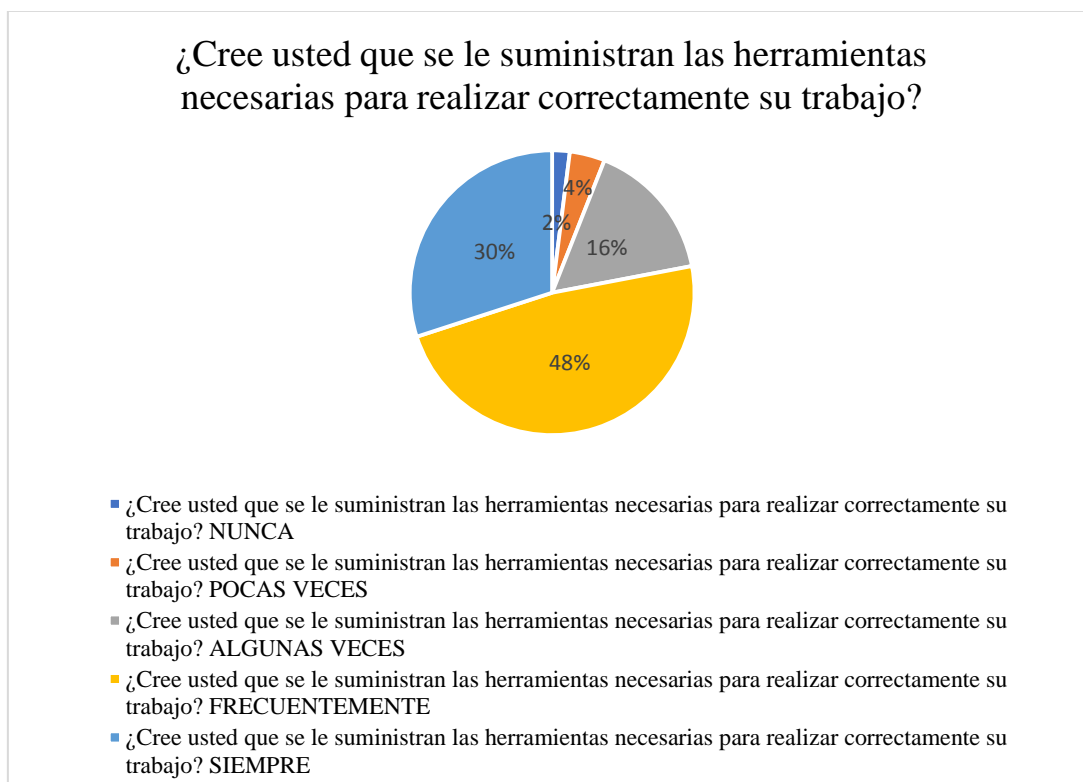
Respuesta	Fi	Porcentaje
NUNCA	1	2%
POCAS VECES	2	4%
ALGUNAS VECES	8	16%
FRECIENTEMENTE	24	48%
SIEMPRE	15	30%
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia

**Análisis:**

La entidad suministra las herramientas necesarias para realizar correctamente el trabajo.

**Figura N°14:**



Este cuestionario tiene como finalidad saber la incidencia de la cultura organizacional en la productividad de los colaboradores de la unidad de administración del Plan COPESCO Nacional.

**Pregunta 15:**

**Tabla N°15:** ¿Cree usted que la remuneración que recibe por su labor en la entidad es el adecuado?

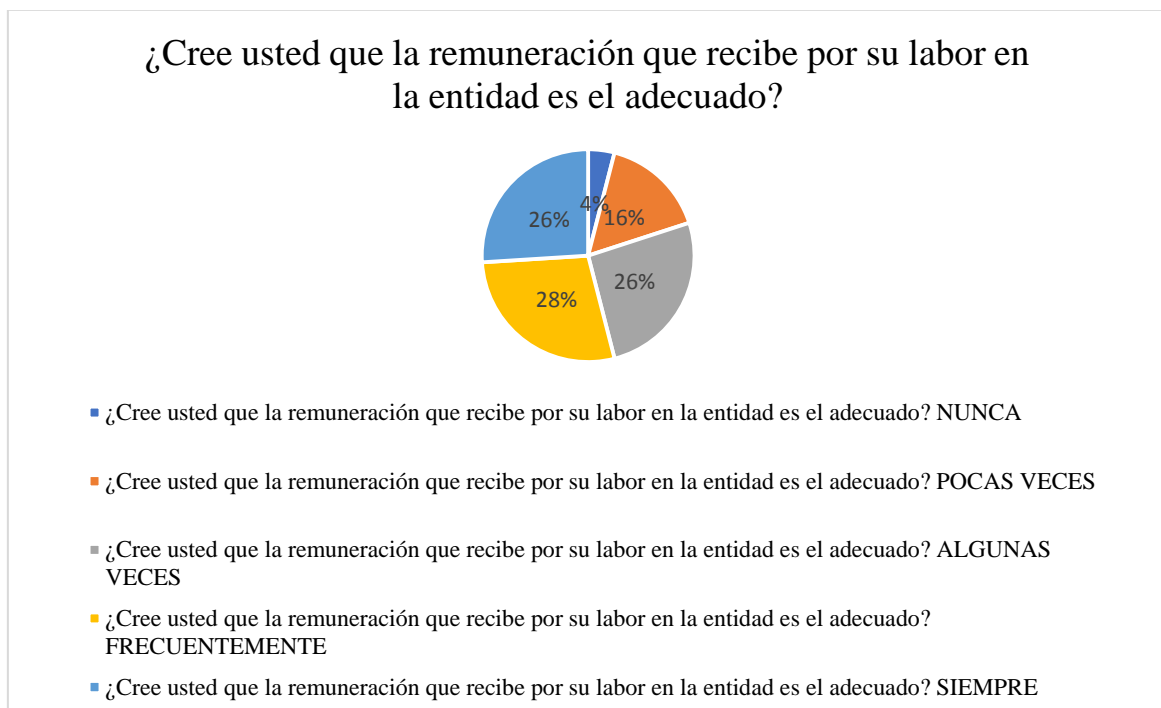
Respuesta	Fi	Porcentaje
NUNCA	2	4%
POCAS VECES	8	16%
ALGUNAS VECES	13	26%
FRECIENTEMENTE	14	28%
SIEMPRE	13	26%
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia

**Análisis:**

No todos los colaboradores perciben que su remuneración sea adecuada a la labor que realizan.

**Figura N°15:**



Este cuestionario tiene como finalidad saber la incidencia de la cultura organizacional en la productividad de los colaboradores de la unidad de administración del Plan COPESCO Nacional.

**Pregunta 16:**

**Tabla N°16:** ¿La entidad fomenta la innovación?

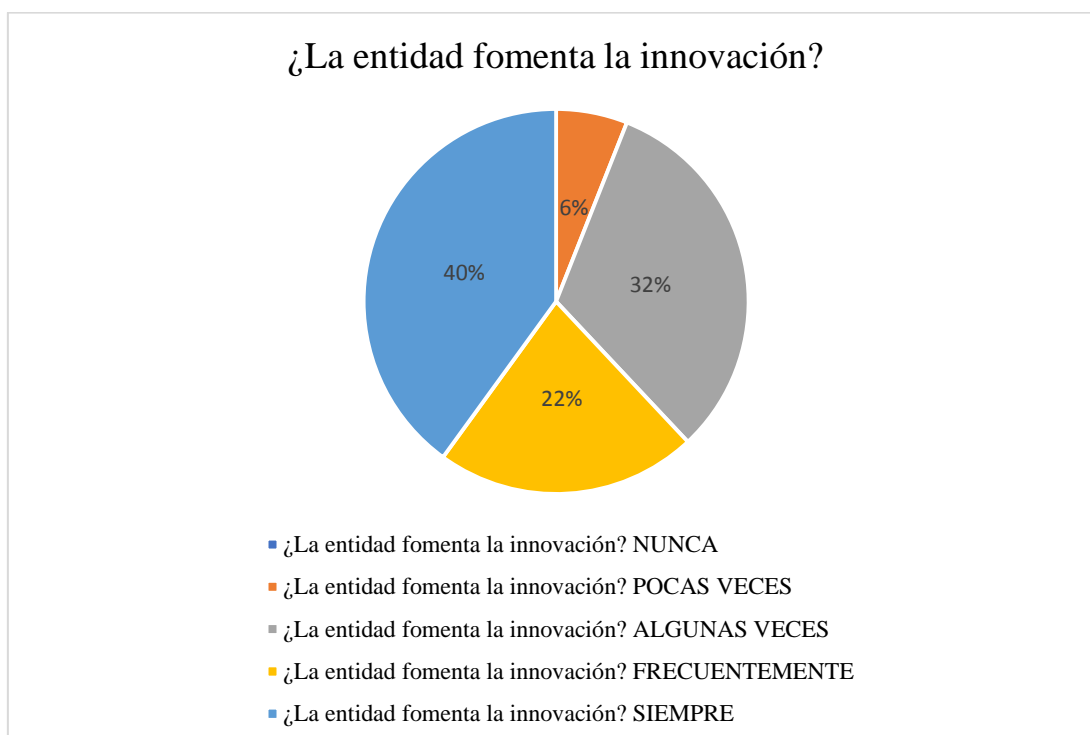
Respuesta	Fi	Porcentaje
NUNCA	0	0%
POCAS VECES	3	6%
ALGUNAS VECES	16	32%
FRECIENTEMENTE	11	22%
SIEMPRE	20	40%
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia

**Análisis:**

La entidad si fomenta la innovación.

**Figura N°16:**



Este cuestionario tiene como finalidad obtener información para calcular la identidad colaborador - entidad de la unidad de administración del Plan COPESCO Nacional.

**Premisa 01:**

**Tabla N°17:** Estoy en este puesto de trabajo porque no hay oportunidades en otro lugar.

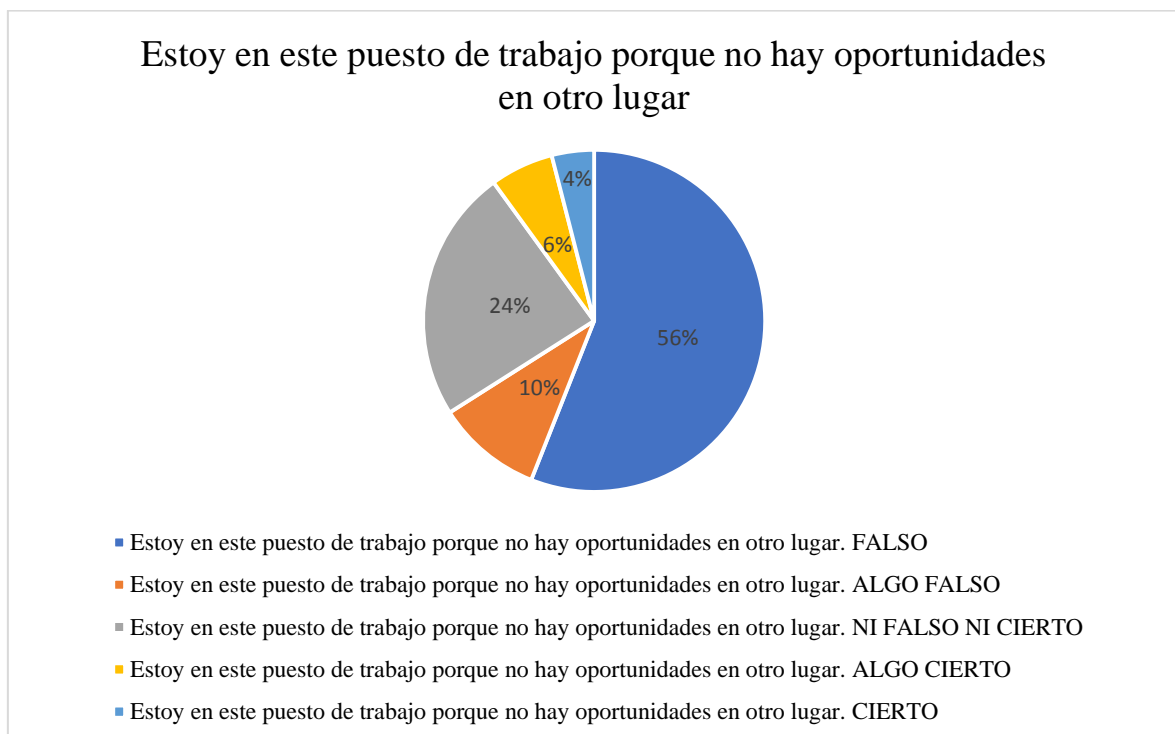
Respuesta	Fi	Porcentaje
FALSO	28	56%
ALGO FALSO	5	10%
NI FALSO NI CIERTO	12	24%
ALGO CIERTO	3	6%
CIERTO	2	4%
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia

**Análisis:**

Se observa que los colaboradores se encuentran en la institución no por un tema de falta de trabajo en otros lugares, sino porque realmente desean estar en la institución.

**Figura N°17:**



Este cuestionario tiene como finalidad obtener información para calcular la identidad colaborador - entidad de la unidad de administración del Plan COPESCO Nacional.

