



Universidad Nacional Mayor de San Marcos

Universidad del Perú. Decana de América

Dirección General de Estudios de Posgrado

Facultad de Ciencias Administrativas

Unidad de Posgrado

**Cultura organizacional y su relación con la calidad de
servicio en el Centro Cultural de la Universidad Nacional
Mayor de San Marcos**

TESIS

Para optar el Grado Académico de Magíster en Administración
con mención en Gestión Empresarial

AUTOR

Carlos ÑAÑEZ SEVERINO

ASESOR

Dra. Teresa Jesús RÍOS DELGADO

Lima, Perú

2021



Reconocimiento - No Comercial - Compartir Igual - Sin restricciones adicionales

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>

Usted puede distribuir, remezclar, retocar, y crear a partir del documento original de modo no comercial, siempre y cuando se dé crédito al autor del documento y se licencien las nuevas creaciones bajo las mismas condiciones. No se permite aplicar términos legales o medidas tecnológicas que restrinjan legalmente a otros a hacer cualquier cosa que permita esta licencia.

Referencia bibliográfica

Ñañez, C. (2021). *Cultura organizacional y su relación con la calidad de servicio en el Centro Cultural de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Facultad de Ciencias Administrativas, Unidad de Posgrado]. Repositorio institucional Cybertesis UNMSM.

Metadatos complementarios

Datos de autor	
Nombres y apellidos	Carlos Ñañez Severino
DNI	16456994
URL de ORCID	
Datos de asesor	
Nombres y apellidos	Teresa Jesús Ríos Delgado
DNI	07482660
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0002-7958-3768
Datos de investigación	
Línea de investigación	D.3.1.1. Modelos y estilos de gestión empresarial.
Grupo de investigación	No aplica
Agencia de financiamiento	Sin financiamiento
Ubicación geográfica de la investigación	Edificio: Centro Cultural San Marcos País: Perú Departamento: Lima Provincia: Lima Distrito: Lima Calle: Nicolás de Piérola 1222 Latitud: -12.056445 Longitud: -77.085994
Año o rango de años en que se realizó la investigación	2017 - 2020
URL de disciplinas OCDE	Negocios, Administración https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.02.04 Administración pública https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.06.02



ACTA DE SUSTENTACIÓN VIRTUAL N° 0014-UPG-FCA-2021

PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAGISTER EN

ADMINISTRACIÓN CON MENCIÓN EN GESTIÓN EMPRESARIAL



En la Ciudad Universitaria, a los veintiuno días del mes de abril del año dos mil veintiuno, siendo las once horas, en el enlace meet.google.com/ezh-yrhk-euq emitido por la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos; ante el Jurado Examinador, **Presidido** por el **DR. JUAN VICTORIANO CASTILLO MAZA**, e integrado por los miembros: **DRA. TERESA JESÚS RÍOS DELGADO (Asesor)**, **DR. JUAN ALFREDO VELÁSQUEZ VÁSQUEZ (Jurado)**, **DRA. HELEN YARUSHKA PEBE NIEBUHR (Jurado)**; el postulante al Grado Académico de Magíster en Administración con mención en Gestión Empresarial, don **CARLOS ÑAÑEZ SEVERINO**, procedió a hacer la exposición y defensa pública de su Tesis titulada: **“CULTURA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON LA CALIDAD DE SERVICIO EN EL CENTRO CULTURAL DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS”**, con el propósito de optar el Grado Académico de Magíster en Administración con mención en Gestión Empresarial.

Concluida la exposición y absueltas las preguntas, de acuerdo con lo establecido en el **Artículo 61°** del Reglamento para el Otorgamiento del Grado Académico de Magister en Administración con mención en Gestión Empresarial, los miembros del Jurado Examinador, procedieron a asignar la calificación siguiente:

16 (DIECISÉIS) - BUENO

Acto seguido, el Presidente del Jurado recomienda a la Facultad de Ciencias Administrativas **otorgar** el Grado Académico de Magister en Administración con mención en Gestión Empresarial, a don **CARLOS ÑAÑEZ SEVERINO**. Se extiende la presente Acta original y siendo las **11:50 horas** se da por concluido el Acto Académico de sustentación, firmando sus miembros en señal de conformidad.



Firmado digitalmente por CASTILLO
MAZA Juan Victoriano FAU
20148092282 soft
Motivo: Soy el autor del documento
Fecha: 12.05.2021 09:15:22 -05:00

DR. JUAN VICTORIANO CASTILLO MAZA
PRESIDENTE

DRA. TERESA JESÚS RÍOS DELGADO
ASESOR

DR. JUAN ALFREDO VELÁSQUEZ VÁSQUEZ
JURADO



Firmado digitalmente por PEBE
NIEBUHR Helen Yarushka FAU
20148092282 soft
Motivo: Soy el autor del documento
Fecha: 13.05.2021 12:58:15 -05:00

DRA. HELEN YARUSHKA PEBE NIEBUHR
JURADO

*En memoria de mis abuelos: María Angélica y Baltazar
Leonor y Juan*

*A mi familia que siempre me apoya y está a mi lado. En especial para mis hijas
Ana Claudia y Carla Viviana.*

A la Dra. Teresa Jesús Ríos Delgado por su constante e invaluable apoyo.

INDICE GENERAL

RESUMEN	ix
ABSTRACT.....	x
CAPITULO 1: INTRODUCCIÓN	11
1.1. Situación Problemática	13
1.2. Formulación del Problema.....	15
1.3. Justificación teórica	16
1.4. Justificación practica	17
1.5. Objetivos de la investigación	18
1.5.1. Objetivo General.....	18
1.5.2. Objetivos Específicos.....	18
CAPITULO 2: MARCO TEORICO	20
2.1. Marco Filosófico o epistemológico de la investigación.....	20
2.2. Antecedentes de la investigación.....	22
2.3. Bases teóricas.....	30
2.3.1. Cultura Organizacional.....	30
2.3.2. CALIDAD DE SERVICIO	54
2.4. Marco conceptual o glosario.....	68
CAPITULO 3: METODOLOGIA.....	70
3.1. Tipo y Diseño de investigación.....	70
3.2. Población de Estudio.	71
3.3. Muestra.....	72
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	73
CAPITULO 4: RESULTADOS Y DISCUSION.....	79
4.1 Análisis, interpretación y discusión de los resultados.....	79
4.2. Prueba de hipótesis.....	126
4.2.1. Hipótesis general	126
4.2.2. HIPÓTESIS ESPECÍFICAS	127
4.3. Presentación de resultados.....	131
CONCLUSIONES	134
RECOMENDACIONES.....	135
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....	137

Anexo 01. Matriz de consistencia.....	145
Anexo 02. Instrumento de recoleccion de datos.....	146
Anexo 03. Ficha informe de opinion de expertos	148

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Los distintos estratos de la cultura organizacional.....	31
Tabla 2. Modelo de escala de Likert.....	64
Tabla 3. Matriz de operacionalización de la variable cultura organizacional.....	65
Tabla 4. Matriz de operacionalización de la variable calidad de servicio.....	66
Tabla 5. Encuesta aplicada/Ficha técnica.....	67
Tabla 6. Lista de expertos que certificaron la validez del instrumento.....	68
Tabla 7. Estadísticos de fiabilidad para la variable cultura organizacional.....	68
Tabla 8. Estadísticos de fiabilidad para la variable calidad de servicio.....	69
Tabla 9. Tabla de contingencia para la variable cultura organizacional.....	111
Tabla 10. Tabla de contingencia para la variable calidad de servicio.....	112
Tabla 11. Tabla de contingencia cultura organizacional * calidad de servicio...	113
Tabla 12. Tabla de contingencia cultura organizacional * expectativa del cliente.	114
Tabla 13. Tabla de contingencia cultura organizacional * percepción del cliente...	115
Tabla 14. Tabla de contingencia cultura organizacional * satisfacción del cliente	116
Tabla 15. Tabla de correlación entre la variable cultura organizacional y la Variable calidad de servicio.....	117
Tabla 16. Tabla de correlación entre la variable cultura organizacional y la Dimensión expectativa del cliente.....	118
Tabla 17. Tabla de correlación entre la variable cultura organizacional y la Dimensión percepción del cliente.....	119
Tabla 18. Tabla de correlación entre la variable cultura organizacional y la Dimensión satisfacción del cliente.....	120

TABLA DE FIGURAS

Figura 1 Variables del entorno que afectan el comportamiento organizacional...	34
Figura 2 Como se forman las culturas organizacionales.....	36

EL CENTRO CULTURAL DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS

El Centro Cultural de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos fue creado mediante la Resolución Rectoral N° 4781-CR-95 del 29 de noviembre de 1995, para proteger y difundir nuestro patrimonio histórico cultural, así como para promover el desarrollo de la investigación y la creación artística.

El Centro Cultural tiene como sede principal la antigua Casona de San Marcos ubicada en el Parque Universitario (Centro Histórico de Lima). Su órgano de dirección es la Dirección General. Como órganos de apoyo cuenta con: a. Dirección Ejecutiva y b. Dirección de Comunicaciones. Asimismo, está integrado por diez órganos de línea, distribuidos en tres áreas:

- Museos: a. Museo de Arqueología y Antropología, b. Museo de Arte.
- Elencos y Escuelas: a. Centro Universitario de Folklore, b. Coro Universitario, c. Ballet San Marcos, d. Teatro Universitario de San Marcos, e. Banda Universitaria de Música
- Otros: a. Dirección de Cine y Producción Audiovisual, b. Biblioteca España de las Artes y c. Dirección de Turismo

A. MISION

El Centro Cultural de San Marcos tiene por misión la investigación y creación artística de alto nivel, así como la conservación, protección, y difusión científica del patrimonio cultural de la Universidad. Las actividades de sus museos y elencos se distinguen de otras manifestaciones artísticas universitarias por el énfasis puesto en la investigación y por el carácter necesariamente profesional de los directivos de cada dependencia del Centro Cultural.

B. FUNCIONES GENERALES

- Conservar, investigar, difundir y poner en valor el patrimonio histórico y cultural de la Universidad.
- Rescatar el conocimiento popular y las expresiones artísticas del país, contribuyendo a la recuperación de nuestra iniciativa cultural y autoestima.
- Estudiar y propiciar manifestaciones culturales de rigor tanto en sus vertientes establecidas como en sus propuestas de innovación.
- Articular el rescate de la tradición cultural a la experimentación.
- Incorporar las manifestaciones artísticas al mundo académico y la vida universitaria.
- Complementar la formación de los estudiantes de San Marcos con una experiencia integral de desarrollo cultural.
- Proyectar el quehacer artístico de la Universidad a la comunidad.
- Integrar la Universidad a los esfuerzos de entidades públicas y privadas por el rescate de los valores culturales y patrimoniales, especialmente los del Centro Histórico de Lima.

RESUMEN

Este trabajo de investigación tuvo el propósito de establecer el vínculo existente entre la variable Cultura Organizacional y la variable Calidad de Servicio en el Centro Cultural de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, durante el periodo 2017. La investigación se realizó en base a la determinación de la variable dependiente Cultura Organizacional y la variable independiente Calidad de Servicio en la búsqueda de determinar la relación entre ambas.

Para el estudio se contó con el apoyo de herramientas estadísticas y de recolección de datos, que nos permitieran medir el nivel de la Cultura Organizacional existente en el Centro Cultural, y a su vez su relación con la Calidad de Servicio ofrecido, para ello, se realizó una encuesta a los usuarios del Centro Cultural de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

Con el cuestionario los usuarios brindaron información con la cual se obtuvo la confiabilidad del instrumento utilizando el software IBM SPSS Statistics versión 21. Luego se estableció el contraste de las hipótesis mediante la prueba no paramétrica Chi cuadrado para determinar el grado de relación existente entre las variables y dimensiones planteadas.

Los resultados expresaron que la Cultura Organizacional es factor determinante para la Calidad en el Servicio, por lo tanto, se deben establecer acciones de planificación y el desarrollo de estrategias para el logro de un buen servicio, basado en la mejora de la Cultura Organizacional existente.

Asimismo, se determinó que el servicio de las organizaciones de índole cultural, está basado en las actividades desarrolladas y la calidad de servicio que se brinde.

Palabras clave: Centro cultural, cultura organizacional, calidad de servicio, comunicación organizacional, atención al usuario.

ABSTRACT

This research work had the purpose of establishing the link between the Organizational Culture variable and the Quality-of-Service variable in the Cultural Center of the Universidad Nacional Mayor de San Marcos, during the period 2017. The research was carried out based on the determination of the dependent variable Organizational Culture and the independent variable Quality of Service in the search to determine the relationship between both.

For the study, we had the support of statistical tools and data collection, which allowed us to measure the level of Organizational Culture existing in the Cultural Center, and in turn its relationship with the Quality of Service offered, for this, it was carried out a survey of users of the Cultural Center of the National University of San Marcos.

With the questionnaire, the users provided information with which the reliability of the instrument was obtained using the IBM SPSS Statistics version 21 software. Then, the contrast of the hypotheses was established using the non-parametric Chi-square test to determine the degree of relationship between the variables and raised dimensions.

The results expressed that the Organizational Culture is a determining factor for the Quality in the Service, therefore, planning actions and the development of strategies should be established to achieve a good service, based on the improvement of the existing Organizational Culture.

Likewise, it was determined that the service of cultural organizations is based on the activities carried out and the quality of service provided.

Keywords: Cultural center, organizational culture, quality of service, organizational communication, customer service.

CAPITULO 1: INTRODUCCIÓN

El desarrollo de este trabajo de tesis presenta como objetivo establecer la relación existente entre la cultura organizacional y la calidad de servicio en el Centro Cultural de San Marcos. El análisis de la cultura organizacional es factor importante para determinar la productividad de una organización, por tanto, precisar como predomina la cultura organizacional en la calidad del servicio brindado.

En el Perú existen numerosas organizaciones culturales, las cuales buscan ser representativas en el ambiente cultural, las que ofrecen alternativas de productos y servicios culturales orientados a la necesidad de los usuarios. Esta investigación se desarrolla en el Centro Cultural de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

El Centro Cultural de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos (U.N.M.S.M.) es una institución que brinda servicios de índole cultural siendo también un agente de promoción de las acciones de extensión social de la universidad; sin embargo, ejerce un liderazgo parcial en cuanto a la difusión de las actividades culturales de este centro de estudios. Tomando en cuenta lo anterior surgen las siguientes interrogantes: ¿Qué sucede al interior del Centro Cultural de la U.N.M.S.M.?, ¿Cuáles son los factores que determinan esta situación?, ¿Cómo influyen los directores en el desempeño de los trabajadores? Estas son algunas de las interrogantes planteadas con las que se busca encontrar respuestas y alternativas a la problemática existente en procura de la mejora en el desempeño del personal de la institución que permita mejorar el servicio existente.