**Premisa 02:**

**Tabla N°18:** Mi interés por la labor que desempeño en la entidad proviene desde antes de mi ingreso a la misma.

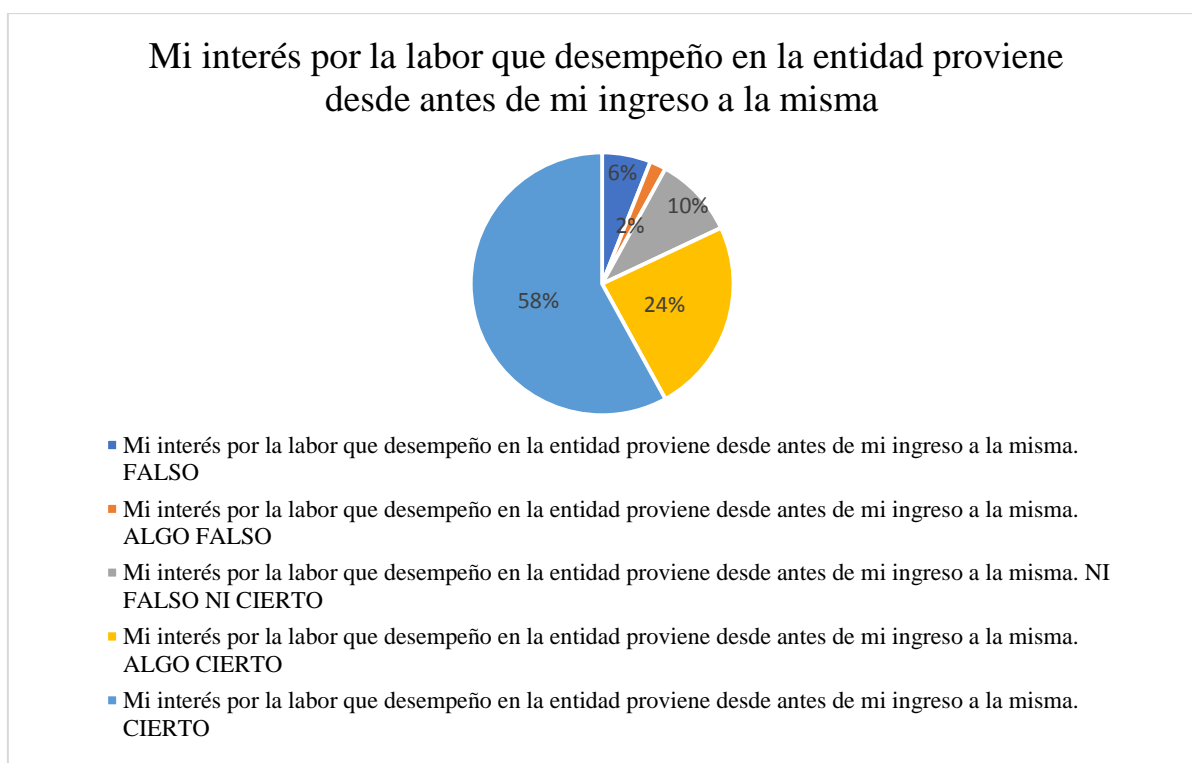
Respuesta	Fi	Porcentaje
FALSO	3	6%
ALGO FALSO	1	2%
NI FALSO NI CIERTO	5	10%
ALGO CIERTO	12	24%
CIERTO	29	58%
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia

**Análisis:**

Los colaboradores ya se desempeñaban en sus labores actuales antes de su ingreso a la institución.

**Figura N°18:**





Este cuestionario tiene como finalidad obtener información para calcular la identidad colaborador - entidad de la unidad de administración del Plan COPESCO Nacional.

**Premisa 03:**

**Tabla N°19:** Mi labor en la entidad es importante por lo que no me incomoda permanecer mucho tiempo en mi trabajo.

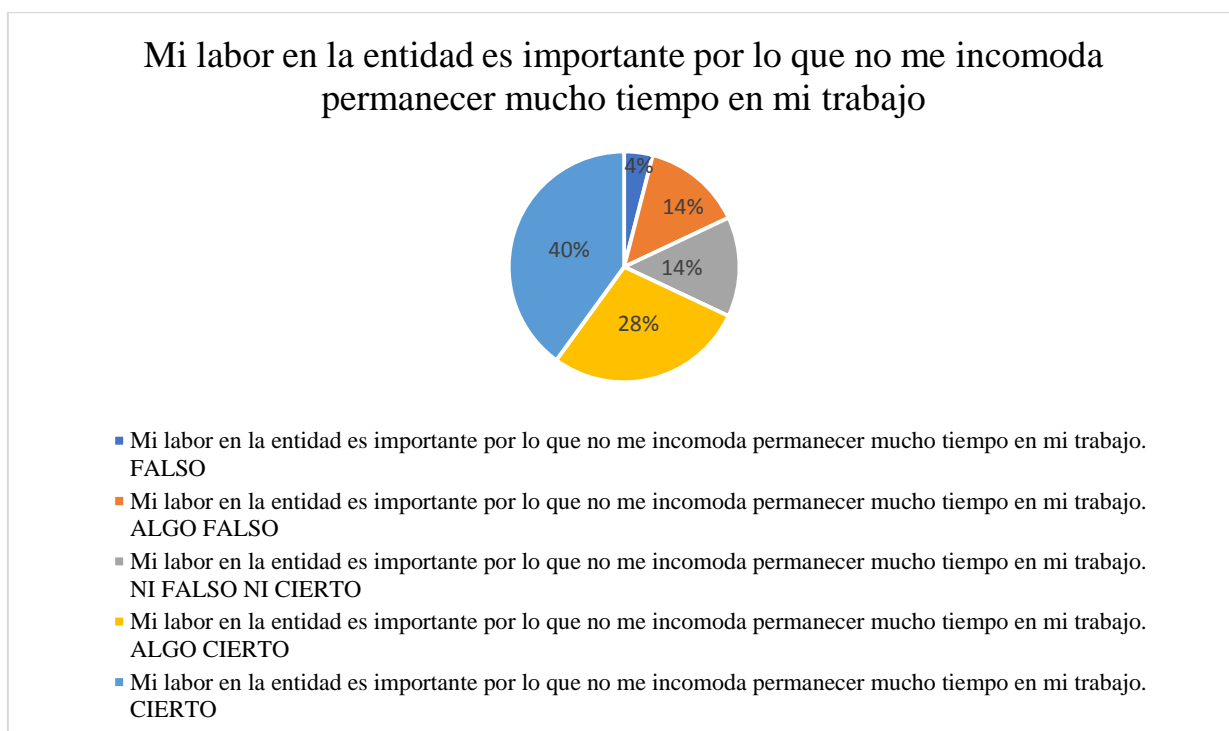
Respuesta	Fi	Porcentaje
FALSO	2	4%
ALGO FALSO	7	14%
NI FALSO NI CIERTO	7	14%
ALGO CIERTO	14	28%
CIERTO	20	40%
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia

**Análisis:**

A los colaboradores no les incomoda quedarse luego del horario establecido por la entidad.

**Figura N°19:**



Este cuestionario tiene como finalidad obtener información para calcular la identidad colaborador - entidad de la unidad de administración del Plan COPESCO Nacional.

#### Premisa 04

**Tabla N°20:** Permanecer en esta entidad, es una cuestión de necesidad y no de prestigio.

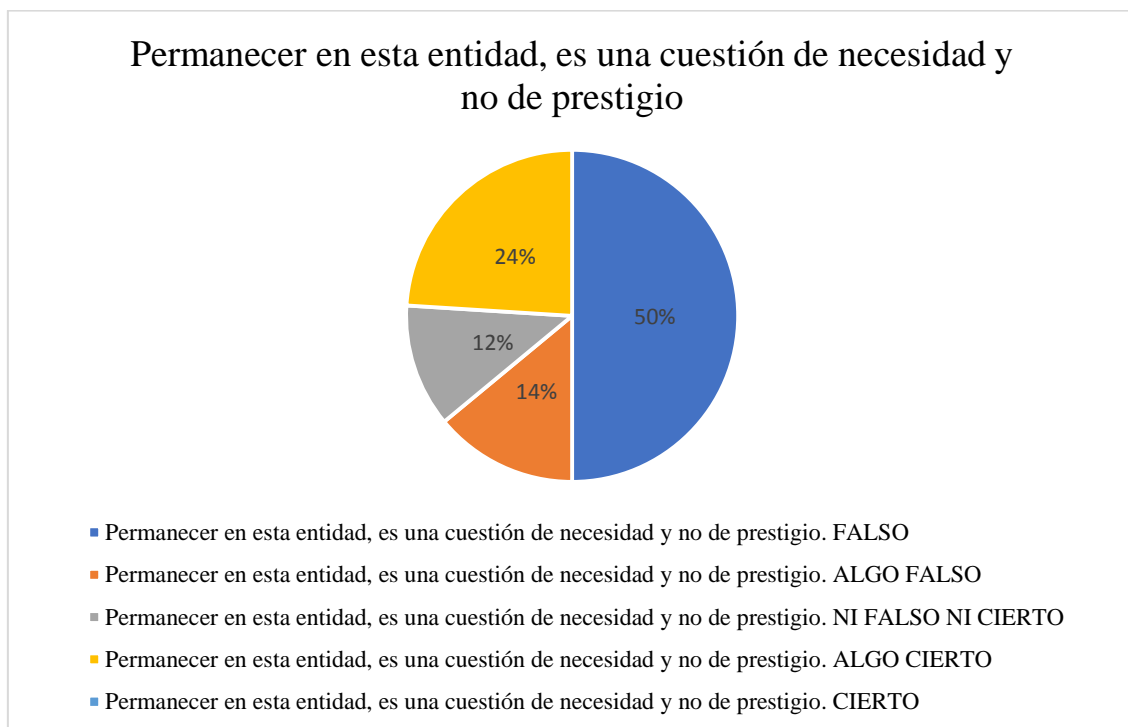
Respuesta	Fi	Porcentaje
FALSO	25	50%
ALGO FALSO	7	14%
NI FALSO NI CIERTO	6	12%
ALGO CIERTO	12	24%
CIERTO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia

#### Análisis:

Los colaboradores se encuentran en la institución por una cuestión de prestigio sobre necesidad.

#### Figura N°20:



Este cuestionario tiene como finalidad obtener información para calcular la identidad colaborador - entidad de la unidad de administración del Plan COPESCO Nacional.

**Premisa 05:**

**Tabla N°21:** No estoy contento con el puesto de trabajo que tengo.

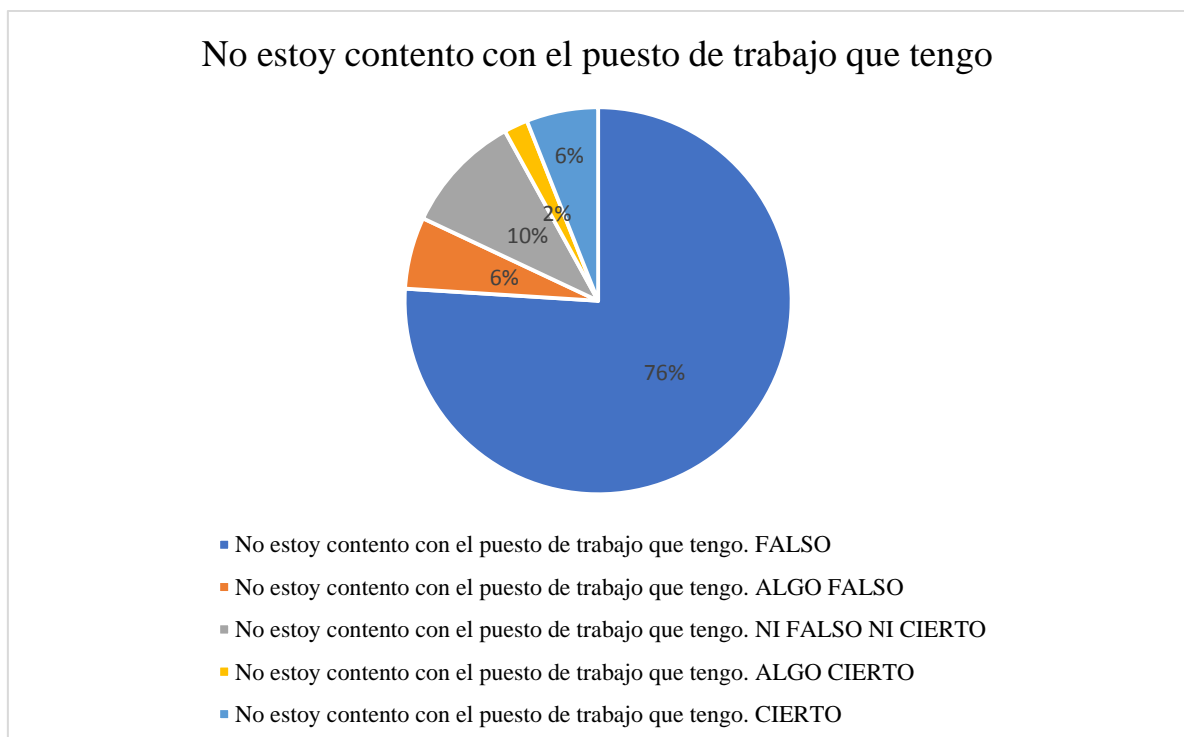
Respuesta	Fi	Porcentaje
FALSO	38	76%
ALGO FALSO	3	6%
NI FALSO NI CIERTO	5	10%
ALGO CIERTO	1	2%
CIERTO	3	6%
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia

**Análisis:**

Los colaboradores están contentos con el puesto de trabajo que tienen.

**Figura N°21:**



Este cuestionario tiene como finalidad obtener información para calcular la identidad colaborador - entidad de la unidad de administración del Plan COPESCO Nacional.

**Premisa 06:**

**Tabla N°22:** Me siento satisfecho con la condicional laboral que tengo.

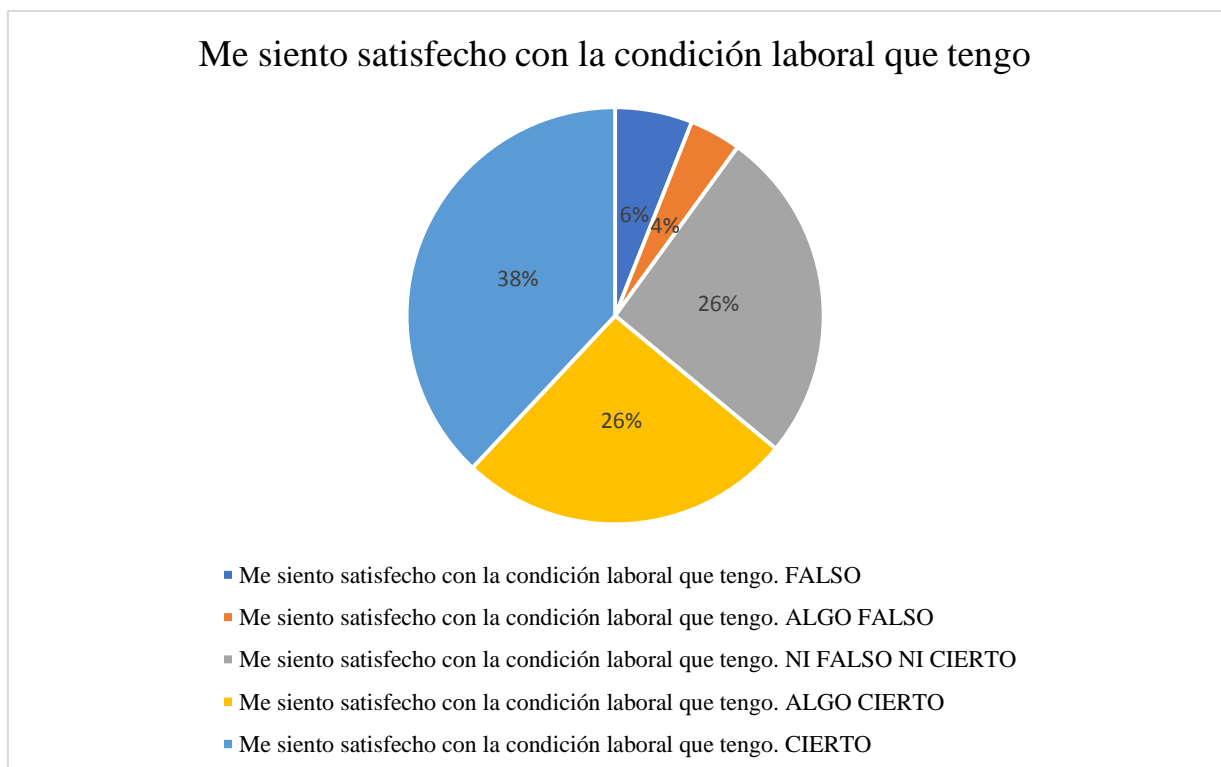
Respuesta	Fi	Porcentaje
FALSO	3	6%
ALGO FALSO	2	4%
NI FALSO NI CIERTO	13	26%
ALGO CIERTO	13	26%
CIERTO	19	38%
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia

**Análisis:**

Los colaboradores afirman estar satisfechos con su condición laboral.

**Figura N°22:**



Este cuestionario tiene como finalidad obtener información para calcular la identidad colaborador - entidad de la unidad de administración del Plan COPESCO Nacional.

**Premisa 07:**

**Tabla N°23:** Estoy orgulloso de ser parte de mi equipo de trabajo.

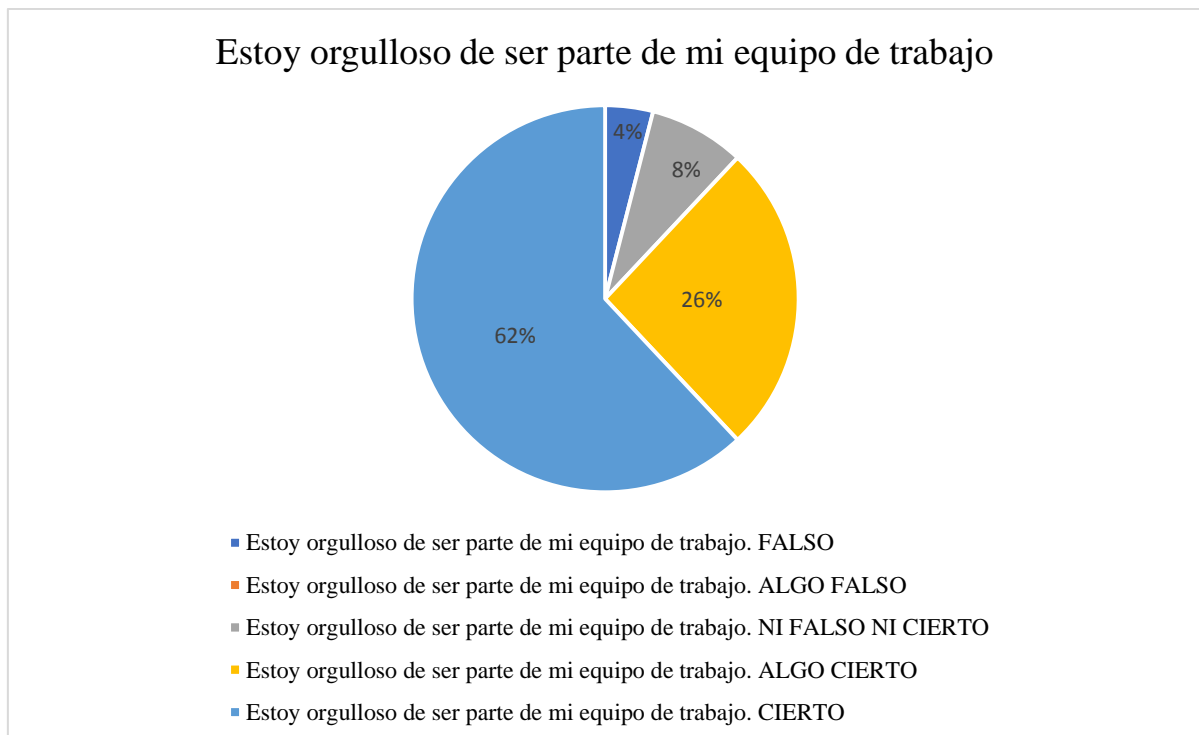
Respuesta	Fi	Porcentaje
FALSO	2	4%
ALGO FALSO	0	0%
NI FALSO NI CIERTO	4	8%
ALGO CIERTO	13	26%
CIERTO	31	62%
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia

**Análisis:**

Los colaboradores se sienten orgullosos de ser parte del equipo de trabajo.

**Figura N°23:**



Este cuestionario tiene como finalidad obtener información para calcular la identidad colaborador - entidad de la unidad de administración del Plan COPESCO Nacional.

**Premisa 08:**

**Tabla N°24:** Con mis compañeros alguna vez he dicho mentiras.

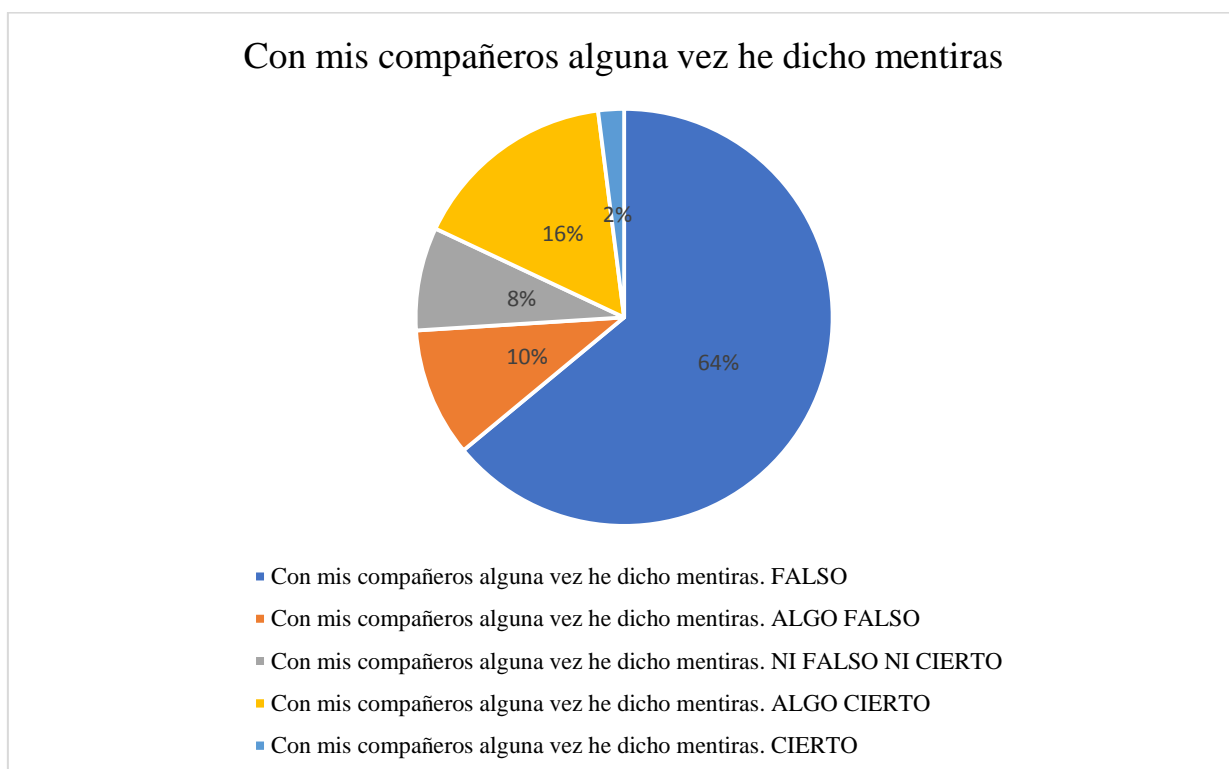
Respuesta	Fi	Porcentaje
FALSO	32	64%
ALGO FALSO	5	10%
NI FALSO NI CIERTO	4	8%
ALGO CIERTO	8	16%
CIERTO	1	2%
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia

**Análisis:**

Si bien en la mayoría de los casos los colaboradores nunca han mentido existe un porcentaje considerable de personas que alguna vez lo hicieron.

**Figura N°24:**



Este cuestionario tiene como finalidad obtener información para calcular la identidad colaborador - entidad de la unidad de administración del Plan COPESCO Nacional.

**Premisa 09:**

**Tabla N°25:** Me incomoda participar en las ceremonias protocolares que organiza la entidad.

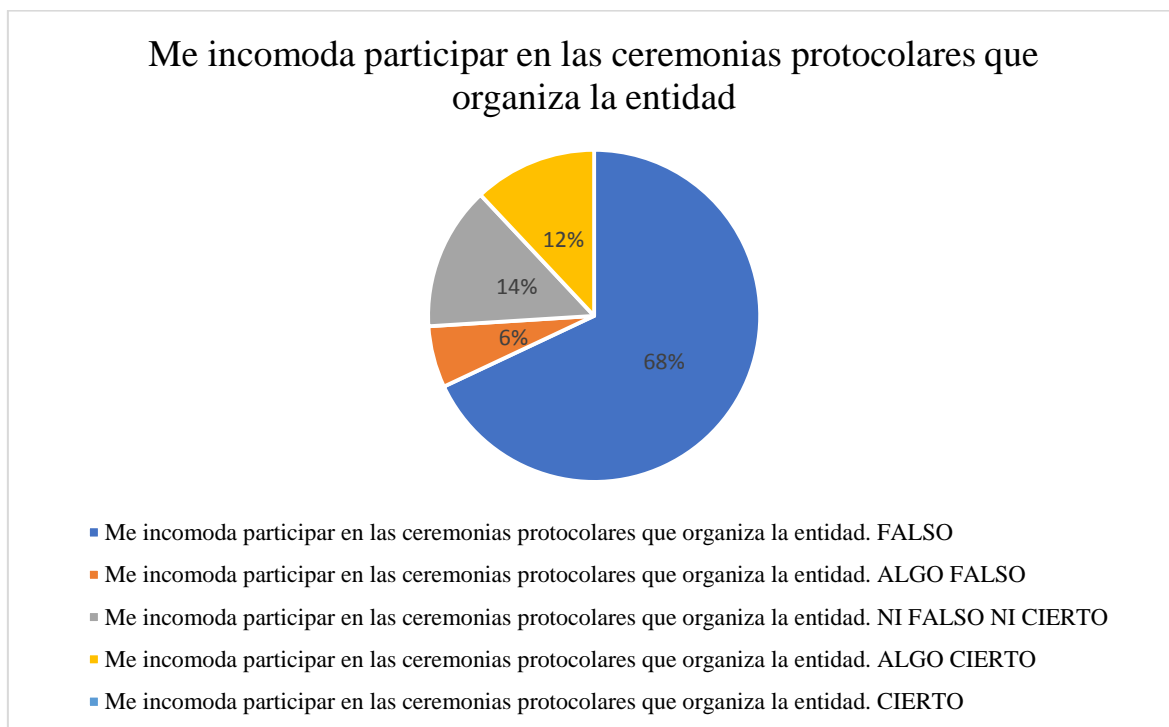
Respuesta	Fi	Porcentaje
FALSO	34	68%
ALGO FALSO	3	6%
NI FALSO NI CIERTO	7	14%
ALGO CIERTO	6	12%
CIERTO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia

**Análisis:**

Los colaboradores están a gusto con las ceremonias que realiza la entidad.