Considerando que el objetivo de esta investigación es demostrar la relación que guarda la cultura organizacional y la calidad de servicio dentro del Centro Cultural de la U.N.M.S.M.; es importante tener en cuenta lo siguiente: (a) La institución que busca destacar debe entender que la cultura organizacional es uno de los pilares fundamentales, (b) cuando se desarrolla una cultura de valores sólidos será posible alcanzar el éxito; (c) esto permitirá a los integrantes de la institución sentirse identificados con los objetivos de la misma; y (d) la cultura organizacional promueve la participación responsable de todos sus integrantes

Cabe mencionar que este trabajo de investigación, es de tipo descriptivo, cuyo diseño básico es no experimental- transeccional- correlacional, que analiza y relaciona las variables de estudio propuestas y ha hecho uso de encuestas de alternativa múltiple mediante la escala de Likert con el propósito de obtener información de la población de estudio para conocer el arraigo de la cultura organizacional y la calidad de servicio.

En el primer capítulo se plantea la situación problemática, la formulación del problema, la justificación teórica y práctica, planteándose luego los objetivos, culminando con el planteamiento de las hipótesis. El segundo capítulo lo conforma el marco teórico de la investigación, habiéndose realizado una revisión de diversas fuentes secundarias para la obtención de antecedentes y el conocimiento de las bases teóricas que fundamentan las variables y dimensiones de estudio. El tercer capítulo hace mención del tipo y diseño de investigación propuesto; la población de estudio, la determinación del tamaño de la muestra mediante calculo estadístico, se hace mención también a las técnicas de recolección de datos y la manera como fue seleccionada y procesada la información del trabajo de investigación. El cuarto y último capítulo se muestra el análisis, interpretación y discusión de los resultados obtenidos en la investigación, para su posterior presentación detallada mediante figuras y tablas con información procesada estadísticamente los cuales son mecanismos para probar la hipótesis planteada. Finalmente se hace mención de las conclusiones y recomendaciones obtenidas del trabajo de investigación realizado.

I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Situación Problemática

Las organizaciones como los individuos poseen rasgos distintivos que las diferencian unas de otras. Cada una de ellas está conformada por principios y valores, un comportamiento colectivo en particular, resultado de la interacción y por el vínculo generado entre sus integrantes. Asimismo, en la actualidad la calidad de servicio es un factor clave de éxito y está determinada por la opinión de los clientes o usuarios que puede ser de aprobación o desaprobación en función del nivel de satisfacción de las necesidades y la respuesta oportuna a los problemas que aquejan a los clientes. Además, se convierte en un elemento estratégico que confiere una ventaja diferenciadora y perdurable en el tiempo para aquellas que logran alcanzarla.

La Cultura Organizacional se manifiesta al compartir valores y creencias por los miembros de una organización. Es por ello que el conocimiento de la cultura en una organización es de gran importancia, ya que ésta expresa claramente las actitudes, conductas y valores que han de tener los empleados en su área de trabajo. Este trabajo de investigación aunque reconoce lo complejo e indeterminado de lo cultural en términos conceptuales y como categoría de estudios, responde a la inquietud de medir que procesos y acciones se desarrollan desde esta perspectiva, con la finalidad de acceder a la oferta de productos culturales existentes, en base las tendencias y preferencias de los usuarios que desean recibir un servicio de calidad y de esta manera encontrar la relación existente entre cultura organizacional y calidad de servicio.

El Centro Cultural de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos (U.N.M.S.M.) es una institución que se dedica a la realización de servicios de índole cultural así mismo es un agente de promoción de las acciones de extensión social de la Universidad. En esta conviven diferentes equipos de trabajo como son: directores de escuela, personal administrativo, personal de servicios, cuyo objetivo es brindar un buen servicio.

El centro cultural presenta una cultura organizacional que se manifiesta a través de las conductas, costumbres y modos de expresión que son compartidos por su personal. La Dirección General de esta organización hace énfasis en brindar un buen servicio.

Además, que en los últimos años se han establecido políticas de estado que tienen como objetivo el desarrollo de la cultura, el deporte y la recreación, en la búsqueda del desarrollo social de la población y de incrementar la participación de los habitantes en actividades de índole cultural, que guarde relación con los servicios ofertados en el sector cultural a través del Ministerio de Cultura, lo que obliga a las instituciones dedicadas a estas actividades a replantear los servicios que serán ofrecidos al público usuario.

El Centro Cultural de la U.N.M.S.M., no es ajeno a esta realidad, motivo por el cual se debe implementar acciones que permitan brindar un buen servicio. Debido a esto se debe poner énfasis en el personal que desarrolla estas actividades ya que de su desempeño dependerá la impresión que se formen los usuarios de la institución.

Asimismo, se debe tener en cuenta los procesos y actividades que conforman un servicio, que luego será ofrecido al usuario, ya que de ello dependerá su adecuada percepción de calidad, y que tendrán que ser considerados cuando se tenga que perfeccionar el mismo. Otro aspecto importante para implementar un servicio de calidad es la asignación del presupuesto, el mismo que debe ser coherente con los objetivos planteados y las actividades a

realizar, pero sobre todo debe ser realista de manera que permita alcanzar las metas establecidas y la correcta realización de las actividades, teniendo en cuenta el tamaño, alcance y ámbito de acción del espacio cultural.

Por tanto, en la búsqueda de satisfacer las necesidades de los usuarios es importante contar con la información adecuada, que nos permita conocer aspectos relacionadas con sus necesidades, con los atributos en los que se fijan, para determinar el nivel de calidad adecuado. El objetivo entonces será el logro de una cultura organizacional orientada al servicio, es decir que los trabajadores se orienten a brindar un buen servicio donde lo más importante sea el usuario.

Se debe tener presente también que los servicios se brindan de diversas maneras, con especial atención en los momentos de mayor afluencia de público. Así mismo deben ser administrados de tal manera que sean brindados con eficiencia y eficacia a todos los usuarios y visitantes, en procura de su plena satisfacción. Puede decirse que cualquier momento dentro de una organización es válido para la implementación de un servicio de calidad que sea el más adecuado para la organización y lograr la máxima satisfacción de los usuarios.

Este es el motivo de la realización del presente trabajo de investigación sobre cultura organizacional y su relación con la calidad de servicio en el Centro Cultural de la U.N.M.S.M.

1.2. Formulación del Problema

1.2.1. Problema General.

¿De qué manera relacionan la cultura organizacional y la calidad de servicio en el Centro Cultural de la U.N.M.S.M. en el periodo 2017?

1.2.2. Problemas Específicos

1. ¿De qué manera se relaciona la dimensión simbólica de la cultura organizacional y la calidad de servicio en el Centro Cultural de la U.N.M.S.M.?
2. ¿Cuál es la relación entre la dimensión instrumental de la cultura organizacional y la calidad de servicio en el Centro Cultural de la U.N.M.S.M.?
3. ¿Cuál es la relación entre la dimensión estabilizadora de la cultura organizacional y la calidad de servicio en el Centro Cultural de la U.N.M.S.M.?

1.3. Justificación teórica

La investigación puesta a consideración corrobora que la cultura organizacional y la calidad de servicio son dos elementos que se encuentran relacionados en las organizaciones y son determinantes para el éxito de estas.

Son factores que amalgamados apropiadamente contribuyen en la generación de valor, fortaleciendo los vínculos de confianza entre las personas. Ambas contribuyen para el crecimiento y una mejor gestión de la organización y, consecuentemente en una orientación responsable hacia la sociedad.

Las culturas de las organizaciones deben de ser innovadoras, capaces de crear relaciones y generar experiencias que permitan la creación de servicios para que los usuarios se sientan satisfechos. Esto debido a que constantemente se demanda de mejores servicios, razón por la que se debe

estar preparado para brindarlo. Se debe tener en cuenta también que, en los esfuerzos de mejora de los procesos internos por innovación, deben estar involucrados los servidores, de modo que puedan sentirse como parte del mismo y a su vez permitirá diferenciarse de las otras instituciones.

Esto puede ser logrado mediante la capacitación: difusión de nuevos conocimientos y fortalecimiento de capacidades, lo que permitirá luego a través de las evaluaciones determinar la adquisición de nuevas competencias que aseguren su mejor desempeño lo cual debe ser promovido por las jefaturas de la institución a través del liderazgo y la comunicación.

1.4. Justificación practica

Los continuos cambios que acontecen en la sociedad y el papel que desempeñan las instituciones culturales genera la necesidad de que el Centro Cultural de la U.N.M.S.M. brinde un servicio de calidad. El brindar un servicio de calidad generará los medios para obtener los indicadores de eficiencia y eficacia en el servicio brindado, esto permitirá mejorar la gestión y definir los mecanismos necesarios para recopilar la información importante para la toma de decisiones. Lo cual posibilitará una mayor satisfacción en los usuarios y el reconocimiento de la sociedad por los servicios que presta la institución, siendo estas las razones por las que se lleva a cabo éste trabajo.

La calidad de servicio constituye un marco de referencia para el análisis de las actividades relacionadas con la atención a los usuarios, lo que nos permitirá obtener información sobre el estado situacional en el Centro Cultural de la U.N.M.S.M., el desarrollo de las diferentes actividades y el cumplimiento de los diversos roles que cumplen los involucrados, para alcanzar los objetivos conforme a la misión, visión y valores institucionales. Para ello es fundamental que la cultura organizacional del centro cultural, comparta, además los mismos valores implícitos: creencias, hábitos, deseos, tradiciones y motivaciones.

Para el establecimiento de la cultura de calidad de servicio se debe tener en cuenta que esta va a ser influenciada por la cultura externa, es decir aquellos valores aceptados por la sociedad, dependiendo del medio en que interactúa la entidad. Se deben orientar los valores que son elementos principales de una cultura organizacional a todos los miembros de la organización como eje principal en búsqueda constante de la satisfacción de los usuarios parte fundamental para el cumplimiento de la calidad de servicio.

Se debe tener en cuenta que la cultura organizacional de la institución es la suma de distintas culturas, por la procedencia, normas de convivencia y experiencia que aportan cada uno de sus integrantes. En toda organización, y el centro cultural no es ajeno a ello, existen miembros que tienen más años de servicio que otros, los cuales en la práctica son una red cultural que realiza una labor de narradores que comparten anécdotas que pueden ser utilizadas para aprender de los errores que se hayan cometido en el pasado y para que no se vuelvan a presentar. Esto contribuirá también en mejorar la calidad del servicio.

1.5. Objetivos de la investigación

1.5.1. Objetivo General

Determinar el nivel de relación entre la cultura organizacional y la calidad de servicio en el Centro Cultural de la U.N.M.S.M.

1.5.2. Objetivos Específicos

1. Determinar de qué manera se relaciona la dimensión simbólica de la cultura organizacional y la calidad de servicio en Centro Cultural de la U.N.M.S.M.

2. Establecer cuál es la relación entre la dimensión instrumental de la cultura organizacional y la calidad de servicio en el Centro Cultural de la U.N.M.S.M.
3. Determinar cuál es la relación entre la dimensión estabilizadora de la cultura organizacional y la calidad de servicio en el Centro Cultural de la U.N.M.S.M.

1.6. Hipótesis

1.6.1 Hipótesis General

La relación de la cultura organizacional y la calidad de servicio es significativa en el Centro Cultural de la U.N.M.S.M.

1.6.2. Hipótesis Específicas

Hipótesis específica 1

Existe relación entre la dimensión simbólica de la cultura organizacional y la calidad de servicio en el Centro Cultural de la U.N.M.S.M.

Hipótesis específica 2

Existe relación entre la dimensión instrumental de la cultura organizacional y la calidad de servicio en el Centro Cultural de la U.N.M.S.M.

Hipótesis específica 3

Existe relación entre la dimensión estabilizadora de la cultura organizacional y la calidad de servicio en el Centro cultural de la U.N.M.S.M.

CAPITULO 2: MARCO TEORICO

2.1. Marco Filosófico o epistemológico de la investigación.

El ámbito donde se desempeñan las actividades se desarrolla en base a una estructura filosófica que puede ser observada mediante los diferentes componentes organizativos como los valores, las normas, los comportamientos, así como la misión, el clima organizacional, la tecnología y otras herramientas de gestión.

Daniel Katz (1995) afirma: “La Organización es un sistema social abierto que conforma, según se deduce, una estructura de acontecimientos o de actos humanos más que de componentes físicos”. (p. 38)

El ámbito donde se desempeñan las actividades se desarrolla en base a una estructura filosófica que puede ser observada mediante los diferentes componentes organizativos como los valores, las normas, los comportamientos, así como la misión, el clima organizacional, la tecnología y otras herramientas de gestión.

Schein (2016) pone especial énfasis en los líderes, estos son considerados como elementos importantes en el establecimiento y dirección de la cultura, estos son los encargados de transmitir las directivas de la organización.

Mediante su estudio “Teoría del Liderazgo” el autor realiza un análisis “las consecuencias de la personalidad y estilo de los dirigentes sobre la identidad del grupo en tanto éstos establezcan como prioritarias las funciones internas orientadas al grupo o las funciones externas orientadas a las tareas. La

existencia de una u otra de estas orientaciones determinara las características conductuales del grupo para la consideración de su comportamiento presente y futuro”. (Schein, 1995)

Mediante el análisis de las definiciones de Daniel Katz sobre el establecimiento de los grupos, y tomando en cuenta la conceptualización de Schein, y realizando un reconocimiento del establecimiento de los mismos se podrá determinar el proceder del comportamiento en la organización.

Si se tiene en cuenta que al presentarse una conformidad por la cual cada integrante recibe la membrecía y en consecuencia es considerado integrante de la organización, el cual se establece formalmente mediante un contrato de trabajo, deben considerarse componentes informales como el aceptar las principales formas de manifestación como la socialización y adaptación a las diferentes formas de conducta dominantes en la cultura de la organización.

Dichos componentes que están definidos por Katz como “... una serie de prescripciones o conductas que deben llevarse a cabo y que incluyen, también, una serie de conductas que deben evitarse”. (Katz, 1995, p. 69)

Para este autor la creación de una estructura organizacional, es tratar mediante el establecimiento y sostenimiento de una configuración de mando, “reducir la variabilidad, inestabilidad y espontaneidad de las conductas individuales”. Esta configuración determina la manera de comportamiento de los integrantes mientras se encuentren desempeñando un papel dentro de la organización.

Este trabajo de investigación no es absoluto, sino que pretende servir de base para las investigaciones que se realicen posteriormente sobre el tema debido a que la realidad demuestra que el servicio al cliente o usuario es complicado debido a que diariamente se presentan problemas que deben ser solucionados.

En la búsqueda de mejorar y renovar otras investigaciones realizadas en base al conocimiento y comprensión del problema relacionado con el estudio que es el servicio que se brinda al usuario, lo cual permitirá enriquecer y perfeccionar una mejor calidad de vida y contribuir con una investigación

realizada con responsabilidad, honestidad que brinde una satisfacción personal.