**Figura N°25:**



Este cuestionario tiene como finalidad obtener información para calcular la identidad colaborador - entidad de la unidad de administración del Plan COPESCO Nacional.

**Premisa 10:**

**Tabla N°26:** En mi lugar de trabajo ayudamos al trabajador que no sabe, sin esperar recompensa alguna.

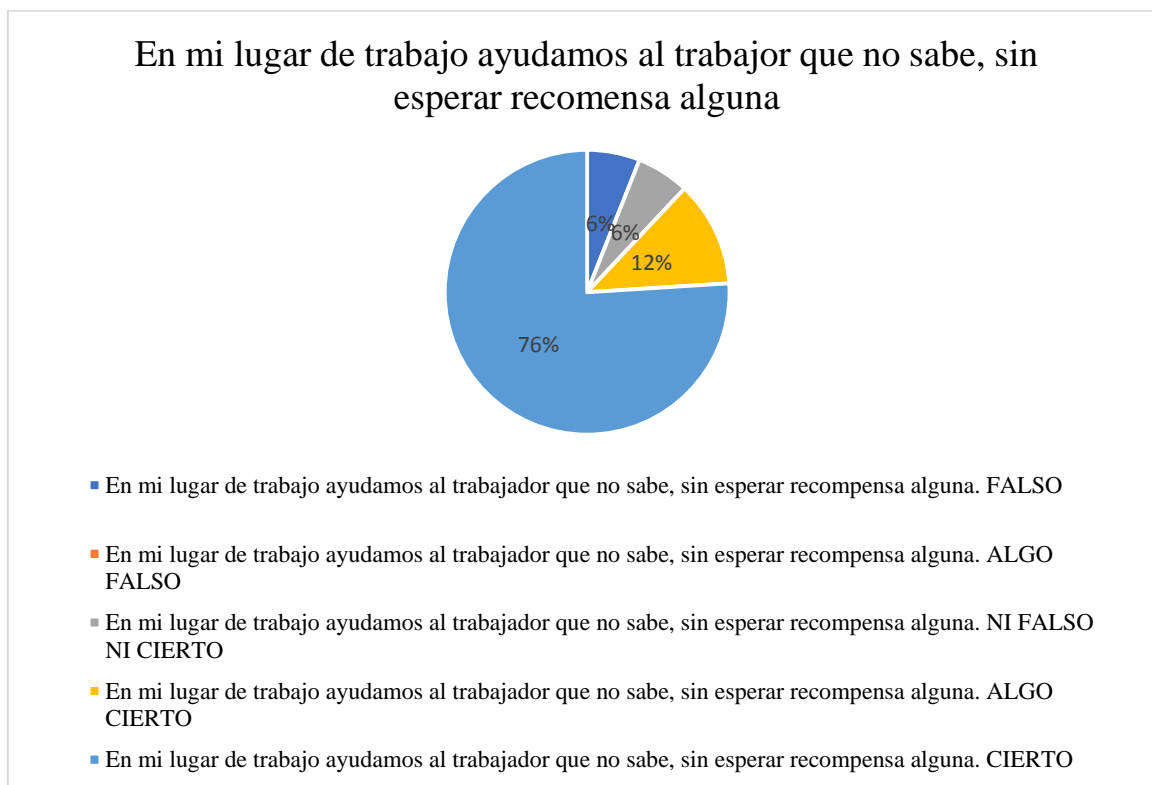
Respuesta	Fi	Porcentaje
FALSO	3	6%
ALGO FALSO	0	0%
NI FALSO NI CIERTO	3	6%
ALGO CIERTO	6	12%
CIERTO	38	76%
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia

**Análisis:**

Los colaboradores apoyan a sus compañeros sin esperar nada a cambio.

**Figura N°26:**





Este cuestionario tiene como finalidad obtener información para calcular la identidad colaborador - entidad de la unidad de administración del Plan COPESCO Nacional.

**Premisa 11:**

**Tabla N°27:** Creo que me falta tener valores que la entidad exige a sus colaboradores.

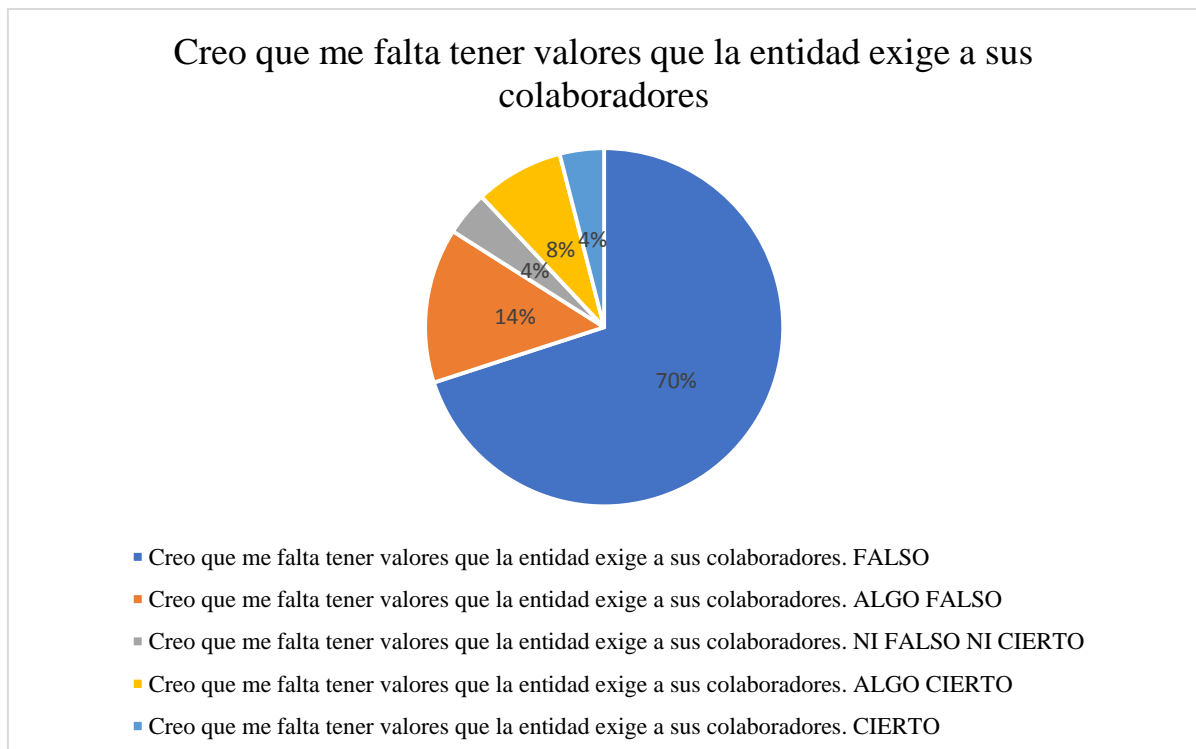
Respuesta	Fi	Porcentaje
FALSO	35	70%
ALGO FALSO	7	14%
NI FALSO NI CIERTO	2	4%
ALGO CIERTO	4	8%
CIERTO	2	4%
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia

**Análisis:**

Los colaboradores afirman tener los valores que la entidad exige.

**Figura N°27:**



Este cuestionario tiene como finalidad obtener información para calcular la identidad colaborador - entidad de la unidad de administración del Plan COPESCO Nacional.

**Premisa 12:**

**Tabla N°28:** Estando con mis compañeros de trabajo logro liberarme de las cosas que no me gustan de mí.

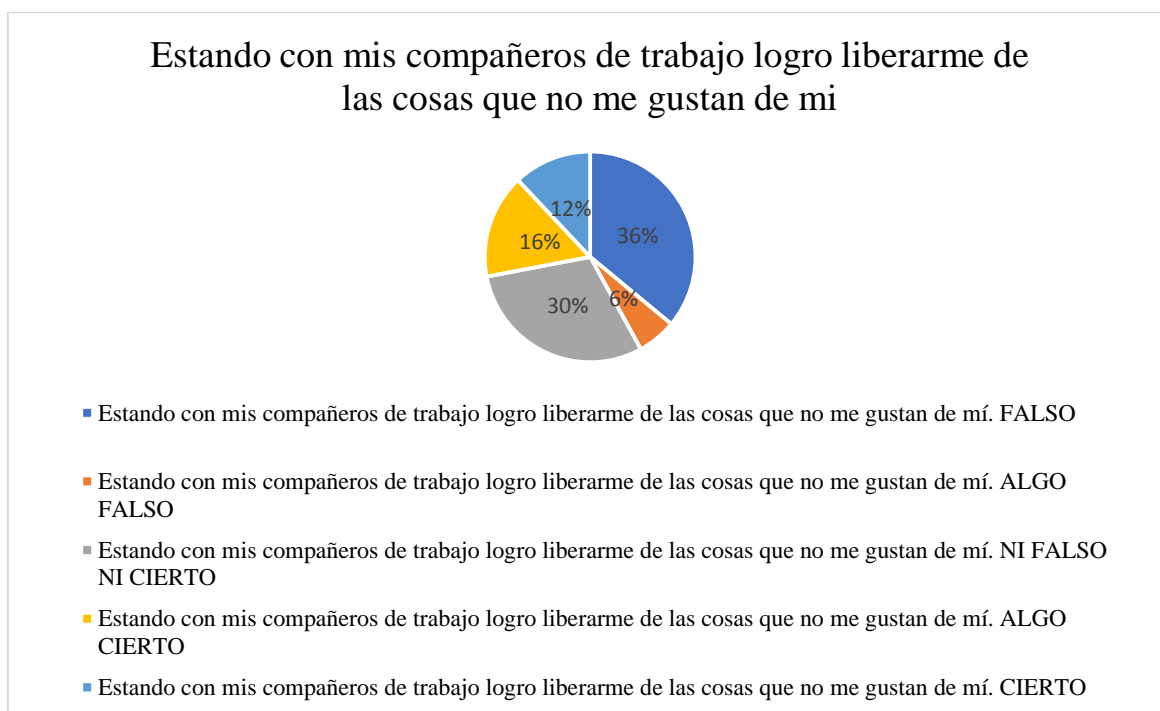
Respuesta	Fi	Porcentaje
FALSO	18	36%
ALGO FALSO	3	6%
NI FALSO NI CIERTO	15	30%
ALGO CIERTO	8	16%
CIERTO	6	12%
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia

**Análisis:**

Existe una opinión dividida por los colaboradores donde el mayor porcentaje afirma no liberarse de las cosas que no le gustan de sí mismo.

**Figura N°28:**



Este cuestionario tiene como finalidad obtener información para calcular la identidad colaborador - entidad de la unidad de administración del Plan COPESCO Nacional.

**Premisa 13:**

**Tabla N°29:** En el área donde trabajo establezco relaciones de cooperación con mis colegas.

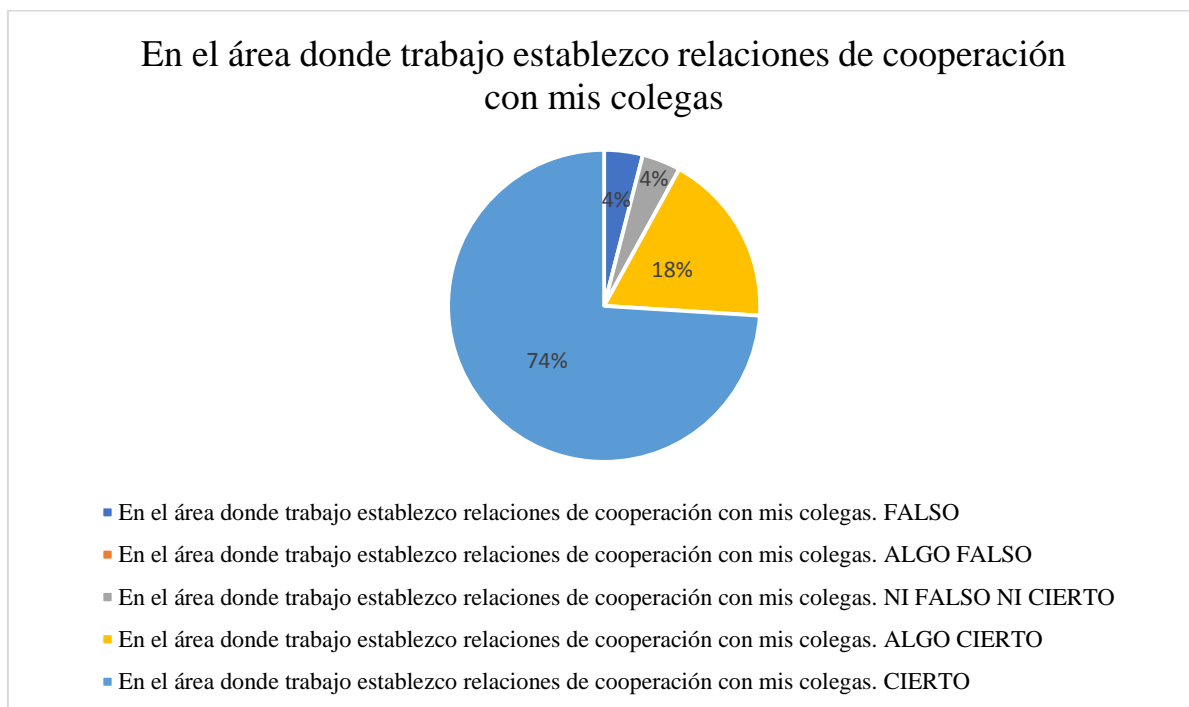
Respuesta	Fi	Porcentaje
FALSO	2	4%
ALGO FALSO	0	0%
NI FALSO NI CIERTO	2	4%
ALGO CIERTO	9	18%
CIERTO	37	74%
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia

**Análisis:**

Los colaboradores establecen relaciones de cooperación con sus compañeros de trabajo.

**Figura N°29:**



Este cuestionario tiene como finalidad obtener información para calcular la identidad colaborador - entidad de la unidad de administración del Plan COPESCO Nacional.

**Premisa 14:**

**Tabla N°30:** No me gusta mostrarme tal como soy en la entidad.

Respuesta	Fi	Porcentaje
FALSO	40	80%
ALGO FALSO	4	8%
NI FALSO NI CIERTO	4	8%
ALGO CIERTO	2	4%
CIERTO	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia

**Análisis:**

La mayoría de los colaboradores se muestran tal y como son en la entidad.

**Figura N°30:**



Este cuestionario tiene como finalidad obtener información para calcular la identidad colaborador - entidad de la unidad de administración del Plan COPESCO Nacional.

**Premisa 15:**

**Tabla N°31:** Asisto a reuniones no oficiales que organiza mi grupo de trabajo.

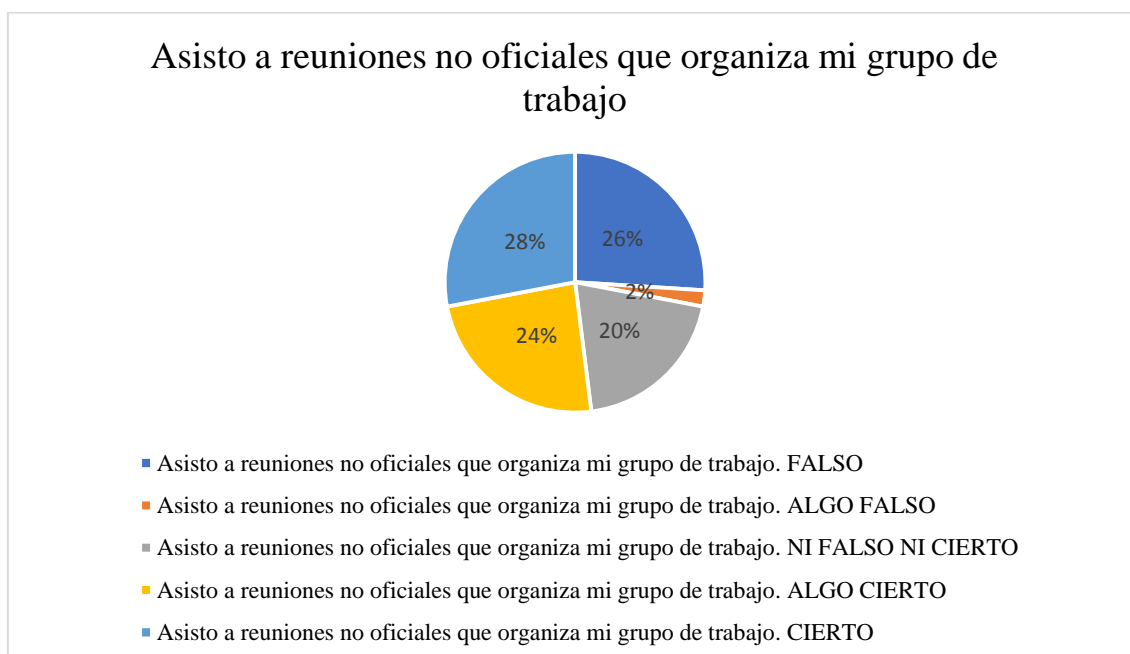
Respuesta	Fi	Porcentaje
FALSO	13	26%
ALGO FALSO	1	2%
NI FALSO NI CIERTO	10	20%
ALGO CIERTO	12	24%
CIERTO	14	28%
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia

**Análisis:**

La mitad de los colabores afirma que si van a las reuniones no oficiales y la otra mitad afirma que no.

**Figura N°31:**



Este cuestionario tiene como finalidad obtener información para calcular la identidad colaborador - entidad de la unidad de administración del Plan COPESCO Nacional.

**Premisa 16:**

**Tabla N°32:** No me arrepiento de haber ingresado a trabajar a esta entidad.

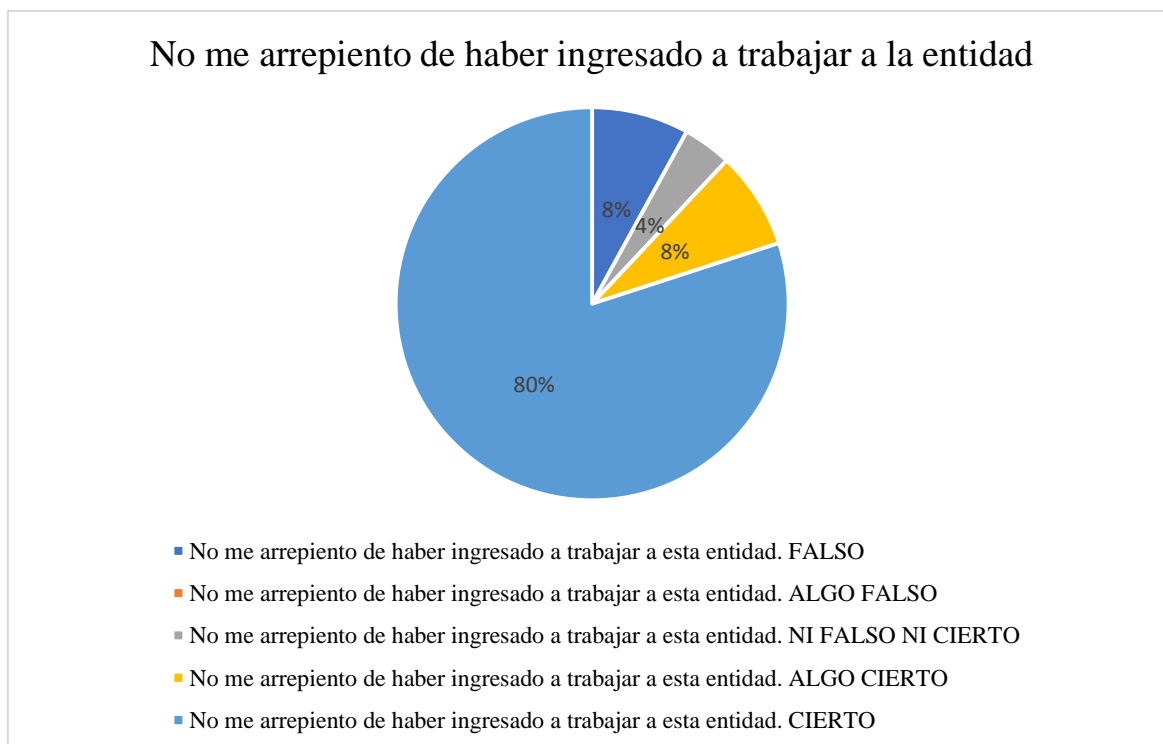
Respuesta	Fi	Porcentaje
FALSO	4	8%
ALGO FALSO	0	0%
NI FALSO NI CIERTO	2	4%
ALGO CIERTO	4	8%
CIERTO	40	80%
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia

**Análisis:**

Los colaboradores no se arrepienten de estar trabajando en la entidad.

**Figura N°32:**



Este cuestionario tiene como finalidad obtener información para calcular la identidad colaborador - entidad de la unidad de administración del Plan COPESCO Nacional.

**Premisa 17:**

**Tabla N°33:** En la población no existe una buena opinión de la entidad.

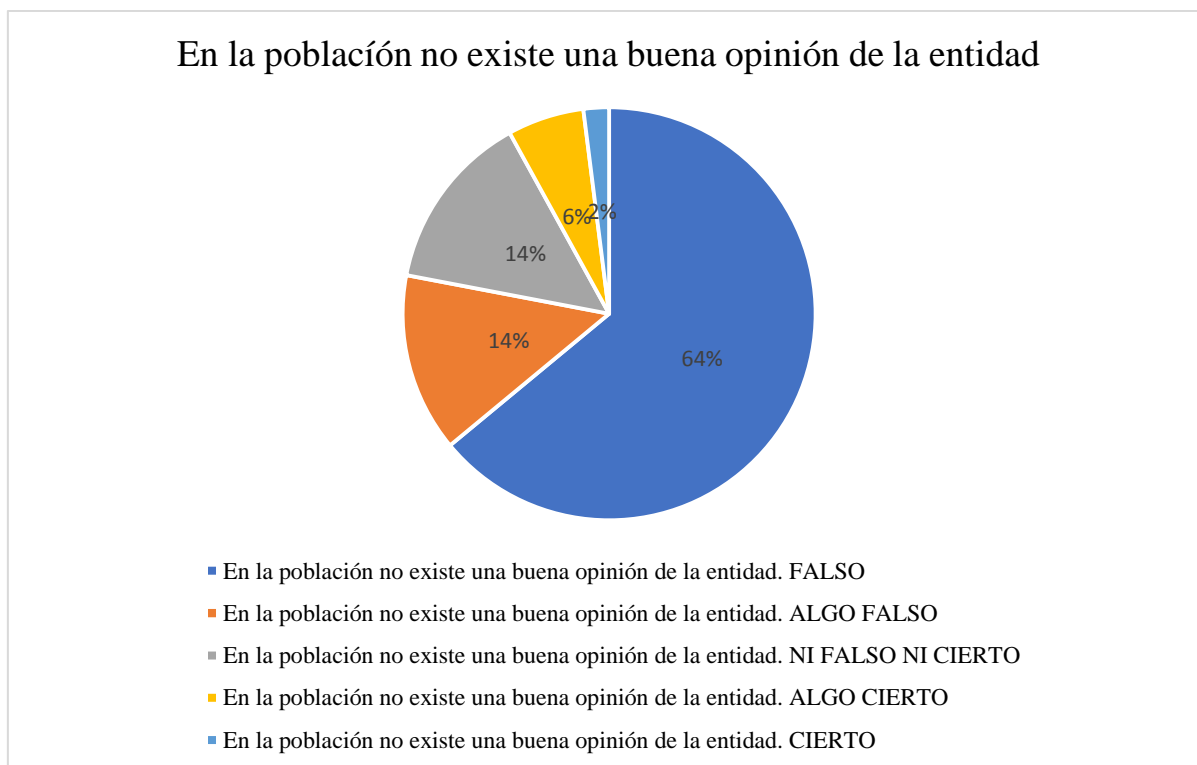
Respuesta	Fi	Porcentaje
FALSO	32	64%
ALGO FALSO	7	14%
NI FALSO NI CIERTO	7	14%
ALGO CIERTO	3	6%
CIERTO	1	2%
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia

**Análisis:**

Existe una buena opinión de la entidad entre los colaboradores.

**Figura N°33:**



Este cuestionario tiene como finalidad obtener información para calcular la identidad colaborador - entidad de la unidad de administración del Plan COPESCO Nacional.