Realizando una investigación con protagonismo, con vinculación en la realidad del servicio al usuario, lo cual nos permita identificar las causas que dan origen al problema y por ende sus efectos y de esta manera poder plantear posibles soluciones que puedan ser utilizadas para contribuir en la mejora del servicio brindado así también analizar la estructura de la organización en forma cualitativa y mejorar el servicio brindado.

Por las razones expuestas es muy importante establecer la conexión existente entre la cultura organizacional que es un grupo complejo de valores, tradiciones, políticas, supuestos, comportamientos y creencias esenciales que se manifiesta en los símbolos, los mitos, el lenguaje y los comportamientos y constituye un marco de referencia compartido para todo lo que se hace y se piensa en una organización y la calidad de servicio como una forma de proporcionar al usuario un servicio que iguale o exceda constantemente sus expectativas y necesidades en cada uno de los momentos de contacto organización-usuario.

2.2. Antecedentes de la investigación

Al realizar la revisión bibliográfica respecto al tema del presente estudio se han encontrado las siguientes investigaciones que vinculan cultura organizacional con la calidad de servicio, en la búsqueda destacan las siguientes tesis:

2.2.1 Antecedentes Internacionales. -

Roca (2016) presentó una tesis que tuvo como objetivo general caracterizar la cultura del INTA en el momento de cambio

organizacional a partir del proceso de internalización del Plan Estratégico Institucional y su incidencia en el proceso de cambio organizacional que se plantea. Y entre los objetivos específicos el analizar la cultura organizacional como parte constitutiva de la historia del INTA, y relacionar la cultura y su incidencia en el cambio organizacional que se propone.

La investigación fue de tipo descriptiva y se utilizó metodología cualitativa en cuanto a las técnicas utilizadas para la recolección y el análisis de la información. Incluye un diseño longitudinal en tanto se recoge la información a lo largo de un período establecido de tiempo.

Entre los resultados, podemos señalar que las personas que componen la organización sienten a la misma como parte importante de sus vidas, no sólo en lo que hace al desarrollo personal y profesional, sino también al espacio de vínculos y de relaciones. Coinciden en que “hay una relación de vida familiar con la institución, hay afectos desde la familia”, porque en general tienen años de permanencia, ingresan jóvenes y permanecen hasta jubilarse. Lo que se percibe como una fuerte pertenencia y gratificación con la institución, se sienten parte y les brinda identidad.

Entre las principales conclusiones se establece que para el cambio de paradigma que se planteaba, se necesitaba una organización que trabaje por resultados, en equipos, con distribución de poder horizontal donde prevaleciera una relación de intercambio y saberes que enriquezcan al común. Una mirada transdisciplinaria, sistémica y compleja.

Y también que la organización se dice que es flexible que puede subsistir, pero en realidad se puede observar que se subordina al poder, y si bien tiene algunos atisbos de resistencia, no ha podido despegarse de los vaivenes políticos, se visualiza por el carácter paternalista que imprime la propuesta de cambio, se suman a la propuestas de los líderes, que son fuertes y tienen una fuerte impronta en la organización, se sienten identificados, los siguen se suman, con

una actitud paternalista donde el superior marca el camino y hay que seguir, pero no siempre por convencimiento propio, ni por compartir los objetivos y los logros. En muchos casos desde una actitud pasiva culturalmente aceptada sin cuestionamiento.

Según Figueroa (2015), en su investigación *Relación entre la Cultura Organizacional y el Desempeño Laboral de los colaboradores de una institución gubernamental* realizado en la Universidad Rafael Landívar - Guatemala, cuyo objetivo fue establecer la relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de una institución gubernamental, se hizo en una muestra de 47 empleados utilizando el método de tipo correlacional y le permitió establecer que la cultura organizacional no siempre está relacionado con el desempeño laboral de los trabajadores en la institución gubernamental, es decir que una variable no incide en la otra. Asimismo, también se determinó que el componente dominante dentro de la cultura organizacional en dicha institución son las “Reglas y Normas”, las cuales dentro de esta entidad van unidas a la manera en cómo se deben comportar los colaboradores, igualmente contribuyen en las “Creencias” que tienen, las cuales se manifiestan al momento en que dichos empleados creen poseer lo fundamental para laborar reconociendo que su labor es bien retribuida además de que es indispensable contar con una influencia externa o interna para trabajar en la organización (pp. 30-75).

Según Montaña (2015), en su investigación *Caracterización de la Cultura Organizacional y lineamientos de intervención para la implementación de procesos de cambio en las organizaciones. Caso empresa sector financiero*, realizado en la Universidad Del Rosario - Colombia, cuyo objetivo caracterizó a la Cultura Organizacional en una organización, y se dio a fin de evaluar si es o no concerniente para el procedimiento de cambio que fue planeado para dicha institución, y se

realizó en una muestra de 120 empleados utilizando el método de tipo inductivo deductivo, para que a partir de determinadas situaciones pudieran identificar las explicaciones contenidas en estas. El estudio le permitió concluir sobre la repercusión que se tenía en el personal ya que como factor fundamental dentro de la organización, está orientado a la comprensión de los complicados procesos que se dan y así para acelerar el mejoramiento de los resultados. Esta práctica concluyó que los individuos sólo logran desarrollar sus competencias cuando piensan que lo que hacen, lo cual también le sirve a su propia realización, así como a los objetivos de la organización a la que pertenecen. Asimismo, reveló que para que una organización conozca todas sus capacidades y puedan decidir qué posibilidad fundamental tomar, se tendrá que investigar y entender su propia cultura, lo que no le es sencillo a ninguna organización. Esto a su vez requiere esfuerzos y paciencia, lo que también puede originar errores tales como, llegar a conclusiones erróneas referente a su cultura, el que no sé este convencido de la necesidad de un cambio, el realizar dicho análisis sin claridad en el tema y que no se esté presto para conocer alguna información.

En la tesis “Factores culturales que influyen en la calidad de atención en el Centro de Salud Rosas Pampa”, La Paz, Bolivia, elaborada por Portanda (2011), tiene como objetivo mejorar el servicio brindado por el personal mediante una metodología innovadora de servicio, quien concluye que: “El personal de la institución requiere de talleres de capacitación y relaciones interpersonales, basado en el conocimiento de valores y costumbres de la población”. (p. 144)

Según Reyes (2014), en su investigación “Calidad del Servicio para Aumentar la Satisfacción del Cliente de la Asociación Share, Sede Huehuetenango” realizado en la Universidad Rafael Landívar - Guatemala, cuyo objetivo fue comprobar si la calidad del servicio mejora la satisfacción del cliente en dicha organización.

En una muestra de 200 clientes utilizando el método de tipo experimental, el estudio que le permitió precisar que en esta organización la satisfacción de la calidad del servicio es aceptable de acuerdo a la percepción del usuario, también estableció que la calidad del servicio sí aumenta la satisfacción del cliente, asimismo ayudó al crecimiento de la institución y generó que el colaborador ofrezca un servicio extraordinario y esté atento para que su cliente quede satisfecho. Asimismo, concluyó que los clientes perciben la calidad del servicio como razonable, pero cuando se aplicó la capacitación de calidad del servicio a los colaboradores de la sede, el nivel de aceptación de los clientes aumentó, debido a que fueron realizadas por las sugerencias de sus empleados y del coordinador para garantizar la calidad del servicio (pp. 49-117).

En la tesis elaborada por Torres (2012), titulada “Diseño de un Sistema de Gestión de Calidad para la empresa Corporación Mundo Graphic de la ciudad de Quito bajo los estándares ISO 9001:2008”, Ecuador, para optar el grado de Magister en auditoría de Gestión de Calidad, donde concluye:

“La implantación de un sistema de gestión de calidad es importante en cualquier tipo de empresa, independientemente de su tamaño (microempresa, taller artesanal, pequeña, mediana o gran empresa). Debe existir predisposición de las empresas para realizar los cambios y mejoras necesarios para tener productos de la más alta calidad”. (2012, p. 201)

En la tesis “Diagnóstico y propuesta de mejora de Calidad de Servicio de una empresa de unidades de energía eléctrica ininterrumpida”, elaborada por Lascuarin (2012), para obtener el grado de Magister en Ingeniería de Calidad donde concluye: “La satisfacción del cliente el factor más importante y se manifiesta en la resolución de problemas,

que es lo que afecta a la obtención de la satisfacción a largo plazo”. (p. 158)

2.2.2. Antecedentes Nacionales. -

Según Gonzales (2015), en su investigación Calidad de servicio y la relación con la satisfacción del cliente de Starbucks Coffee del distrito de Santa Anita - Lima, 2015, realizado en la Universidad Peruana Unión, cuyo objetivo fue determinar la relación que existe entre la calidad de servicio y la satisfacción del cliente de Starbucks Coffee del distrito de Santa Anita, Lima, 2015, concluyó en una muestra de 196 clientes utilizando el método de investigación de tipo descriptivo – correlacional, que si existe relación directa y positiva entre la calidad de servicio y la satisfacción del cliente de dicha institución; rechazando así la hipótesis nula, debido a que existe relación entre las variables. Sin embargo, de acuerdo a los porcentajes concluyó que, cuando existe menor calidad de servicio, disminuye la satisfacción que tiene el cliente, asimismo uno de los factores que disminuye la satisfacción es cuando los equipos, las instalaciones físicas y elementos de comunicación no son interesantes ni cómodos. También se pudo constatar en dicho estudio que si existe relación altamente significativa entre la satisfacción del cliente y la tangibilidad de dicha institución (pp. 19-96).

Según Suárez (2015), en su investigación “El nivel de Calidad de Servicio de un centro de idiomas aplicando el Modelo Servqual caso: Centro de Idiomas de la Universidad Nacional del Callao Periodo 2011 – 2012”, cuyo objetivo fue medir el nivel de calidad del servicio mediante el modelo llamado SERVQUAL en dicha institución, en una muestra de 374 estudiantes de idioma de italiano, portugués e inglés utilizando el método de investigación de tipo descriptiva, pudo determinar que la fiabilidad incide en la satisfacción del cliente, asimismo validó con la

correlación de Pearson, del cual se obtuvo como resultado una asociación positiva de 0,937. Esta investigación concluyó que el modelo SERVQUAL demuestra el nivel de calidad del servicio de la misma, la cual fue referido en un promedio ponderado de 3.39 respecto a la tabla de expectativas y percepciones, es decir que, si existe una mediana satisfacción en la calidad de servicio, ya que no se cumple con las percepciones y expectativas de los usuarios (pp. 9-96).

Bobadilla, Callata y Caro (2015) presentaron una tesis que tuvo como objetivo general determinar si los tipos de cultura organizacional predicen el *engagement* (compromiso) laboral, y si la orientación cultural individualismo-colectivismo de las personas podría explicar las diferencias en las relaciones entre los tipos de la cultura organizacional y el *engagement* laboral.

Para hacerlo, se plantearon dos hipótesis, una hipótesis directa y una indirecta, respectivamente. Se diseñó un estudio de tipo cuantitativo, explicativo, no experimental y transaccional, tomando como punto de partida la elaboración de un análisis explicativo de regresiones múltiples.

Los hallazgos demostraron que existen dos tipos de cultura organizacional que predicen el *engagement* laboral. Las culturas organizacionales como la misión e involucramiento explican de manera significativa y positiva el *engagement* laboral de los colaboradores de la muestra. Adicionalmente, solo las personas con una orientación cultural-individualista explican las diferencias en las relaciones entre la cultura organizacional, misión y el *engagement*.

Entre las conclusiones que se presentaron, se establece que se logra evidenciar que para la compañía sujeta a estudio existen tipos de la cultura organizacional que predicen el *engagement* laboral, y que la orientación cultural colectivista explica las diferencias en las relaciones entre las variables *engagement* y cultura organizacional.

Se evidenció que los tipos de cultura organizacional como la misión e involucramiento predicen de forma significativa y positiva el *engagement* en los colaboradores de la muestra. La visión de lo que la empresa quiere ser o lograr en el futuro otorga un sentido claro de propósito o dirección que define las metas organizacionales y los objetivos estratégicos, los cuales se constituyen como componentes de la cultura misión que generan colaboradores *engaged* (comprometidos). Al mismo tiempo, el empoderamiento otorgado a las personas, el desarrollo de la capacidad humana en todos los ámbitos de la organización, considera el compromiso de los trabajadores y su capacidad de influencia y autonomía como componentes de la cultura involucramiento.

Mandujano (2015) en la tesis doctoral que tuvo como objetivos describir e identificar las particularidades culturales de las comunidades rurales donde están insertas las escuelas rurales y caracterizar rasgos angulares de las formas de vida y cultura, que se deben tomar en cuenta en los procesos de interacción.

Se utilizó el método del estudio de caso, y dentro de este método usamos dos técnicas: La entrevista en profundidad siendo la técnica más usada para recolectar los datos y la segunda fue la observación no participante. Y dentro de ello se priorizaron dos ejes para observar: El registro de los datos se hizo con notas de campo, grabaciones de audio, mensajería por correo electrónico y fotografías.

Entre los resultados se ha podido visualizar una relación de dos culturas distintas: la de los profesores y las personas que trabajan en la comunidad educativa y la comunidad. Esta diferencia de culturas distintas provoca un alejamiento. Como conclusiones se encontró que es casi imposible no encontrar una asociación entre esta poda cultural y el despoblamiento rural: en un mundo que presencia no sólo un proceso de creciente urbanización, ya que desde el punto de vista del ciudadano: hay efectivamente localidades rurales muy urbanizadas. Pero

también hay observadores superficiales. Finalmente, la gran mayoría de ellos, probablemente, están más capacitados para reconocer lo que en su cultura de origen les resulta familiar, los artefactos urbanos en los lugares que visitan, y que, a la vez, están muy poco preparados para ver lo rural, más allá de lo exótico, lo folklórico y lo natural.

2.3. Bases teóricas

2.3.1. Cultura Organizacional

Es el conjunto de presupuestos básicos que un grupo crea, descubre y desarrolla en el proceso de aprendizaje de cómo lidiar con los problemas de adaptación externa e interna y que funcionan al menos lo suficientemente bien para que sean considerados válidos y enseñados a los miembros como una forma correcta de percibir, pensar y sentir en relación con esos problemas. (Schein, 1995).

Conforme avanza el siglo XXI, se puede observar que varias tendencias económicas y demográficas, vienen causando un gran impacto en la Cultura Organizacional.

Con la implementación de la mundialización o globalización, lo que trajo como consecuencia la apertura económica, la competitividad a nivel internacional y que son fenómenos nuevos a los que se tienen que enfrentar las organizaciones. Y si además se considera que la competitividad como un elemento fundamental en el éxito de toda organización, corresponde a los gerentes o líderes realizar más esfuerzos para alcanzar altos niveles de productividad y eficiencia, las que deben complementadas de bienestar laboral.