**Premisa 18:**

**Tabla N°34:** Las remuneraciones que se perciben no satisfacen las expectativas salariales.

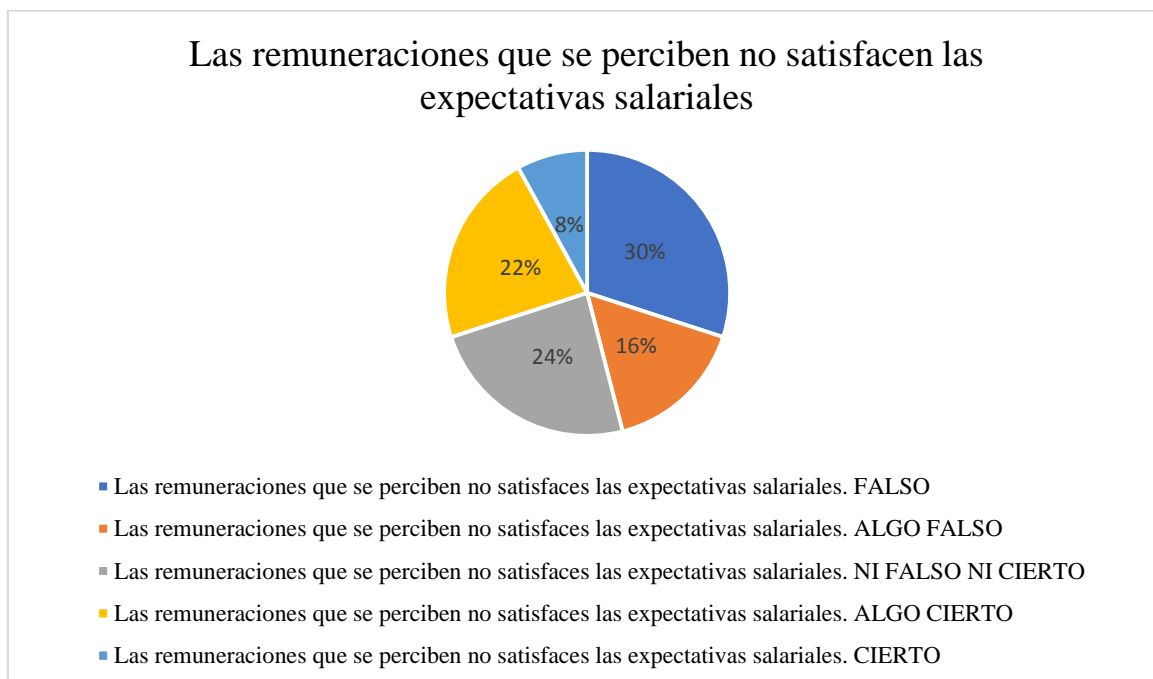
Respuesta	Fi	Porcentaje
FALSO	15	30%
ALGO FALSO	8	16%
NI FALSO NI CIERTO	12	24%
ALGO CIERTO	11	22%
CIERTO	4	8%
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia

**Análisis:**

No todos los colaboradores están satisfechos con la remuneración salarial que reciben.

**Figura N°34:**





Este cuestionario tiene como finalidad obtener información para calcular la identidad colaborador - entidad de la unidad de administración del Plan COPESCO Nacional.

**Premisa 19:**

**Tabla N°35:** Desde hace un buen tiempo estoy dedicado a conocer la historia, plan estratégico y reglamentos de la entidad.

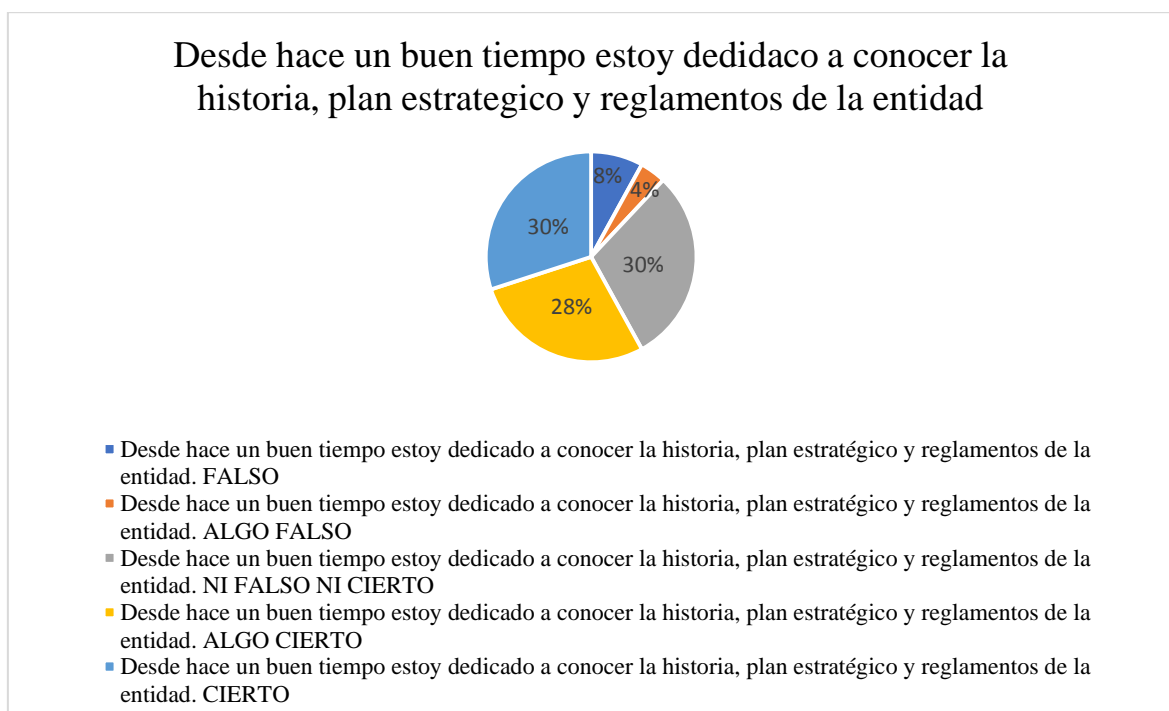
Respuesta	Fi	Porcentaje
FALSO	4	8%
ALGO FALSO	2	4%
NI FALSO NI CIERTO	15	30%
ALGO CIERTO	14	28%
CIERTO	15	30%
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia

**Análisis:**

La mayoría de los colaboradores están interesados en saber la historia, plan estratégico y reglamentos de la entidad.

**Figura N°35:**



Este cuestionario tiene como finalidad obtener información para saber si existe incidencia de cultura organizacional en la productividad de los colaboradores de la unidad de administración del Plan COPESCO Nacional.

**Premisa 20:**

**Tabla N°36:** En el trabajo no cumpla los compromisos que establezco con mis compañeros

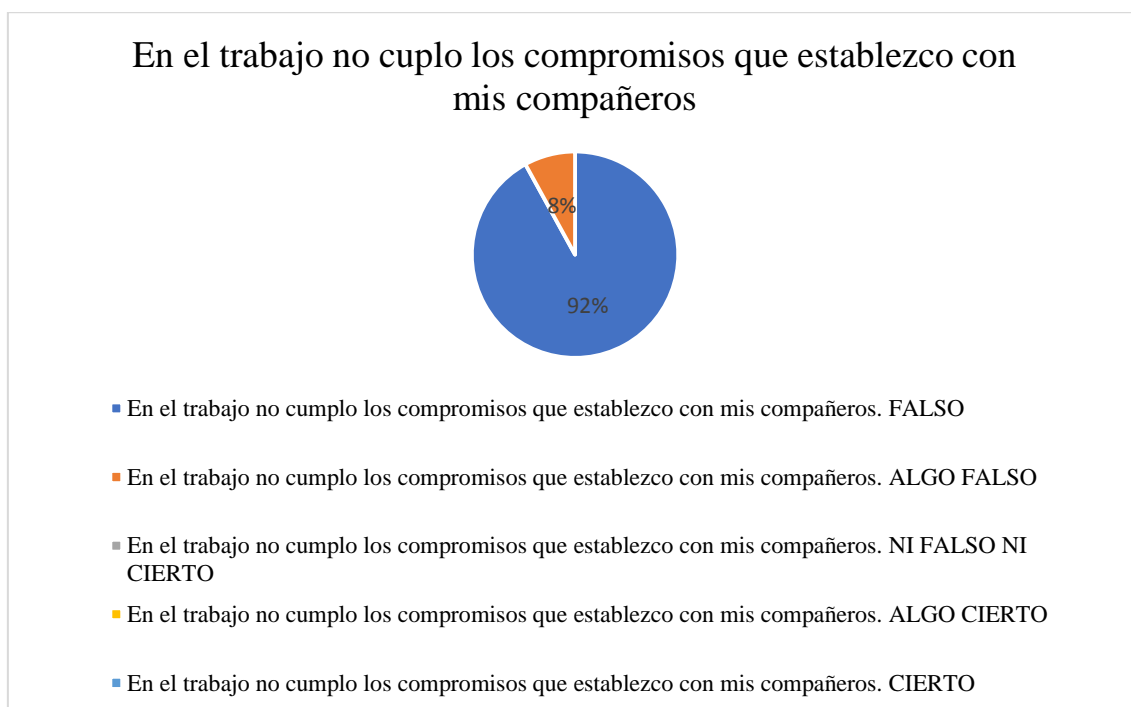
Respuesta	Fi	Porcentaje
FALSO	46	92%
ALGO FALSO	4	8%
NI FALSO NI CIERTO	0	0%
ALGO CIERTO	0	0%
CIERTO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia

**Análisis:**

Todos los colaboradores cumplen los compromisos que establecen con sus compañeros.

**Figura N°36:**



La presente Técnica de entrevista tiene por finalidad recoger información sobre la investigación titulada “La incidencia de la Cultura Organización en la Productividad de los colaboradores de la Unidad de Administración del Plan COPESCO Nacional”; se le solicita responder con sus propias palabras lo que considere pertinente, su opinión será muy importante para el estudio señalado.

**Pregunta 17:**

**Tabla N°37:** ¿El personal de la Unidad de Administración es el adecuado?.

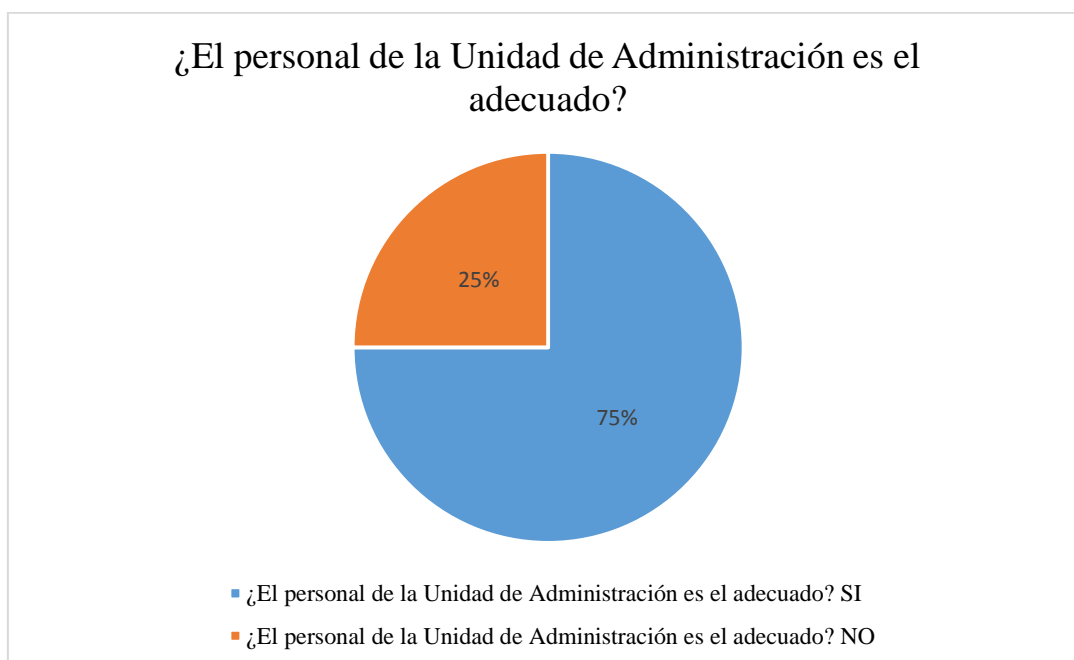
Respuesta	Fi	Porcentaje
SI	3	75%
NO	1	25%
<b>TOTAL</b>	<b>04</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia

**Análisis:**

Se observa que los clientes internos de la entidad consideran que el personal si es el adecuado para dar el apoyo.

**Figura N°37:**



La presente Técnica de entrevista tiene por finalidad recoger información sobre la investigación titulada “La incidencia de la Cultura Organización en la Productividad de los colaboradores de la Unidad de Administración del Plan COPESCO Nacional”; se le solicita responder con sus propias palabras lo que considere pertinente, su opinión será muy importante para el estudio señalado.

**Pregunta 18:**

**Tabla N°38:** ¿Considera que se cuenta con los recursos necesarios para dar el apoyo a su Unidad?

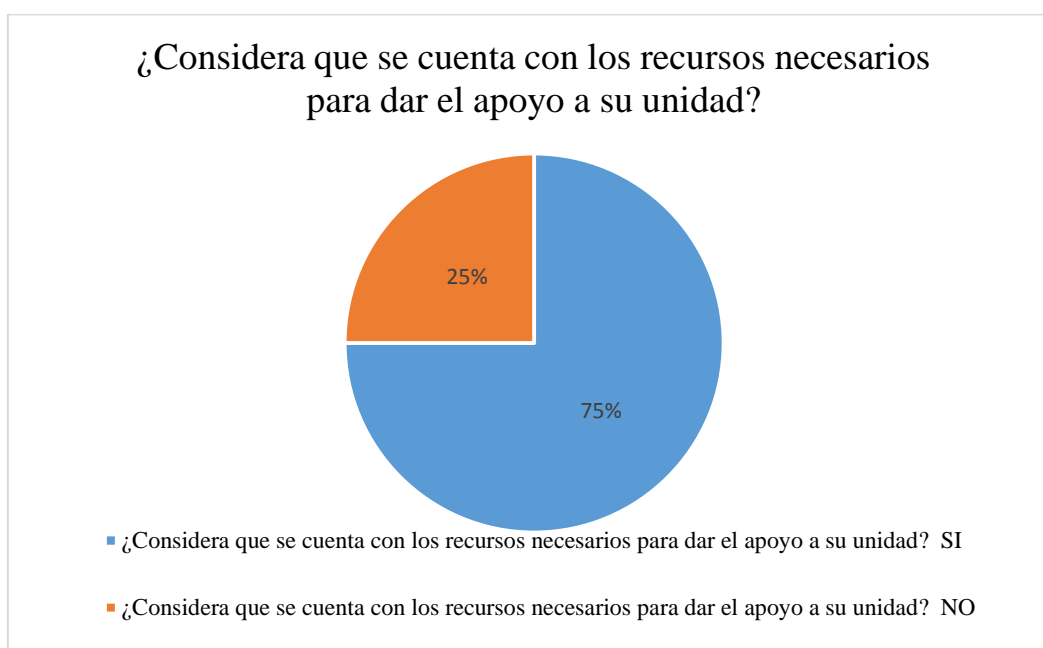
Respuesta	Fi	Porcentaje
SI	3	75%
NO	1	25%
<b>TOTAL</b>	<b>04</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia

**Análisis:**

Se observa que los colaboradores de otras unidades consideran que la Unidad de Administración si cuenta con los recursos necesarios para dar apoyo.

**Figura N°38:**



La presente Técnica de entrevista tiene por finalidad recoger información sobre la investigación titulada “La incidencia de la Cultura Organización en la Productividad de los colaboradores de la Unidad de Administración del Plan COPESCO Nacional”; se le solicita responder con sus propias palabras lo que considere pertinente, su opinión será muy importante para el estudio señalado.

**Pregunta 19:**

**Tabla N°39:** Considera que los procesos usados por el área de administración son los correctos o necesitan redefinirse?

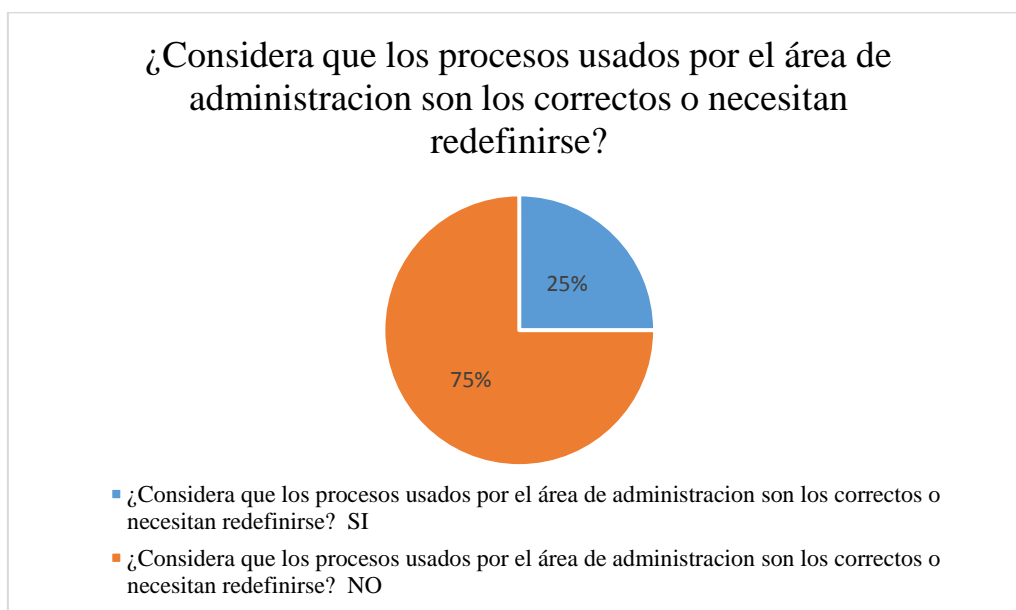
Respuesta	Fi	Porcentaje
SI	1	25%
NO	3	75%
<b>TOTAL</b>	<b>04</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia

**Análisis:**

La mayoría de los encuestados considera que no necesitan redefinirse los procesos usados por el área de administración de la entidad.

**Figura N°39:**



La presente Técnica de entrevista tiene por finalidad recoger información sobre la investigación titulada “La incidencia de la Cultura Organización en la Productividad de los colaboradores de la Unidad de Administración del Plan COPESCO Nacional”; se le solicita responder con sus propias palabras lo que considere pertinente, su opinión será muy importante para el estudio señalado.

**Pregunta 20:**

**Tabla N°40:** ¿Está satisfecho con el servicio brindado por la Unidad de Administración?

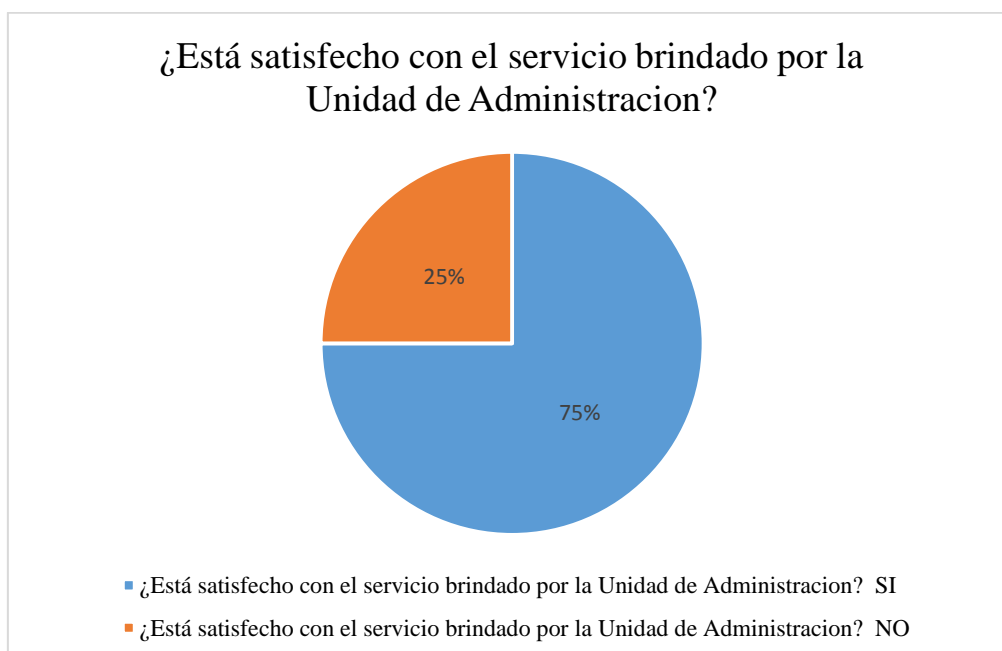
Respuesta	Fi	Porcentaje
SI	3	75%
NO	1	25%
<b>TOTAL</b>	<b>04</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia

**Análisis:**

Se determinó que los colaboradores de otras unidades están satisfechos con el servicio que brinda la unidad de Administración.

**Figura N°40:**



La presente Técnica de entrevista tiene por finalidad recoger información sobre la investigación titulada “La incidencia de la Cultura Organización en la Productividad de los colaboradores de la Unidad de Administración del Plan COPESCO Nacional”; se le solicita responder con sus propias palabras lo que considere pertinente, su opinión será muy importante para el estudio señalado.

**Pregunta 21:**

**Tabla N°41:** ¿Considera que hay un margen de mejora en la Unidad de Administración?

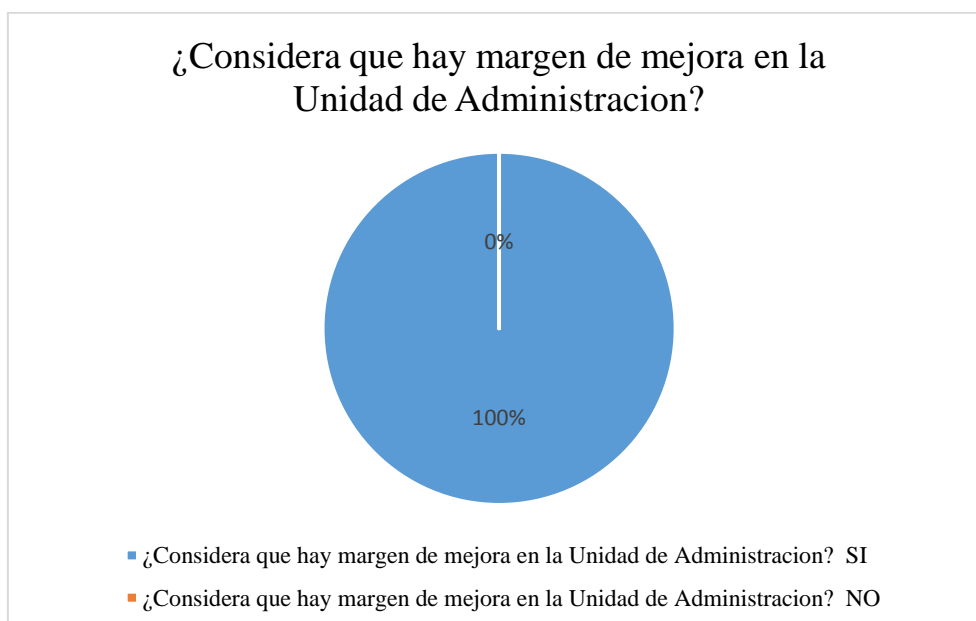
Respuesta	Fi	Porcentaje
SI	4	100%
NO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>04</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia

**Análisis:**

Se observa que los principales clientes internos de la entidad están convencidos de que la Unidad de administración tiene un margen de mejora.

**Figura N°41:**



## Horas Laboradas

Para la medición de las horas laboradas en la entidad, utilizaremos el monto de horas promedio diario por los días hábiles laborados en cada trimestre para el periodo estudiado.

$$\text{Hrs. promedio diaria} \times n \text{ Días hábiles}_t$$

t	Ejecutado	Días hábiles	Horas trabajadas
2017q1	8.6	65	559
2017q2	8.6	61	524.6
2017q3	8.6	63	541.8
2017q4	8.6	62	533.2
2018q1	8.6	62	533.2
2018q2	8.6	63	541.8
2018q3	8.6	64	550.4
2018q4	8.6	63	541.8

Fuente: Elaboración propia

## Productividad

La productividad se ha determinado por la división entre la inversión ejecutada en el trimestre entre las horas laboradas por la cantidad de empleados. Es decir:

$$\frac{\text{Inv. Ejecutada}}{(\text{Hrs. laboradas} * n \text{ empleados})}$$

t	Ejecutado	Días hábiles	Horas laboradas	# Empleados	Productividad
2017q1	6,434,836	65	559	39	295
2017q2	12,199,436	61	524.6	40	581
2017q3	23,725,436	63	541.8	43	1,018
2017q4	41,551,963	62	533.2	42	1,855
2018q1	19,194,200	62	533.2	42	857
2018q2	35,633,351	63	541.8	42	1,566
2018q3	37,417,770	64	550.4	50	1,360
2018q4	27,440,855	63	541.8	50	1,013

Fuente: Consulta Amigable MEF.

Elaboración propia.



Por ejemplo, en el primer trimestre del 2017, podemos decir que por cada hora trabajada por cada empleado se ha ejecutado 295 soles.

### **Eficiencia de la ejecución del Gasto Público**

La variable eficiencia de la ejecución del gasto público hace referencia al monto trimestral ejecutado del presupuesto anual para el Plan COPESCO Nacional.

Para hallar el porcentaje por colaborador de la Unidad de Administración se utilizó la siguiente fórmula:

$$\frac{\text{Eficiencia de la ejecución del gasto público}}{(\text{N}^{\circ} \text{ empleados})}$$

t	Eficiencia de la ejecución de gasto público	# Empleados	Eficiencia por empleado en la Unidad de Administración
2017q1	7.33%	39	0.19%
2017q2	14.34%	40	0.36%
2017q3	27.43%	43	0.64%
2017q4	49.58%	42	1.18%
2018q1	15.23%	42	0.36%
2018q2	29.02%	42	0.69%
2018q3	30.25%	50	0.61%
2018q4	22.64%	50	0.45%

Fuente: Consulta Amigable MEF.