La cultura organizacional según los diferentes autores (Toca & Carrillo, 2009):

Schein, define la cultura organizacional como un modelo de supuestos básicos compartidos, inventados, descubiertos o desarrollados por un grupo determinado, al ir aprendiendo a enfrentar sus problemas de adaptación externa e integración interna.

Por su parte, y de modo sencillo, George Herbert la caracteriza como el pegamento que mantiene unida la organización y que incorpora valores, normas de conducta, políticas y procedimientos

Paralelamente, autores como Kennedy y Deal la consideran un modelo integrado de conducta humana que incluye, además del habla y la acción, ciertos artefactos, destacando la capacidad del hombre para obtener y transmitir conocimiento y para heredarlo a otras generaciones

Para Stanley Truskie constituye un conjunto de valores y prácticas compartidos a través de todos los grupos, una fuerza poderosa para moldear la conducta del empleado y factor significativo para promover e inhibir el desempeño organizacional.

Robbins (2010) afirma que la cultura organizacional es un sistema de significados compartidos por los miembros de una organización, que la distinguen de otras. Si se examina con atención, este sistema es un conjunto de características básicas que valora la organización. De las investigaciones se desprende que hay siete características básicas que, en conjunto, captan la esencia de la cultura de una organización:

1. Innovación y correr riesgos. Grado en que se alienta a los empleados para que sean innovadores y corran riesgos,
2. Minuciosidad. Grado en que se espera que los empleados muestren exactitud, capacidad de análisis y atención a los detalles,
3. Orientación a los resultados. Grado en que la gerencia se centra en los resultados más que en las técnicas y procedimientos para conseguirlos,

4. Orientación a las personas. Grado en que las decisiones de la gerencia toman en cuenta el efecto de los resultados en los integrantes de la organización,
5. Orientación a los equipos. Grado en que las actividades laborales se organizan en equipos más que individualmente,
6. Agresividad. Grado en que las personas son osadas y competitivas, antes que despreocupadas,
7. Estabilidad. Cualidad de estable (que mantiene el equilibrio, no cambia o permanece en el mismo lugar durante mucho tiempo).

Adarraga & Ximénez (2014) refiere que cultura y entorno de las organizaciones enfoque en el desarrollo de los individuos las organizaciones espirituales reconocen el mérito y valor de los individuos. No solo dan empleo, sino que tratan de crear culturas en las que los trabajadores crezcan y aprendan. Confianza y franqueza las organizaciones espirituales se caracterizan por la confianza mutua, la honestidad y la franqueza.

El entorno general comprende las condiciones económicas, políticas y legales, socioculturales demográficas, tecnológicas y mundiales que pueden incidir en la organización. Los cambios en cualquiera de estos ámbitos no tienen por lo regular un efecto tan acusado como los cambios del entorno inmediato, pero los gerentes deben tenerlos presentes planean, organizan, dirigen y controlan.

Se debe tener en cuenta que la cultura organizacional se hace notoria con el comportamiento de los integrantes de la organización lo que puede permitir construir un marco de referencia para acciones futuras y el establecimiento de metas que serán desarrolladas con la utilización de diversos procedimientos gerenciales.

Tiene mucha importancia para los responsables de las actividades procesos gerenciales y administrativos identificar y reconocer los modelos culturales existentes debido a que vienen a constituir elementos decisivos para el logro

de los objetivos. Debido a que la cultura organizacional debe incidir fundamentalmente con respecto a dos aspectos del grupo: la oposición de sus integrantes al cambio y la forma de percibir el ambiente que les rodea, estos pueden ser disminuidos a través de las recompensas económicas, seguridad, buen trato, relaciones gratificantes con los demás y apoyo para su crecimiento y desarrollo personal, esperándose a cambio el aporte de su preparación, capacidades, destrezas, y valores.

Son dos las situaciones de cambio que encuentran las personas al ingresar a un nuevo trabajo:

- Una cultura organizacional existente.
- Un nuevo ambiente de trabajo.

Las situaciones de pequeñas transformaciones son fácilmente superadas por los integrantes a través de mecanismos de adecuación, y estos mecanismos le permiten restablecer su equilibrio. De lo contrario estos afectan significativamente a la organización y pueden generar inseguridad y afectar su grado de eficacia, mientras no se superen las condiciones de conformidad entre las partes que la integran.

2.3.1.1. Importancia de las Culturas Organizacionales

Las culturas organizacionales son importantes para el éxito de una empresa ya que estas ofrecen una identidad organizacional a los empleados, una visión definitoria de lo que representa la organización. Son asimismo una importante fuente de estabilidad y continuidad para las mismas, la cual brinda una sensación de seguridad a sus miembros. Al mismo tiempo, el conocimiento de la cultura organizacional ayuda a los empleados de nuevo ingreso a interpretar lo que sucede dentro de la organización, ya que les ofrece un importante contexto para hechos que de otro modo parecerían confusos. Las culturas contribuyen a estimular el entusiasmo de los empleados con sus tareas. Por otro lado, atraen la atención, transmiten una visión y suelen honrar como héroes a los individuos más productivos y creativos a los que reconocen y

retribuyen a estas personas, las culturas organizacionales los identifican como modelos a seguir. (Davis & Newstrom, 2001)

2.3.1.2. Dimensiones de la cultura organizacional

Las dimensiones de la cultura organizacional son: dimensión simbólica, dimensión instrumental y dimensión estabilizadora.

a) Simbólica

Marín y García (2002) afirman que:

La cultura compartida en las organizaciones tiene una dimensión simbólica. Esta tiene que ver con la necesidad primordial de las personas de encontrarle un significado a la realidad en la que se encuentran y a efecto de dar sentido a lo que realizan, a las tareas que desenvuelven y a las metas que ellos siguen. Así mismo esta dimensión tiene que ver con los valores, costumbres, objetivos y sus ideales de la realidad, las cuales le son inherentes a cada persona, así como el grado de afinidad que tiene éste con la empresa.

Para Hernandez, Mendoza, y Gonzales (2007) el primer nivel o dimensión es el más genérico, compuesto de modelos culturales básicos que ayudan al colaborador a dar sentido e interpretar el mundo extra personal.

Y para Montiel (2010) la dimensión simbólica comprende las creencias, los rituales, los significados, las concepciones ideológicas, las identidades, etc., es decir comprende, una amplia gama de hilos que tejen lo que se conoce como cultura.

b) Instrumental

Según Marín y García (2002) :

La cultura es un recurso que se debe gestionar, para así lograr las metas de la institución. Por ello la dimensión instrumental es el culto al detalle, la innovación, la orientación al equipo y a los resultados, la orientación al crecimiento y energía, las cuales a su vez son algunas de las variables estratégicas de la cultura en las organizaciones.

Según Hernandez, Mendoza, y Gonzales (2007), el segundo nivel o dimensión, que es la instrumental, es cuando los modelos culturales adquieren una fuerza directiva y guían el comportamiento del individuo.

c) Estabilizadora

Según Marín y García (2002) , afirman que;

“La dimensión estabilizadora distribuida contribuye a una mejor operatividad de la institución y también al logro de metas colectivas. Visto desde esta perspectiva se considera como un factor muy importante de motivación para los colaboradores, así como de la mejoría del clima laboral. Además, le otorga a la organización estabilidad en el tiempo ya que evita que esta se repita de manera continua en todos los procedimientos y la manera de hacer las cosas”.

Según Hernández, Mendoza y Gonzales (2007), la tercera dimensión, que es la estabilizadora, tiene que ver con la forma en que los modelos culturales toman formas públicas y adquieren estabilidad y significado a lo largo del tiempo.

2.3.1.3. Tipos de culturas organizacionales

Los elementos culturales y sus relaciones crean un patrón distinto de cada organización de la misma manera que la personalidad es propia de un individuo. No obstante, del mismo modo que es posible clasificar a individuos que poseen características similares, puede describirse varios tipos generales de culturas organizacionales. (Hellriegel, 1998)

1) Cultura burocrática

Los administradores conciben su papel como el de coordinadores, organizadores y vigilantes del cumplimiento de reglas y normas. Las tareas, responsabilidades y autoridad de todos los empleados están claramente definidas; las abundantes reglas y procesos se recogen en gruesos manuales, y los empleados están convencidos de que su deber es cumplir el manual y seguir los procedimientos establecidos. En este tipo de cultura hay una organización cuyos empleados valoran la formalización, las reglas, los procedimientos estándar de operación y la coordinación jerárquica posee una cultura burocrática. Los intereses a largo plazo de una burocracia son la predictibilidad, la eficiencia y la estabilidad. Sus miembros valoran altamente la estandarización de los bienes y del servicio al cliente. (Hellriegel, 1998)

2) Cultura de clan

La cultura del clan consigue la unidad mediante un largo y exhaustivo proceso de socialización. Los integrantes más antiguos fungen como mentores y modelos a seguir por los nuevos miembros; estas relaciones garantizan la perpetuación de los valores y normas de la organización a lo largo de sucesivas generaciones. En esta cultura la

tradición, lealtad, compromiso personal, amplia socialización, trabajo en equipo, autodeterminación e influencia social son los atributos principales. Los miembros de esta cultura aceptan que sus obligaciones van más allá del simple intercambio de trabajo por salario, saben que sus contribuciones a la organización pueden exceder todo acuerdo contractual. El compromiso a largo plazo del individuo con la organización (lealtad) se intercambia por el compromiso a largo plazo de la organización con el individuo (seguridad). Los miembros de una cultura organizacional de clan comparten una sensación de orgullo por pertenecer a ella, su identificación es muy profunda y reconocen sus interdependencias. El patrón de ascenso profesional por entre las filas resulta en una extensa red de relaciones con colegas cuyas trayectorias se entrecruzan y quienes comparten experiencias similares. La comunicación, la coordinación y la integración se facilitan gracias a la existencia de metas, percepciones y tendencias conductuales compartidas. (Hellriegel, 1998)

3) Cultura emprendedora

Esta cultura no sólo reacciona rápidamente a cambios en el entorno, sino que además genera cambios. Eficacia significa ofrecer nuevos y excepcionales productos a fin de crecer velozmente. La iniciativa individual, la flexibilidad y la libertad a fomentar el crecimiento, son por lo tanto motivo de aliento y retribución. A través de esta cultura se cultivan altos niveles de dinamismo, creatividad y aceptación de grandes riesgos que caracterizan a la cultura emprendedora. En ella prevalece el compromiso con la experimentación, la innovación y la vanguardia. (Hellriegel, 1998)

4) Cultura de mercado

En la organización se imponen una intensa competitividad y la orientación a las utilidades. En una cultura de mercado, las relaciones entre individuos y organización son contractuales, esto es, las obligaciones de cada parte se determinan de común acuerdo con toda anticipación. A esta cultura la caracterizan el logro de metas medibles y deseables, especialmente de carácter financiero y de mercado (crecimiento de ventas, rentabilidad y participación de mercado). En este sentido, la orientación al control formal es sumamente estable, el individuo es responsable de ciertos niveles de desempeño mientras que la organización promete a cambio un nivel específico de retribuciones. A mayores niveles de desempeño corresponden mayores niveles de retribución de acuerdo con lo previsto en un programa convenido. La organización no promete seguridad; el individuo no promete lealtad. El contrato, que se renueva anualmente en caso de que cada parte cumpla satisfactoriamente sus obligaciones, es utilitarista, ya que cada parte se sirve de otra en beneficio de sus metas. Ninguna de las partes reconoce el derecho de la otra a demandar más de lo originalmente especificado. En lugar de promover un sentido de pertenencia a un sistema social, la cultura de mercado valora la independencia y la individualidad y alienta a sus miembros a perseguir metas financieras propias y a ayudarse entre sí a conseguirlas. Por ejemplo, el vendedor que incrementa sus ventas obtendrá más dinero y la empresa ganará más utilidades gracias al mayor volumen de ventas del vendedor". (Hellriegel, 1998)

La fortaleza de la cultura organizacional se puede interpretar como el grado de presión que ejerce sobre los integrantes de la empresa y sobre sus comportamientos. La amplitud de la cultura es una medida de su fortaleza, que será mayor si la extensión y aceptación abarca a toda la empresa. (Sorensen, 2002)

La cultura organizacional puede considerarse entonces como un recurso o medio para alcanzar objetivos, y si ese recurso añade valor, es diferente a la cultura de otras organizaciones y no es fácilmente imitable por los competidores, puede convertirse en ventaja competitiva y en un activo estratégico que sustente el éxito. La cultura es así un medio que podría ser administrado para mejorar el desempeño y el logro de los objetivos de la empresa. (Barney, 1996)

2.3.1.4. Fundamentación teórica de Cultura Organizacional

Según Chiavenato (2009), desde que nacemos, cada individuo va interiorizando y acumulando de manera gradual, elementos de cultura a través de procesos de socialización y educación, esta a su vez se apoya en la comunicación compartida, las expectativas, las normas y los códigos de la conducta, las cuales son el resultado de variables como los factores económicos, políticos y legales, que son reflejados en la cultura. Estas características socioculturales y nacionales inciden en la perpetuación de variables culturales y el desarrollo que de igual forma define las actitudes básicas ante el trabajo, tiempo, individualismo, el cambio y el materialismo. Dichas conductas tienen un impacto sobre las expectativas de los individuos en relación con la motivación, las relaciones grupales y el trabajo las cuales determinan lo que se espera de cada uno de los individuos y de la institución.