Elaboración propia.

Esto quiere decir que cada trabajador de la Unidad de Administración, por ejemplo, en el primer trimestre, aportó un 0.19% al total de la eficiencia de la ejecución del gasto público en ese trimestre.

## CONCLUSIONES

1. La Cultura Organizacional se relaciona directamente con el Desempeño Laboral de los colaboradores de la Unidad de Administración del Plan COPESCO Nacional, por lo que si mejoramos y trabajamos puntos clave de la Cultura Organizacional mejoraremos el Desempeño Laboral de los colaboradores.
2. La Cultura Organizacional se relaciona directamente con las Horas Laboradas por los colaboradores de la Unidad de Administración por ello cuando se establezcan normas claras las Horas Laboradas por los colaboradores serán aceptadas en su totalidad.
3. La Cultura Organizacional se relaciona directamente con la Eficiencia de la ejecución del Gasto Público por lo que al mejorar o mantener el Compromiso institucional los colaboradores seguirán ejecutando de manera eficiente el Gasto Público.
4. No todos los colaboradores de la Unidad de Administración del Plan COPESCO Nacional tienen el mismo nivel de Cultura Organizacional, lo cual se ve reflejado en los resultados de los cuestionarios y esto afecta directamente a la Productividad de estos.
5. Hace falta redefinir los puntos clave de la Cultura Organizacional en la entidad para que todo el equipo de la Unidad de Administración del Plan COPESCO Nacional apunte hacia el mismo objetivo institucional.
6. La Cultura Organizacional tiene una relación directamente proporcional con la Productividad de los colaboradores de la Unidad de Administración del Plan COPESCO Nacional y que cuando la Cultura empiece a mejorar se verá un cambio muy positivo en la Productividad.

## RECOMENDACIONES

1. Se recomienda a la Jefatura de la Unidad de Administración del Plan COPESCO Nacional realizar charlas, dinámicas y talleres para fortalecer la Cultura Organizacional de todos los colaboradores de la Unidad para así tener un lineamiento claro y mejorar el Desempeño Laboral.
2. Se recomienda a la Jefatura de la Unidad de Administración del Plan COPESCO Nacional volver a realizar una inducción al personal de la Unidad y tocar efusivamente el tema de los horarios de inicio y de salida para así poder mejorar las Horas Laboradas por los colaboradores.
3. Se recomienda a la Jefatura de la Unidad de Administración del Plan COPESCO Nacional, mejorar la asociación de los símbolos institucionales, el compromiso institucional de los colaboradores de la Unidad para observar mejoras en la Identificación Colaborador – Entidad.
4. Fomentar la importancia de la Cultura Organizacional entre los colaboradores de la Unidad de Administración para que tengan idea de lo importante que es este punto en el cumplimiento de objetivos y a su vez mejorar la Productividad sin esperar que la entidad se vea afectada a futuro por la falta de compromiso de los colaboradores con este punto y la Productividad baje.
5. Se recomienda a la Jefatura de la Unidad de Administración del Plan COPESCO Nacional, reinventar los puntos claves de la Cultura Organizacional de la entidad para que los colaboradores de la Unidad puedan sentir que van en el mismo sentido para obtener los objetivos institucionales principales.

6. Se recomienda a la Jefatura de la Unidad de Administración del Plan COPESCO Nacional, seguir el siguiente plan de acción para fortalecer la Cultura Organizacional de la entidad y así evitar una disminución de la Productividad.

**PLAN DE ACCIÓN**  
**CULTURA ORGANIZACIONAL**

ACTIVIDAD	OBJETIVO	INSUMO	FECHA LIMITE	RESPONSABLE
Jornada de inducción a todos los colaboradores de la Unidad de Administración contando nuevos ingresos que se puedan dar a inicios de año.	Volver a recordar a los colaboradores más antiguos e informar a los nuevos sobre las normas y reglas que existen dentro de la institución para tener un panorama claro de lo que se debe cumplir.	Sala de reuniones Pizarra Laptop Proyector Diapositivas	Febrero 6 y 7 de 2020	Todas las áreas de la Unidad de Administración.
Jornada de sensibilización a los colaboradores de la Unidad de Administración del Plan COPESCO Nacional, sobre la Cultura Organizacional	Informar a los colaboradores de la unidad acerca de la importancia de tener una Cultura Organizacional sólida y clara.	Sala de reuniones Pizarra Laptop Proyector Diapositivas	Febrero 13 y 14 de 2020.	Área de Recursos Humanos.

Jornada de capacitación a los colaboradores de la Unidad de Administración del Plan COPESCO Nacional.	Dar conocimiento a los colaboradores en temas de Cultura Organizacional	Sala de reuniones Pizarra Laptop Proyector Diapositivas Internet	Febrero 18 y 19 de 2020.	Área de Recursos Humanos
Aplicación de encuesta de conocimiento sobre Cultura Organizacional en la entidad.	Identificar si todos los colaboradores capacitados entienden e identifican los puntos de Cultura Organizacional	Sala de reuniones Fotocopias Lapiceros	Febrero 21 de 2020 durante toda la jornada laboral	Área de Recursos Humanos
Formulación de plan de trabajo para mejorar la Cultura Organizacional	Generar un espacio de reflexión entre los colaboradores antiguos y nuevos sobre la importancia sobre de los nuevos puntos de la Cultura Organizacional mejorada.	Sala de Reuniones Laptop Fotocopias Charlas grupales	Febrero 25 y 26 de 2020.	Área de Recursos Humanos
Resolución de conflictos	Promover la resolución pacífica de conflictos entre	Sala de Reuniones Proyector Laptop	Febrero 27 de 2020.	Área de Recursos Humanos

	los colaboradores de la Unidad de Administración del Plan COPESCO Nacional, al formular el plan de mejora de la Cultura Organizacional.	Fotocopias Marcadores		
Jornada Final	Presentar el nuevo plan de mejora en el cual participaron los colaboradores de la Unidad de Administración del Plan COPESCO Nacional a la Dirección Ejecutiva	Sala de Reuniones Proyector Laptop Fotocopias Marcadores	Marzo 04 de 2020.	Jefatura de la Unidad de Administración.

## REFERENCIAS

Albert And Whetten (1985) *Organizational Identity*

Bohórquez y Vasquez (2002): *Estudio comparativo de la satisfacción del cliente interno con respecto a la calidad del servicio de la gestión de Recursos Humanos en dos empresas de trabajo temporal, ubicadas en el área metropolitana de Caracas. Relaciones Industriales.*

Casanova Fernando. (2002) *Formacion profesional, productividad y trabajo decente 2002.*

Chiavenato Idalberto (2009) *Gestion del talento humano*

Lefcovich Mauricio. (2005). *Gestión de la productividad.*

Hofstede Geert (1997) *cultures and organizations.*

Milkovich y Boudreau (1994) *Dirección y administración de recursos humanos .*

Reitter y Ramanantsoa (1985) *Poder y política: más allá de la cultura corporativa*

Schein Edgar (1999) *The corporate culture survival guide .*

Stoner James (1994) *Administración.*

Van Riel (1997) *Comunicación Corporativa*

Zapata Alvaro. (2007) *Cultura Organizacional*



## APÉNDICES

### APÉNDICE A: Formato para analizar la Cultura Organizacional de la Unidad de Administración del Plan COPESCO Nacional.

Cuestionario para analizar la cultura organizacional de la Unidad de Administración del Plan COPESCO Nacional aplicado solo a colaboradores de la propia Unidad.

Edad:	
Puesto de Trabajo	Años laborados:

1= Nunca

2= Pocas Veces

3= Algunas veces

4= Frecuentemente

5= Siempre

N°	Pregunta	1	2	3	4	5
1	¿En la entidad se promueve el trabajo en equipo?					
2	¿En la entidad lo más importante es el cumplimiento de metas?					
3	¿Al haber una vacante, la entidad toma en cuenta primero a los trabajadores internos para dicho cargo antes que personas externas?					
4	¿A la entidad le interesa tanto su desarrollo profesional como familiar?					
5	¿Su trabajo es coherente con la misión – visión de la entidad?					
6	¿Los colaboradores reconocen y entienden el significado del logo y los colores representativos de la entidad?					
7	¿La entidad utiliza incentivos de cualquier tipo para premiar buenas labores?					
8	¿La entidad celebra fechas especiales?					
9	¿La entidad utiliza sanciones frente a una falta?					
10	¿En la entidad hay normas respecto de la presentación personal de los empleados?					
11	¿Existe claridad frente a los horarios de entrada y salida en la entidad?					
12	¿Percibe tener autonomía para tomar decisiones relacionadas con su trabajo?					
13	¿Percibe usted que la entidad le permite aprender y progresar como persona?					
14	¿Cree usted que se le suministran las herramientas necesarias para realizar correctamente su trabajo?					
15	¿Cree usted que la remuneración que recibe por su labor en la entidad es el adecuado?					
16	¿La entidad fomenta la innovación?					

**APÉNDICE B: Cuestionario para calcular la Identidad Colaborador – Entidad de la Unidad de Administración del Plan COPESCO Nacional.**

Edad:	
Puesto de Trabajo	Años laborados:

Cuestionario para analizar el grado de Identidad Colaborador – Entidad de la Unidad de Administración del Plan COPESCO Nacional aplicado solo a colaboradores de la propia Unidad.

1= Falso

2= Algo Falso

3= Ni Falso Ni cierto

4= Algo cierto

5= Cierto

N°	Pregunta	1	2	3	4	5
1	Estoy en este puesto de trabajo porque no hay oportunidades en otro lugar.					
2	Mi interés por la labor que desempeño en la entidad proviene desde antes de mi ingreso a la misma.					
3	Mi labor en la entidad es importante por lo que no me incomoda permanecer mucho tiempo en mi trabajo.					
4	Permanecer en esta entidad, es una cuestión de necesidad y no de prestigio.					
5	No estoy contento con el puesto de trabajo que tengo.					
6	Me siento satisfecho con la condición laboral que tengo.					
7	Estoy orgulloso de ser parte de mi equipo de trabajo.					
8	Con mis compañeros alguna vez he dicho mentiras.					
9	Me incomoda participar en las ceremonias protocolares que organiza la entidad.					
10	En mi lugar de trabajo ayudamos al trabajador que no sabe, sin esperar recompensa alguna.					
11	Creo que me falta tener valores que la entidad exige a sus colaboradores.					
12	Estando con mis compañeros de trabajo logro liberarme de las cosas que no me gustan de mí.					
13	En el área donde trabajo establezco relaciones de cooperación con mis colegas.					
14	No me gusta mostrarme tal como soy en la entidad.					
15	Asisto a reuniones no oficiales que organiza mi grupo de trabajo.					
16	No me arrepiento de haber ingresado a trabajar a esta entidad.					
17	En la población no existe una buena opinión de la entidad					
18	Las remuneraciones que se perciben no satisfacen las expectativas salariales					
19	Desde hace un buen tiempo estoy dedicado a conocer la historia, plan estratégico y reglamentos de la entidad.					
20	En el trabajo no cumplo los compromisos que establezco con mis compañeros.					

**APÉNDICE C: Entrevistas para analizar el desempeño laboral de la unidad de Administración del Plan COPESCO Nacional.**

La presente Técnica de entrevista tiene por finalidad recoger información sobre la investigación titulada “La incidencia de la Cultura Organización en la Productividad de los colaboradores de la Unidad de Administración del Plan COPESCO Nacional”; se le solicita responder con sus propias palabras lo que considere pertinente, su opinión será muy importante para el estudio señalado.

Esta entrevista es solo para jefes de otras Unidades.

Se le recuerda que esta técnica es anónima.

Pregunta 1.

¿El personal de la Unidad de Administración es el adecuado?

Sí

No

Pregunta 2.

¿Considera que se cuenta con los recursos necesarios para dar el apoyo a su unidad?

Sí

No

Pregunta 3.

¿Considera que los procesos usados por el área de administración son los correctos o necesitan redefinirse?

Sí

No

Pregunta 4.

¿Está satisfecho con el servicio brindado por la Unidad de administración?

Sí

No

Pregunta 5.

¿Considera que hay margen de mejora en la Unidad de Administración?

Sí

No

**APÉNDICE D: Plan de acción para mejorar la cultura organizacional en la Unidad de Administración del Plan COPESCO Nacional.**

**PLAN DE ACCION  
CULTURA ORGANIZACIONAL**

ACTIVIDAD	OBJETIVO	INSUMO	FECHA LIMITE	RESPONSABLE

**Actividad:** Acción que se realizará con un objetivo claro y conciso para obtener un resultado esperado

**Objetivo:** Lo que buscamos con la aplicación de la acción, en este caso se intenta que se de en el corto plazo.

**Insumo:** Lo que la Unidad de Administración estará utilizando para poder realizar esta actividad, se intentará que sea con recursos propios de la entidad.

**Fecha Limite:** El tiempo en días con el que se contará para realizar las actividades del plan de acción.

**Responsable:** Persona o personas responsables de la realización de que las actividades se cumplan dentro de fecha y bien realizadas.