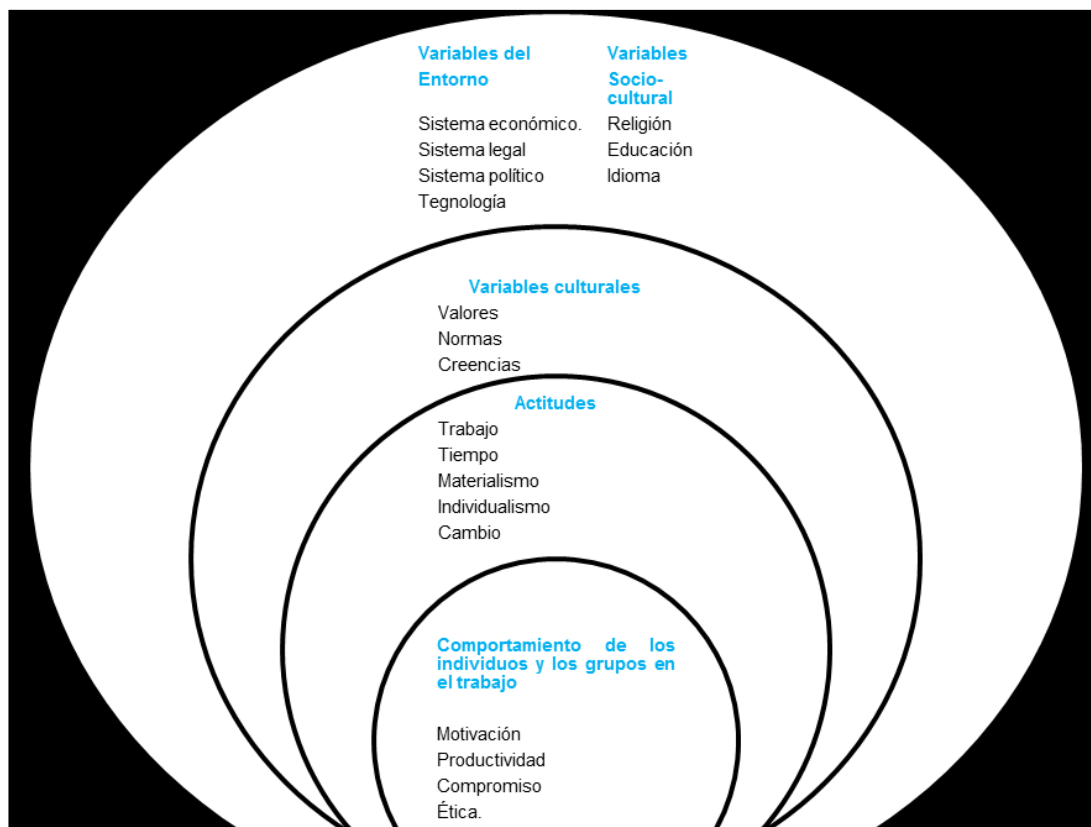


Figura 1. Variables del entorno que afectan el comportamiento organizacional.

Nota: Chiavenato. (2009)

Por ello afirma que, así como cada persona tiene y forma parte de una cultura, todas las organizaciones también tienen culturas corporativas específicas. Para entender la cultura específica de una organización es indispensable estudiar sus niveles, es decir sus estratos. El primer estrato, son los que representan físicamente a la institución (más fácil de cambiar), debido a que está formado por elementos concretos y físicos, instalaciones, muebles y objetos que se pueden cambiar sin ningún inconveniente. En medida que es más profundo el estrato, la dificultad de cambio será mucho mayor, el último estrato (4), mostrará en un cambio cultural ser el más difícil y el más lento.

Tabla 1
Los distintos estratos de la cultura organizacional

Estrato 1: Artefactos	Estrato 2: Pautas de comportamiento	Estrato 3: Valores y creencias	Estrato 4: Supuestos básicos
Predios e instalaciones. Tecnología Productos y servicios.	Procesos de trabajo Tareas Reglas y reglamentos	Filosofías, estrategias y objetivos. Lo que las personas dicen o hacen cotidianamente.	Creencias inconscientes. Concepción de la naturaleza humana Percepciones y sentimientos. Supuestos predominantes.

Nota: Chiavenato (2009)

Según Robbins (2009), la cultura es transmitida a los colaboradores de distintas formas; las más influyentes son:

- **Historias:** Las historias permiten relatar cómo se propaga la cultura en la mayoría de las organizaciones. Dichas historias son las que reúnen el hoy y el ayer además de facilitar legitimidad y explicaciones a las costumbres cotidianas.
- **Rituales:** Los rituales son las series que se repiten acerca de las actividades que reflejan y refuerzan los valores clave en la organización.
- **Símbolos materiales:** Estos informan a los colaboradores quien es importante y quien no lo es, la clase de comportamiento que debe ser lo apropiado y el grado de igualdad esperado por la gerencia.
- **Lenguaje:** La mayoría de organizaciones utilizan el lenguaje como una manera de reconocer a los individuos dentro de una cultura o de una subcultura.

Para Gamez (2007) cultura es una nueva visión que faculta a la gerencia entender y desarrollar una mejora en la institución y menciona que la mayoría de autores concuerdan, en relacionar la cultura organizacional con las ciencias de la conducta, así como con las ciencias sociales. Asimismo, indica que la cultura está identificada con los sistemas dinámicos de la institución,

debido a que los valores pueden cambiarse, a consecuencia del estudio continuo de las personas, así también estos le dan consideración a aquellos procesos de concientización al cambio, como parte precisa de la cultura organizacional.

Según Robbins (2009), indica que los elementos de socialización para crear una cultura organizacional son:

- Selección: esto significa reconocer y contratar personas que tengan determinados habilidades, conocimientos, y destrezas para ejercer con éxito algunos de los puestos.
- Alta gerencia: Los actos que toma la dirección, generar un impacto, así como lo que manifiestan y su manera de proceder a determinadas situaciones, las cuales constituyen normas que se difunden en línea horizontal a través de la organización.
- Socialización: Los nuevos empleados al no estar acostumbrados a la organización, cuando ingresan alborotan las costumbres y creencias que ya están instauradas en la organización, por ello tendrán que apoyarlos a amoldarse a su cultura.

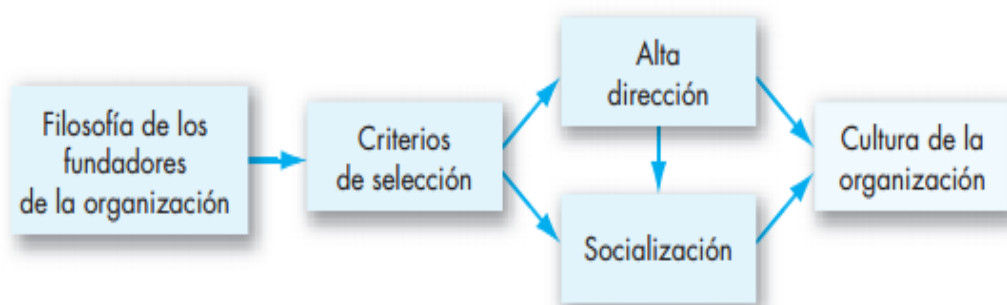


Figura 2. Como se forman las culturas organizacionales.

Nota: Robbins y Judge (2009)

La cultura de una organización se adquiere de los ideales de su fundador, la cual influye firmemente en los principios que se emplean en la contratación del personal. Asimismo, las acciones que muestra la alta dirección, constituyen lo que es una conducta aceptable y de lo que no lo es.

Según Kinichi (2003), la cultura original de una organización surge de la ética de su fundador, tal es así que una cultura enfocada a los resultados es posible, cuando su fundador es un individuo dirigido a los mismos y a su vez está estimulada por el éxito. Con el pasar del tiempo, esta cultura inicial se establece o puede ser modificada de acuerdo al estado de la organización.

2.3.1.5. Niveles y procesos de Cultura Organizacional

Según Pedraza (2015) menciona que Schein, conceptualizaba la cultura organizacional en tres niveles, los cuales se interrelacionan y conforman a su vez las creencias y presunciones básicas de la cultura organizacional:

- El nivel 1: Producciones, estas están dadas por el entorno físico y social. Aquí vemos el espacio físico, la capacidad tecnológica del grupo, el lenguaje escrito y hablado y la conducta de sus individuos.
- El nivel 2: Valores, las cuales muestran la forma en que deben relacionarse los individuos, como deben ejercer el poder y como pueden ser validados si se comprueba que reducen la incertidumbre y la ansiedad.
- El nivel 3: presunciones subyacentes básicas, las cuales les permiten la solución a un problema cuando esta se ha dado de manera continua y queda a la larga asentada.

Gámez (2007), indica que cultura de la organización es algo activo, tales como los valores, supuestos, símbolos y artefactos e interactúan en los siguientes procesos:

- La manifestación, que se da a través del entendimiento, las percepciones, y emociones de los elementos de la organización.
- La realización, que son conocimientos, percepciones y emociones que se cambian a artefactos tangibles.
- El simbolismo, aquellos objetos concretos que adquieren un significado simbólico. Por ejemplo, los representantes de servicios al cliente en los establecimientos, los cuales tratan de brindar un excelente trato para ellos.
- La interpretación, que está determinada por los individuos que se encuentran dentro y fuera de la organización.

2.3.1.6. Características de la Cultura Organizacional

Según Chiavenato (2009) la cultura organizacional se evidencia en la forma en que cada organización maneja su ambiente. La cultura refleja el modo propio de funcionar de una organización, a través de supuestos, creencias, comportamientos, historias, mitos, metáforas etc., asimismo tienen las siguientes características principales:

- Regularidad de los comportamientos observados, las cuales al interaccionarse entre los individuos se diferencian por tener una terminología propia, un lenguaje común y rituales referentes a las diferencias y conductas.
- Normas, que son las políticas de trabajo, las pautas de comportamiento, lineamientos y reglamentos sobre la forma de hacer las cosas.

- Valores dominantes, principios que protege la organización y que espera que sus colaboradores compartan.
- Filosofía, que son políticas las cuales reflejan las creencias que se tiene sobre la relación y el trato que deben recibir los clientes o empleados.
- Reglas, estas son las guías ya existentes que se refieren a las conductas que se deben tener dentro de la organización.
- Clima organizacional, el trato a los clientes, la sensación que transmite el local, la manera en que interactúan las personas y proveedores, etc.

El entendimiento de las características culturales de cada organización se facilita si comprendemos que todas pueden disponerse en algún punto de una escala que va desde el estilo participativo y democrático, hasta el estilo tradicional y autocrático”.

A su vez Pérez - Montoro (2016) indica que dentro de la cultura se encuentran una serie de elementos entre los cuales tenemos:

- Los valores: Elemento clave por los que se rigen las personas que colaboran y los empleados que trabajan junto para poder obtener el mismo objetivo puede ser para una empresa, compañía o una institución.
- Costumbres: Se define como el hábito o el conjunto de usos que posee un país o un individuo, la cual permite diferenciarlo de los demás.
- Ritos: Son secuencias repetitivas de las actividades que expresan y refuerzan los valores centrales de la organización.
- Historias: Son aquellos cuentos o anécdotas famosas, que circulan en la mayoría de las empresas, el cual narra hechos referentes a los fundadores, a las decisiones fundamentales que afectan el futuro de la empresa y por supuesto a la alta gerencia. Su función principal es plasmar el pasado en el presente.

Asimismo, Robbins (2009), afirma que existe siete características principales que, al juntarse, muestran en esencia la cultura que existe en una organización: aceptación del riesgo e innovación, atención a los detalles, (análisis, precisión y atención por los detalles) orientación a los resultados, orientación a las personas, orientación a los equipos, estabilidad, agresividad o competitividad”.

Para Bacila y Titu (2018) la cultura organizacional tiene las siguientes características:

- La cultura representa una verdadera "forma de vida" para los miembros de la organización, que a menudo se considera que se entiende por sí misma. La cultura organizacional se vuelve más obvia solo cuando se compara con otras culturas organizacionales o cuando se cambia.
- Dado que la cultura implica hipótesis, valores y creencias, se caracteriza por la estabilidad en el tiempo. Por otro lado, una vez que la cultura está bien establecida, puede persistir a pesar de los cambios o rotaciones de los empleados, asegurando una continuidad social.
- El contenido de una cultura puede implicar factores organizacionales internos y también externos. Factores internos: la cultura organizacional puede apoyar la innovación, asumiendo los riesgos o el secreto de la información. Factores externos: la cultura puede apoyar el lema "el cliente antes que todo" o comportamiento poco ético hacia los competidores.
- La cultura puede tener un gran impacto en el desempeño organizacional y la satisfacción de sus miembros.

2.3.1.7. Funciones de la Cultura Organizacional

Gámez (2007) sostiene que la cultura ejerce muchas funciones dentro de una organización, las cuales son:

- Primero, crea la diferenciación entre una institución y otra.
- Segundo, esta transmite una conciencia de identidad a los individuos de la misma.
- Tercero, genera un compromiso con algo más que el interés personal de una persona.
- Cuarto, como última función incrementa el equilibrio del sistema social.

2.3.1.8. Modelos de cultura organizacional.

Entre los modelos de cultura organizacional están:

-Modelo de las dimensiones culturales - Hofstede (2001)

Hofstede manifiesta que la cultura organizacional es la forma de como las conductas son plasmadas en cada organización, “la programación mental colectiva que distingue a los miembros de una entidad de otra”. Este modelo fue concebido originalmente para estudiar las culturas regionales y nacionales de países o regiones, más que las organizacionales o a las personas. El modelo identifica cinco dimensiones para identificar los patrones culturales de cada grupo:

1. Distancia al poder es que establece la medida por la cual las personas en posiciones bajas (jerárquicamente) en las

instituciones u organizaciones (lugar de trabajo) esperan y aceptan que el poder esté dividido inequitativamente

2. En el mundo existen muchos ciudadanos que viven en sociedades donde la comunidad es primero; lo cual es llamado colectivismo (no el Estado ni la nación, sino la comunidad), es el sentido de pertenencia a un grupo, como la familia, la escuela y el trabajo.
3. Una sociedad es masculina cuando los roles emocionales están claramente distinguidos y separados, mientras que una sociedad es femenina cuando los roles emocionales se encuentran mezclados
4. Aversión a la incertidumbre, grado en el cual una sociedad se siente amenazada en situaciones ambiguas o de incertidumbre, y por consiguiente buscan estructuras estatutarias
5. La Orientación a largo plazo es la búsqueda de virtudes orientadas hacia recompensas futuras, particularmente, la perseverancia y el ahorro. Indulgencia es la tendencia a la gratificación obtenida de cumplir los deseos humanos naturales para disfrutar la vida y divertirse.

-Modelo de cultura organizacional de Schein (2016)

Schein (2016) considera que,

La cultura de una organización tiene tres capas. La capa I, incluye artefactos y creaciones que son visibles, pero a menudo no interpretables. En la capa II, están los valores y las cosas que son importantes para las personas. En la capa III, están las suposiciones básicas que guían el comportamiento de la gente. (p. 31)

Los artefactos se observan fácilmente en el espacio físico de la institución, los comportamientos aparentes de los empleados, y

cómo se organiza y procesados el trabajo organizacional. Los artefactos se pueden alinear con el conocimiento explícito dentro de una organización.

Las creencias y valores se pueden ver en el visión, misión y metas establecidas, pero también se pueden encontrar en los ideales, principios y aspiraciones del personal.

Este nivel de cultura se expresa como conocimiento explícito y también el conocimiento tácito más personal. El nivel cultural de supuestos básicos subyacentes representa los pensamientos, sentimientos y percepciones no revelados que influyen en el proceso de toma de decisiones y en el comportamiento de los empleados.

- Modelo de las tres perspectivas de Smircich (1983)

La cultura se define desde esta perspectiva como un pegamento social que mantiene a la organización unida, expresa los valores y creencias compartidos por los miembros de la organización; valores que se manifiestan a través de mitos, historias, leyendas, lenguaje especializado. El estudio de la cultura organizacional de ha realizado desde tres perspectivas: variable externa, interna e imagen:

1. La cultura organizacional como variable externa: quiere decir verla como un fenómeno nacional que va influir decisivamente en el desarrollo de las creencias en la organización. Así, la organización funcionaría como un sistema cultural más amplio.
2. La cultura organizacional como variable interna: las organizaciones son fenómenos que producen cultura,

es decir, son instrumentos sociales que producen bienes y servicios.

3. La cultura organizacional como una raíz para conceptualizar la organización.

-Modelo de Denison (1990)

Para Denison la cultura se sustenta en los valores, creencias y suposiciones de los miembros de una organización, por lo cual la cultura organizacional es el significado inherente a las acciones, procedimientos y protocolos del comercio y discurso organizacional. Este modelo se basa en cuatro características culturales, o tipologías de patrones de comportamiento o formas de actuación, que han mostrado tener una fuerte influencia sobre el desempeño organizacional:

- Misión: Sentido de dirección y expectativas de desempeño. Se enfoca en definir las metas organizacionales y los objetivos estratégicos. Se expresa en la visión de lo que la organización quiere ser en el futuro. Este rasgo se puede observar en dirección e intención estratégicas, metas y objetivos, y visión.

Dirección y propósitos estratégicos. Las intenciones estratégicas claras transmiten el propósito de la organización y hacerla clara para que todos puedan contribuir y "dejar su huella" en ella.

Metas y objetivos. Un conjunto claro de metas y objetivos puede estar vinculado a la misión, la visión y la estrategia, y proporcionar, a todos, una dirección clara en su trabajo.

Visión. La organización tiene una visión compartida de un estado futuro deseado. Encarna los valores fundamentales y captura los corazones y las mentes de las personas de la organización, al tiempo que proporciona orientación y dirección.

- Adaptabilidad: Adaptación al cambio organizacional en respuesta a los clientes y en el mercado. De esta manera, permite a la organización responder a los cambios del entorno y responder a las nuevas exigencias de los clientes. Se considera que las organizaciones bien integradas son, con frecuencia, las más difíciles de cambiar y que la integración interna y la adaptación externa pueden reforzarse entre sí. Las organizaciones adaptables son impulsadas por sus clientes, asumen riesgos, aprenden de sus errores y tienen capacidad y experiencia en la creación del cambio. Estas organizaciones están continuamente mejorando su capacidad de entregar valor a sus clientes. Este rasgo se puede observar en creación del cambio, enfoque en el cliente y aprendizaje organizacional.

Orientación al Cambio. La organización es capaz de crear formas de adaptación para satisfacer las necesidades cambiantes. Es capaz de leer el entorno empresarial, reaccionar rápidamente a las tendencias actuales y anticipar los cambios futuros.

Orientación al cliente. La organización entiende y reacciona a sus clientes y se anticipa a las necesidades futuras. Refleja el grado en que la organización es impulsada por una preocupación para satisfacer a sus clientes.

Aprendizaje organizacional. La organización recibe, traduce e interpreta las señales del entorno en oportunidades, para el fomento de la innovación, la adquisición de conocimientos y el desarrollo de capacidades.

- Participación: Por los empleados en las decisiones y tareas del día a día. Se puede considerar como el empoderamiento de los trabajadores, la construcción personal alrededor de los equipos y el desarrollo de la capacidad humana en todos los ámbitos de la organización. Considera el compromiso de los diferentes trabajadores y su capacidad de influencia en todos los ámbitos.

Empoderamiento. Las personas que tienen la autoridad, iniciativa y capacidad de gestionar su propio trabajo. Esto crea un sentido de pertenencia y responsabilidad hacia la organización.

Trabajo en equipo. El valor se coloca en trabajar cooperativamente hacia metas comunes para que todos los empleados se sienten mutuamente responsables. La organización se basa en la labor de equipo para realizar su trabajo.

Desarrollo de capacidades. La organización invierte continuamente en el desarrollo de habilidades de los empleados, para mantener su competitividad y satisfacer en marcha las necesidades del negocio

- Consistencia: De los procedimientos o procesos administrativos, considerando que el comportamiento de

las personas se fundamenta en un conjunto de valores centrales; el personal posee la habilidad de lograr acuerdos (aun cuando existan diversos puntos de vista), y las actividades de la organización están bien coordinadas e integradas. Las organizaciones que poseen esta característica tienen una cultura distintiva y fuerte que influye significativamente en el comportamiento de las personas. Un sistema compartido de creencias y valores funciona como un sistema de control interiorizado. Se considera que la consistencia es fuente poderosa de estabilidad e integración interna que resulta de un marco mental común y tiene un alto grado de conformidad que lleva a la efectividad. Este rasgo se puede observar en: valores centrales, acuerdo y coordinación e integración.

Valores fundamentales. Los miembros de la organización comparten un conjunto de valores que crean un sentido de identidad y un conjunto claro de expectativas.

Acuerdo. Los miembros de la organización son capaces de llegar a un acuerdo sobre cuestiones fundamentales. Esto incluye tanto el nivel subyacente de acuerdo y la posibilidad de conciliar las diferencias cuando se producen.

Coordinación e Integración. Diferentes funciones y unidades de la organización son capaces de trabajar conjuntamente para alcanzar metas comunes. Las fronteras de la organización no interfieren con conseguir el trabajo hecho.

2.3.2. CALIDAD DE SERVICIO

2.3.2.1 Definiciones de calidad de servicio

Según Dolors (2004), la calidad de servicio resulta de comparar lo que el cliente y/o usuario tiene la expectativa de recibir y lo que en realidad recibe o él cree que recibió, es decir la percepción o el desempeño del resultado de dicho servicio.

Calidad de Servicio es el término que la norma (ISO 9000, 2005), define como: el aseguramiento de un resultado satisfactorio procedente de una actividad, en la interfaz entre el cliente y el proveedor siendo el servicio generalmente intangible.

Según Díaz (2009), la calidad de servicio es la actitud que tiene un cliente con respecto a un determinado servicio, por lo tanto, tiene una relación directa y constituye la dependencia entre ambas, de esta forma se expresará el nivel de calidad requerido con lo que se debe prestar para dicho servicio.

Cita también a Parasuraman, Zeithaml y Berry (1985), “la calidad de servicio es la que tiene un efecto significativo en la satisfacción del consumidor” (p.47).

La calidad del servicio también se puede definir como la diferencia entre las expectativas de servicio del cliente y el servicio percibido. Si las expectativas son mayores que el rendimiento, la calidad percibida es menos que satisfactoria y el resultado es la insatisfacción del cliente. Veamos algunos conceptos:

Para Deming (1980) es una serie de cuestionamientos hacia una mejora continua.

Según Juran (1981) la define:

“como la aptitud para el uso, satisfaciendo las necesidades del cliente. La palabra calidad tiene múltiples significados. Dos de

ellos son los más representativos: 1) La calidad consiste en aquellas características de producto que se basan en las necesidades del cliente y que por eso brindan satisfacción del producto. 2) Calidad consiste en libertad después de las deficiencias. (p.128)

Para Drucker (1990): “La calidad no es lo que se pone dentro de un servicio, es lo que el cliente obtiene de él y por lo que está dispuesto a pagar” (p.79)

La calidad de servicio tiene dos atributos que deben ser entendidos por los proveedores de servicio para que estos se distingan de sus competidores. El primero es: la calidad la define el cliente, no el proveedor – vendedor y el segundo es los clientes evalúan la calidad de servicio comparando sus expectativas con sus percepciones de cómo se efectúa este. (Stanton, 2007).

2.3.2.2 Dimensiones de calidad de servicio

Las dimensiones de la calidad de servicio son: expectativas del cliente, percepción del cliente y satisfacción del cliente.

A) Expectativas del Cliente:

Según Caldera (2011), mencionó que según Zeithaml y Bitner “las expectativas del cliente son las creencias que tienen en función a la prestación del servicio, las cuales actúan como estándares de referencia para poder calificar su desempeño. Por ello, indicaron que es una de las brechas que existe sobre la calidad de servicio, y consideraron también que todas las organizaciones deben orientarse hacia la medición e identificación de la misma ya que esto puede determinar los niveles de satisfacción que existe en los clientes”.

Para Estrada (2007), las expectativas del cliente o usuario, son comportamientos que éste acepta en función a la organización. Para satisfacer dichas expectativas, es importante brindar una adecuada atención al cliente, para lo cual se destacan estas herramientas: la motivación, la comunicación efectiva y las relaciones humanas.

Peralta (2006) manifiesta que las expectativas disponen de un estándar de evaluación, formándose así, una especie de creencia referida a lo que va a ocurrir, así como del de proceso en la próxima situación de consumo.

B) Percepción del cliente

Según Caldera (2011), la percepción, desde el enfoque psicológico, está referida a la información que llega a través de los sentidos en un todo y a la capacidad de organizar los datos, estableciendo así un concepto, sin embargo, esta va cambiando de acuerdo al aprendizaje previo y a la experiencia que tenga el espectador.

Según Dolors (2004), “la percepción del servicio está en función de la prestación del mismo, considerando un antes, durante y después de la atención. Sin embargo, la realización del servicio podría ser la adecuada según la opinión de la organización, en función de sus parámetros de atención, pero no serlo para el cliente”.

C) Satisfacción del cliente

Según Caldera (2011), la satisfacción del cliente es una condición esencial para obtener un lugar en la mente del consumidor y está conformada por tres elementos:

- El rendimiento percibido: es decir el desempeño (lo que considera haber obtenido)
- Las Expectativas: son las esperanzas que los usuarios y/o clientes tienen.
- Los niveles de satisfacción: Ya hecha la compra o la adquisición de servicio o producto, los usuarios experimentará estos niveles: en primer lugar, insatisfacción (quiere decir que el desempeño percibido no llena la expectativa), satisfacción (el desempeño que percibió no es igual a lo que esperó) y complacencia (el desempeño que percibió sobrepasa sus expectativas).

Según Peralta (2006), la satisfacción del cliente está determinada por una comparación entre las expectativas que tiene el cliente y el servicio que ofreció la organización.

2.3.2.3. Fundamentación teórica de calidad de servicio

La calidad de servicio hoy en día es considerada un factor muy importante en el éxito de las organizaciones, y siendo en sí el servicio un conjunto de prestaciones, generan en el usuario diferentes expectativas, todas ellas de acuerdo no solo a experiencias propias sino también de distintas personas.

Calidad del servicio, según Parasuraman, Zeithaml y Berry, citado por (Duque, 2005) “es la calidad percibida, es decir la opinión que tiene el consumidor acerca de la excelencia y de la superioridad de un servicio y/o producto”.

Kotler y Armstrong (2003) indicaron que la calidad de servicio tiene características de los servicios que son: intangibilidad de los servicios (resultados), inseparabilidad de los servicios (producen y consumen en el lapso de tiempo), variabilidad del servicio (la calidad puede variar, dependiendo quien lo presta y cuando, donde y como lo hace), perdurabilidad de los servicios (no pueden almacenarse para venderse o usarse posteriormente).

2.3.2.4. Proceso de calidad de servicio

Duque (2005) indicó que en el proceso de calidad de servicio el concepto, apoya a todos los miembros de la organización a brindar asistencia a sus usuarios y/o clientes, la cual no solo es labor del colaborador, sino se convierte en un momento de verdad, que es controlado por ellos mismos y/o por un sistema que tenga relación con el usuario (elementos del proceso). Por ello la calidad es el resultado de los momentos de verdad que el cliente ha experimentado y la medición de la misma se puede realizar a través de tres tendencias: calidad, satisfacción y valor.

2.3.2.5. Teorías de Calidad de Servicio

Entre las teorías encontradas sobre calidad de servicio tenemos:

A) La conceptualización de la calidad de servicios según Grönroos

Según Dolors (2004), Grönroos hizo un modelo de la calidad de servicio, en el cual los usuarios determinan la calidad, contrastando el servicio que esperan con el que recibieron y percibe dos factores:

La calidad técnica, la cual se basa en lo que el usuario recibe (lo que se da) y la calidad funcional: como el servicio es entregado (la forma). Ambas se relacionan con la imagen que tiene la organización, la cual es un componente esencial para poder evaluar la calidad que ha sido observada.

En otras palabras, el usuario está siendo influenciado por el rendimiento del servicio y la manera en que lo recibió, siendo la interrelación entre ambas un factor muy importante en la determinación de la imagen de la organización en función a la calidad (percepción del servicio y servicio esperado).

Lo que los clientes obtienen en su experiencia con la organización es, determinante para evaluar la calidad de la misma, pero solo es una de sus dimensiones: la calidad técnica.

La calidad técnica es lo que se le brinda al cliente y/o usuario cuando el proceso productivo y las interacciones entre el comprador y vendedor ya han terminado. Todos estos resultados son parte de la experiencia de calidad que tiene el individuo, asimismo cuando este evalúe el servicio que recibió también tomará en cuenta la manera en que le ha sido transmitido. La manera en el que el colaborador se relaciona con el usuario, desarrolla sus funciones, lo que expresa o la forma en que lo dice, son aspectos que también influyen en la opinión del usuario y/o cliente referido al servicio. Es decir, al cliente y/o usuario también le afecta la manera en la cual ha recibido el servicio (la calidad funcional). El modelo de Grönroos nos indica que la calidad percibida no está determinada por el nivel de la calidad funcional y técnica, sino por las diferencias que existan entre la calidad experimentada y la calidad esperada

B) Teoría del Modelo Servqual (Service Quality)

Según Duque (2005), Parasuraman, Zeithaml y Berry desarrollaron un modelo de calidad de servicio y luego de algunas investigaciones y evaluaciones que realizaron, hicieron un instrumento que les permitió medir la calidad de servicio al cual llamaron SERVQUAL. Dicha herramienta les permitió acercarse a la medición de la calidad, mediante la valoración por separado de las percepciones y expectativas que tiene el cliente, avalándose en las críticas transmitidas por los clientes en la investigación. Al principio, estas críticas determinaban diez dimensiones que fueron determinadas por los autores los que a su vez dependía del tipo de servicio y/o cliente, las cuales son:

- Elementos tangibles: equipos, apariencia de las instalaciones, materiales y personal.
- Fiabilidad: Habilidad para realizar el servicio que fue ofrecido de manera fiable y cuidadosa.
- Capacidad de respuesta: que es la disposición que tienen los colaboradores para administrarles a los clientes un servicio rápido y para apoyarlos a los clientes.
- Profesionalidad: Dominio de conocimientos y habilidades de todo el proceso del servicio.
- Cortesía: consideración del colaborador, amabilidad y respeto.
- Credibilidad: creencias, honestidad y veracidad, del servicio que se brinda.
- Seguridad: Ausencia de peligros, dudas o riesgos.
- Accesibilidad: Lo que es sencillo de comunicar y es accesible.
- Comunicación: lograr que los usuarios estén informados, usando un lenguaje que ellos puedan comprender y también escucharlos.
- Compresión del cliente: entender a los usuarios y a lo que necesitan.

Luego de desarrollar este estudio, percibieron que estas dimensiones no eran obligatoriamente dependientes entre sí y realizaron otros estudios estadísticos, en los que encontraron que, si existía correlaciones entre las diez dimensiones iniciales, pero que también se podían reducir a cinco, que son:

- Confianza o empatía: Es el nivel de atención y la muestra de interés de manera individual que prometen las empresas (esto comprende compresión del usuario, comunicación y accesibilidad).

- **Fiabilidad:** capacidad para efectuar el servicio propuesto de forma honesta y precavida.
- **Responsabilidad:** conocimiento, atención y seguridad, que tienen los trabajadores, así como su habilidad para inspirar y confianza credibilidad (esto comprende cortesía, profesionalidad, seguridad y credibilidad).
- **Capacidad de respuesta:** Aptitud para ayudar a los usuarios y para brindarles un rápido servicio.
- **Tangibilidad:** Apariencia los equipos, de las instalaciones, los materiales de comunicación y el personal.

Para evaluar esta calidad percibida se planteó dichas dimensiones y se determinó que esta percepción es el resultado de la diferencia entre lo que se esperó y lo que se percibió, por ello el modelo SERVQUAL, implica que la medición sistemática de la calidad que el cliente percibe de un servicio, y necesita de herramientas que ayuden a las organizaciones a comprender mejor el significado de valor para el cliente, así como el grado en el que sus esfuerzos están cumpliendo con las necesidades y expectativas de los mismos.

Con el modelo SERVQUAL, se realizó un instrumento que identificó las categorías ya mencionadas las cuales determinan a un servicio. Dichas categorías fueron desarrolladas en un cuestionario que tuvo 22 preguntas, esto a su vez les permitió cuantificar e identificar las 5 brechas que determinaron el grado de satisfacción en los usuarios y/o clientes, y por ende la calidad de servicio.

Asimismo, también partieron del hallazgo de una serie de desajustes, gaps o vacíos en el proceso, las cuales influyeron en la percepción del cliente y fueron el objeto de análisis para mejorar la calidad percibida. Estos vacíos o gaps son un proceso de deficiencias o discrepancias que existen, las cuales están referidas a la percepción de la calidad de servicio de los directivos y las

labores relacionadas con el servicio que se brinda a los clientes. Dichos defectos y/o deficiencias son los elementos que perjudican al servicio, los cuales logran que sea percibido por los usuarios como de mala calidad.

- Gap 1: Diferencia entre las expectativas de los usuarios y las percepciones de los directivos.
- Gap 2: Diferencia entre las percepciones de los directivos y las especificaciones o normas de calidad.
- Gap 3: Diferencia entre las especificaciones de la calidad del servicio y la prestación del servicio.
- Gap 4: Diferencia entre la prestación del servicio y la comunicación externa.
- Gap 5: Diferencia entre las expectativas del consumidor sobre la calidad del servicio y las percepciones que tiene del servicio.
- El modelo propone que este último vacío se produce como consecuencia de las desviaciones anteriores y que constituye la medida de la calidad del servicio.

Vacío nº 5 = f (Vacío nº 1, Vacío nº 2, Vacío nº 3, Vacío nº 4)

Se puede inferir entonces que el vacío 5 es la consecuencia general de las evaluaciones particulares y su sensibilidad radica en las variaciones de los vacíos 1 a 4.

Una vez localizados y definidos los vacíos que existen en una prestación de servicio de no tiene calidad, se debe investigar para conocer las causas y así poder establecer las acciones correctivas que permitan mejorarla”.

2.3.2.6. Modelos de medición de la calidad de servicio

a) Modelo SERVPERF

El instrumento SERVPERF surge como consecuencia de las críticas realizadas por Cronin y Taylor (1992), al instrumento SERVQUAL. Estos investigadores proponen un instrumento alternativo basado en la medición del desempeño, las percepciones. Esta escala intenta superar las limitaciones de utilizar las expectativas en la medición de la calidad percibida, sin definir concretamente el tipo y el nivel de expectativas a utilizar (expectativas de desempeño, experienciales, predictivas, normativas, etc.). En conclusión, la escala es la misma, lo que varía es el enfoque de evaluación y las preguntas en los instrumentos. SERVPERF se compone de los 22 ítems de percepción de la escala SERVQUAL y excluye cualquier consideración sobre las expectativas. En defensa de la utilización únicamente de las percepciones, sus autores argumentan que, en primer lugar, son las percepciones y no los cálculos aritméticos (percepciones menos expectativas en el instrumento SERVQUAL), los que rigen el comportamiento del consumidor; en segundo lugar, que la mejor forma de conceptuar la calidad del servicio es como una actitud; en tercer lugar, que para hacerla operativa deben utilizarse modelos de actitud más efectiva. Los 22 ítems relacionados con las expectativas y los 22 ítems relacionados con el desempeño fueron tomados directamente de la escala SERVQUAL (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1994). Las ponderaciones relacionadas con el nivel de importancia fueron adaptadas a partir de la redacción de los ítems vinculados con el desempeño y las expectativas incluidas en la escala original de SERVQUAL. La medida directa de la calidad del servicio, así como la satisfacción y la lealtad, estaban

basadas en la respuesta a una cuestión diferencial semántica de siete puntos.

Por otro lado, se puede decir que la escala SERVPERF produce como resultado un puntaje o calificación acumulada de la calidad general de un servicio, lo cual puede representarse mediante una gráfica relativa al tiempo y a subgrupos específicos de consumidores (segmentos demográficos). El modelo emplea los 22 puntos identificados por el método SERVQUAL, simplificando el método de medición de la calidad del servicio. De esta manera, el modelo SERVPERF conforma más las implicaciones teóricas sobre las actitudes y satisfacción. Para medir la calidad percibida se calcula de la siguiente manera:

$$Q_i = \sum_{j=1}^k W_j P_{ij}$$

Dónde:

Q_i = calidad percibida global del elemento i ;

K = número de atributos, 22 en este caso;

P_{ij} = percepción del resultado del estímulo i con respecto al atributo j ;

W_j = importancia del atributo j en la calidad percibida.

Como se puede observar, esta escala utiliza ponderaciones en función de la importancia que cada atributo tiene en la evaluación de la calidad, y la calidad del servicio será tanto mejor cuanto mayor sea la suma de dichas percepciones.

b) Modelo EVALUATED PERFORMANCE

Con posterioridad al desarrollo de las escalas anteriormente mencionadas, (Teas, 1993), desarrolló dos modelos de calidad del servicio con el objeto de mejorar la medición de la calidad del servicio que ofrecía el modelo SERVQUAL. El primero de ellos, denominado, Evaluated Performance (EP), mide la calidad del servicio en base a la congruencia relativa entre el producto y las características ideales del producto para el consumidor, (Teas, 1993).

El modelo puede evaluarse en base a la siguiente fórmula:

$$Q_i = -1 \left[\sum_{j=1}^m W_j |P_{ij} - I_j| \right]$$

Dónde:

Q_i = Calidad percibida del elemento i

W_j = Importancia del atributo j como determinante de la calidad percibida

P_{ij} = Cantidad percibida del atributo j por el elemento i

I_j = Cantidad ideal del atributo j como se conceptúa en los modelos de actitud de punto ideal m = Número de atributos.

Entendiéndose que cuanto mayor sean los resultados de Q_i mayor será la calidad del servicio. Un tema clave estudiado por (Teas, 1993), es el impacto de la interpretación de la medida de las expectativas en el significado de la especificación Evaluated Performance invocado por la estructura del SERVQUAL. El autor

sugiere que el incremento de la diferencia *Evaluated Performance* puede no reflejar necesariamente un incremento continuo de los niveles de calidad percibida como implica la estructura planteada por *SERVQUAL*. La estructura de la medición sugiere que las puntuaciones de la calidad del servicio más alta para un atributo, tienen lugar cuando la puntuación de la expectativa es +1 la puntuación de la percepción es +7, dando una puntuación de la calidad del servicio de +6 (7- 1). La puntuación de calidad del servicio más baja se da cuando la puntuación de la expectativa es de +7 y la puntuación de la percepción de +1, dando una puntuación de la calidad del servicio de -6 (1-7). Si esta estructura de medición es válida, debería de reflejar constantemente incrementos en los niveles de calidad cuando las puntuaciones oscilaran desde -6 a +6. Sin embargo, bajo la base de la definición de las expectativas de servicio planteado por (Parasuraman, Zeithaml y Berry, 1985, citado en Zeithaml, Bitner, & Gremler, 2009), asimilaba a un estándar ideal pueden ser incompatibles con la presunción de que un incremento en las puntuaciones *Evaluated Performance* que refleja un crecimiento continuo de los niveles de calidad percibida.

c) Modelo NORMED QUALITY

Además del modelo descrito anteriormente, (Teas, 1993), desarrolló otro modelo llamado Calidad Normalizada (NQ = Normaded Quality), donde se integra el concepto de punto ideal clásico con el concepto de expectativa revisada (EP). Este modelo compara la calidad percibida del objeto que se evalúa y la calidad percibida de otro objeto que se toma como referente, que hace la función de las expectativas en el modelo de Percepción - Expectativas. La expresión del modelo se haría en base a la siguiente formulación:

$$NQ = [Q_i - Q_e]$$

Dónde: NQ = Calidad normalizada para el objeto i

Q_i = Calidad percibida del elemento i

Q_e = Calidad percibida como excelente

Cuanto más positiva sea la NQ, mayor calidad tendrá el objeto analizado. El principal problema que se destaca de este modelo es la cantidad de información necesaria para poder evaluar la calidad del servicio y la dificultad que existe para obtenerla.

2.3.2.7. Desarrollo del factor humano como agente fundamental de la calidad.

Los servicios ofrecidos dependen en gran medida de la calidad del factor humano que labora en el negocio. Para (Mora, 2009), se deben afinar y fortalecer los procesos de integración y dirección del personal para obtener los niveles de calidad. El área responsable de la administración de factor humano jugará un papel central en las estrategias competitivas que se diseñen, ya que aportará sus procesos para atraer y retener talento en la organización. La profesionalización de: planes de factor humano, reclutamiento, selección, contratación, orientación, capacitación y desarrollo, remuneraciones, comunicación interna, higiene y seguridad y las relaciones laborales contribuirá significativamente en la construcción de ventajas competitivas ancladas en el personal: sus conocimientos, sus experiencias, su lealtad, su integridad, su compromiso con los clientes, la empresa y sus colegas.

2.4. Marco conceptual o glosario

Atender: Según la RAE es acoger favorablemente, o satisfacer un deseo, ruego o mandato (RAE, 2014).

Calidad: Conjunto de características de un producto o servicio que cumple con ciertos requisitos en comparación con otros de la misma especie.

Cliente/Usuario: Persona u organización receptora del producto o servicio satisfactorio a su necesidad.

Creencias: Están constituidas por la información que recibe del medio (hechos, personas, entre otros.) sin importar mucho si tiene o no posibilidad de verificación, se toma como cierto, sin más averiguación (Arias, 1996)

Cultura: Todas las costumbres, creencias, valores, conocimientos, artefactos aprendidos y símbolos que continuamente se comunican dentro de un conjunto de personas que comparten una forma de vida común (Light, 1991)

Cultura Organizacional: Sistema de significados compartidos por los miembros de una organización, que la distinguen de otras. (Robbins, 2010)

Conformidad: Cumplir con los requisitos deseados.

Eficacia: Logro de los objetivos mediante los recursos disponibles (Chiavenato I. , 2000)

Eficiencia: Utilización adecuada de los recursos disponibles (Chiavenato I. , 2000)

Expectativa: Según la RAE, es la esperanza de realizar o conseguir algo. (RAE, 2014).

Gestión: es la acción y efecto de administrar (RAE, 2014).

Percepción: Sensación interior que resulta de una impresión material hecha en nuestros sentidos (RAE, 2014).

Rendimiento: La proporción entre el producto o el resultado obtenido y los medios utilizados (RAE, 2014)

Servicio: Según Duque (2005), “es el servicio es entendido como el trabajo, la actividad y/o los beneficios que producen satisfacción a un consumidor”.

Servicio al cliente: Es la empresa y la administración de la relación que existe de la satisfacción de las expectativas entre la organización y el usuario y/o cliente. Por ello, para lograrlo se necesita la interrelación y retroalimentación de los individuos, en las etapas de dicho proceso. El objetivo fundamental es mejorar la experiencia del cliente con el servicio (Duque, 2005),

Valores: Convicción básica de que una forma de conducta específica o de condición última de la vida son preferibles, en términos personales o sociales, a otra forma de conducta o condición última de la vida contraria u opuesta, de acuerdo a Robbins (2004).

CAPITULO 3: METODOLOGIA

3.1. Tipo y Diseño de investigación

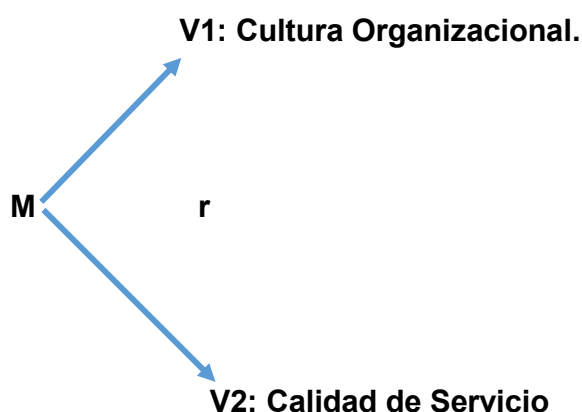
El tipo de investigación del presente estudio es básica, ya que este tipo de investigación tiene como propósito recoger información y determinar la relación que existe entre las dos variables, tal como lo sustenta Sánchez y Reyes (2002).

Asimismo, es de tipo correlacional.

En este tipo de investigación se persigue fundamentalmente determinar el grado en el cual las variaciones en uno o varios factores son concomitantes con la variación en otro u otros factores. La existencia y fuerza de esta covariación normalmente se determina estadísticamente por medio de coeficientes de correlación. Es conveniente tener en cuenta que esta covariación no significa que entre los valores existan relaciones de causalidad, pues éstas se determinan por otros criterios que, además de la covariación, hay que tener en cuenta. (Tamayo y Tamayo, 2003, p. 50)

El diseño de este estudio es no experimental transversal ya que se realizó el estudio sin la manipulación de las variables, así mismo explica la relación entre dos o más conceptos, categorías o variables en un determinado momento y observados en su entorno natural para luego poder analizarlos. (Hernández, 2010).

Esquema:



Dónde:

M: Representa la muestra de la población (usuarios del Centro Cultural de la U.N.M.S.M.).

V1: Representa la variable Cultura Organizacional.

r: La relación entre las variables.

V2: Representa la variable Calidad De Servicio.

3.2. Población de Estudio.

Según (Hernández, 2010), “el universo o población, es un conjunto de los sucesos que coinciden con determinadas especificaciones”.

Para el estudio en base a las variables Cultura Organizacional y Calidad de Servicio se consideró como población a los usuarios de los servicios del Centro Cultural de la U.N.M.S.M.

3.3. Muestra

Según Hernández (2010) “la muestra es un subgrupo de la población. Es decir, es el subconjunto de todos los elementos que corresponden a ese conjunto definido en sus características de la población, del cual se selecciona una muestra que será representativa”. (p.205)

El tipo de muestra aplicado es el muestreo probabilístico, el cual según la clasificación realizada por (Hernández, 2010), “es el subgrupo de población en el que todos los elementos de ésta tienen la misma posibilidad de ser elegidos”.

La muestra a tomar fue por muestreo aleatorio simple (utilizando modelos estadísticos existentes), considerando un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5%, y se determinó de la siguiente manera:

M: Tamaño de la muestra (población desconocida)

$p=0.5$ y $q=0.5$

$Z^2= 1.96$ (nivel de confiabilidad 95%)

$e= 10\%$ (0.1)

$$M = \frac{Z^2 \cdot p \cdot q}{e^2} \quad (\text{Población no conocida})$$

$$M = \frac{(1.96)^2 (0,5)(0,5)}{(0.1)^2}$$

$$M = 96.$$

Como resultado se obtiene que el tamaño de la muestra tiene que ser 96 usuarios, como mínimo, para que el estudio sea representativo.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Para el propósito de la investigación se empleó la encuesta que fue avalada por la opinión de expertos (fichas de informe en anexos), con la finalidad de obtener información válida y confiable. Para su medición se utilizó la Escala de Likert.

Para la presente investigación se utilizaron encuestas.

Se aplica los cuestionarios en forma presencial a los usuarios del Centro Cultural, tomando 5 minutos para la realización de la misma. El cuestionario 1 mide la variable Cultura Organizacional, y sus tres dimensiones conformadas por: Simbólica con 8 ítems, Instrumental con 8 ítems y Estabilizadora con 4 ítems, las cuales suman 20 preguntas.

Asimismo, el cuestionario 2, mide la variable Calidad de Servicio que tiene 3 dimensiones que son: Expectativa del cliente con 7 ítems, Percepción del cliente con 6 ítems y Satisfacción del Cliente con 7 ítems, las cuales suman 20 preguntas.

Tabla 2. Modelo de escala de Likert

Valor	Respuesta
5	Muy de acuerdo
4	De acuerdo
3	Ni en desacuerdo ni de acuerdo
2	En desacuerdo
1	Muy en desacuerdo

Operacionalización de variables

Variable I: Cultura Organizacional

Definición Operacional

La Operacionalización de la variable Cultura Organizacional en la investigación ha sido definida con el objeto de verificar o contrastar y medir la variable planteada.

Tabla 3

Matriz de Operacionalización de la variable Cultura Organizacional

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y Valores
Dimensión simbólica.	Valores	1,2	(1) Muy en desacuerdo. (2) En desacuerdo. (3) Ni en desacuerdo, ni de acuerdo (4) De acuerdo (5) Muy de acuerdo
	Costumbres	3,4	
	Objetivos	5,6	
Dimensión instrumental	Excelencia	7, 8	
	Orientación a resultados y al equipo.	9,10	
	Innovación	11,12	
Dimensión estabilizadora	Mejoras en la institución	13,14	
	Motivación de personal	15,16,17	
	Clima Laboral	18,19,20	

Variable 2: Calidad de Servicio

Definición Operacional

La Operacionalización de la variable Calidad de Servicio en la investigación ha sido definida con el objeto de verificar o contrastar y medir la variable planteada.

Tabla 4

Matriz de Operacionalización de la variable Calidad de Servicio

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y Valores
Expectativa del Cliente	Comodidad	1,2,3	(1) Muy en desacuerdo (2) En desacuerdo (3) Ni en desacuerdo, ni de acuerdo (4) De acuerdo (5) Muy de acuerdo
	Apariencia del personal	4,5	
	Disposición	6,7	
Percepción del cliente	Necesidades del servicio.	8,9	
	Carácter	10,11	
	Cultura	12, 13	
Satisfacción del cliente	Rendimiento percibido	14,15,16	
	Servicio	17,18	
	Expectativa	19,20	

Instrumento

Para la recolección de datos se tomó como instrumento un cuestionario que se aplicó mediante las encuestas. Se diseñó los lineamientos para determinar la relación entre la Cultura Organizacional y la Calidad de Servicio a los usuarios. Las variables fueron desarrolladas por separado.

En el Instrumento 1, para evaluar la Cultura Organizacional del personal del Centro Cultural San Marcos: Sobre esta base el cuestionario se confecciono 20 preguntas, cada pregunta con cinco alternativas.

Instrumento 2 para evaluar la Calidad de Servicio que se brinda a los usuarios de la institución: Sobre esta base el cuestionario se confecciono 20 preguntas, cada pregunta con cinco alternativas.

Tabla 5. Encuesta aplicada/Ficha Técnica

FICHA TECNICA- ENCUESTA	
1. Objetivo General	
	Determinar en qué nivel se relacionan la Cultura Organizacional y la Calidad de Servicio en el Centro Cultural de la U.N.M.S.M.
2. Características de la encuesta	
	A) Método de Entrevista: Entrevista directa, pues se encuesta directamente a los usuarios del Centro Cultural San Marcos. B) Trabajo de Campo: Encuestadores.
3. Desarrollo de la encuesta	
	A) Lugar de aplicación: Centro Cultural de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. B) Cobertura temporal: Febrero a noviembre 2016
4. Descripción del Universo	
	Usuarios del centro Cultural de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos periodo 2016.
5. Tamaño de la muestra	
	Público usuario del Centro Cultural: 96
6. Nivel de confianza de los resultados	
	El nivel de confianza es de 95%.
7- Tolerancia de error de los resultados	
	La tolerancia de error es de 5%.
8. Método de recolección de datos.	
	Cuantitativo: Se utilizaron los programas Microsoft Excel y SPSS 23 para el procesamiento de las encuestas. Cualitativo: Aplicación de métodos descriptivos.

Validez

Para determinar la validez del instrumento de recolección de datos: se aplicó el “juicio de experto”, para lo cual se tuvo el apoyo de profesionales, los cuales validaron los aspectos de claridad, pertinencia y relevancia, de los ítems correspondientes a cada dimensión de las variables de estudio.

Tabla 6

Lista de expertos que certificaron la validez del contenido del instrumento

DNI	Grado Académico	Nombres y Apellidos	Institución donde labora	Calificación
25717320	Magister	Omar Cosme Silva	UPG-FCA, UNMSM	Muy buena
07482660	Doctor	Teresa Jesús Ríos Delgado	UPG-FCA, UNMSM	Excelente
08677214	Magister	Aníbal Torres Castillo	UPG-FCA, UNMSM	Muy buena

Confiabilidad

Para determinar la confiabilidad del instrumento de evaluación a ser aplicado, se realizó una encuesta para cada variable, y con el apoyo del software IBM SPSS Statistics versión 23 se realizó el cálculo del estadístico del coeficiente Alfa de Cronbach.

Tabla 7.

Estadísticos de fiabilidad para la variable Cultura Organizacional

Alfa de Cronbach	N° de elementos
0.893	20

Nota: Software IBM SPSS versión 23

Como se puede apreciar, el resultado en la tabla 7, tiene un valor α de **0.893**, encontrándose en el rango más alto entre 0,8 a 1,0, lo que muestra que el instrumento usado tiene un alto nivel de confiabilidad, lo cual valida su uso para la recolección de los datos.

Tabla 8
Estadísticos de fiabilidad para la variable Calidad de Servicio

Alfa de Cronbach	N° de elementos
0.919	20

Nota: Software IBM SPSS versión 23

Se puede observar, en la tabla 8, el resultado tiene un valor α de **0.919**, encontrándose en el rango más alto entre 0,8 a 1,0, lo que muestra que el instrumento usado tiene un alto nivel de confiabilidad, lo cual valida su uso para la recolección de los datos.

CAPITULO 4: RESULTADOS Y DISCUSION

4.1 Análisis, interpretación y discusión de los resultados

Métodos de análisis de datos

Para el análisis de datos y poder describir la situación actual, se procesa los datos recogidos en la aplicación de las encuestas utilizando el software IBM SPSS Statistics versión 24, obteniendo como producto la base de datos de trabajo.

El método que se utilizó, por ende, para el análisis de datos fue estadístico, en sus dos niveles: Descriptivo e Inferencial. Siguiendo el protocolo siguiente: Se tabularon y organizaron los datos en una matriz de datos donde se consignaron los resultados en tablas y figuras, de las cuales se pueden leer frecuencias y porcentajes de las dos variables materia de estudio.

Luego se estableció el contraste de las hipótesis mediante la prueba no paramétrica Chi cuadrado para determinar el grado de relación existente entre las variables y dimensiones planteadas; a razón que ambas variables fueron de medida cuantitativa ordinal y no siendo necesario la prueba de normalidad.

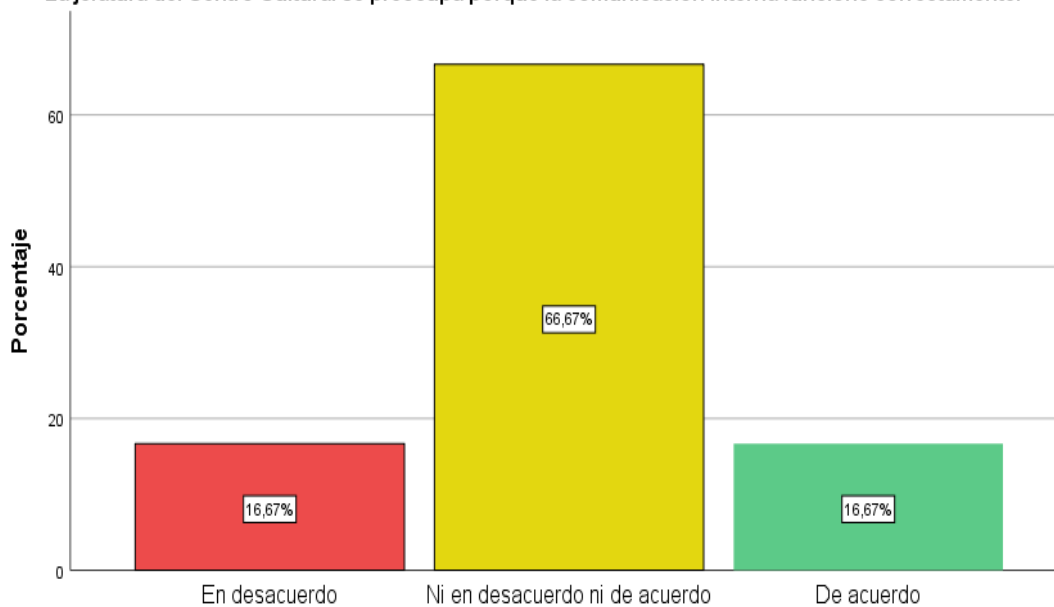
En relación a la Cultura Organizacional

Pregunta 1.- La jefatura del Centro Cultural se preocupa porque la comunicación interna funcione correctamente.

Tabla 4.1. La jefatura del Centro Cultural se preocupa porque la comunicación interna funcione correctamente.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	16	16,7	16,7	16,7
	Ni en desacuerdo ni de acuerdo	64	66,7	66,7	83,3
	De acuerdo	16	16,7	16,7	100,0
	Total	96	100,0	100,0	

La jefatura del Centro Cultural se preocupa porque la comunicación interna funcione correctamente.



La jefatura del Centro Cultural se preocupa porque la comunicación interna funcione correctamente.

Figura 4.1.

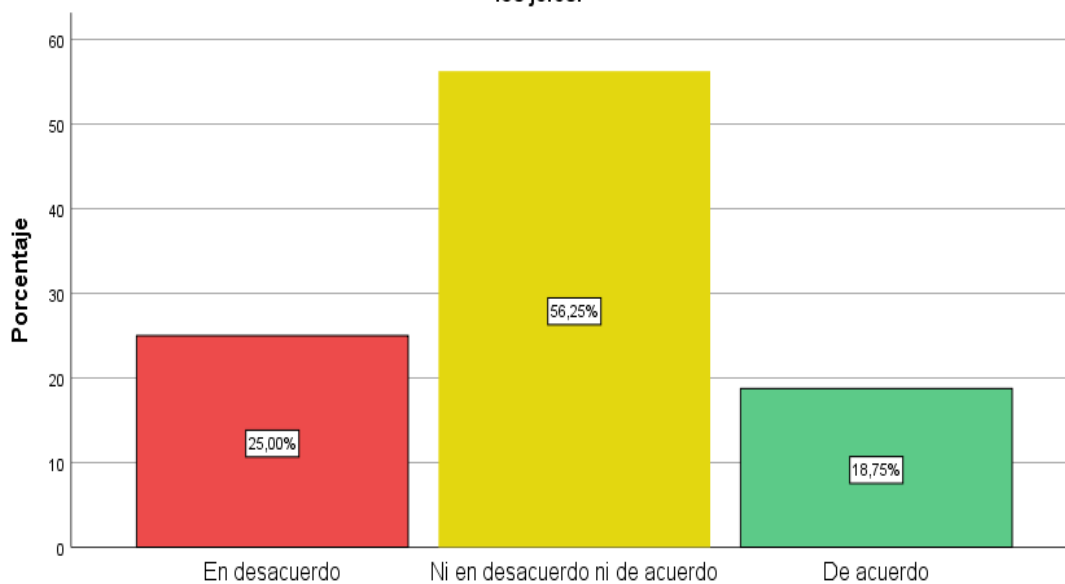
66,7% de los encuestados opinaron ni en desacuerdo ni de acuerdo, 16,7% respondieron en desacuerdo, 16,7% de acuerdo respecto a la comunicación interna existente.

2. Existen los procedimientos para captar las sugerencias de los usuarios y que estas ideas sean comunicadas a los jefes.

Tabla 4.2. Existen los procedimientos para captar las sugerencias de los usuarios y que estas ideas sean comunicadas a los jefes

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	24	25,0	25,0	25,0
	Ni en desacuerdo ni de acuerdo	54	56,3	56,3	81,3
	De acuerdo	18	18,8	18,8	100,0
	Total	96	100,0	100,0	

Existen los procedimientos para captar las sugerencias de los usuarios y que estas ideas sean comunicadas a los jefes.



Existen los procedimientos para captar las sugerencias de los usuarios y que estas ideas sean comunicadas a los jefes.

Figura 4.2.

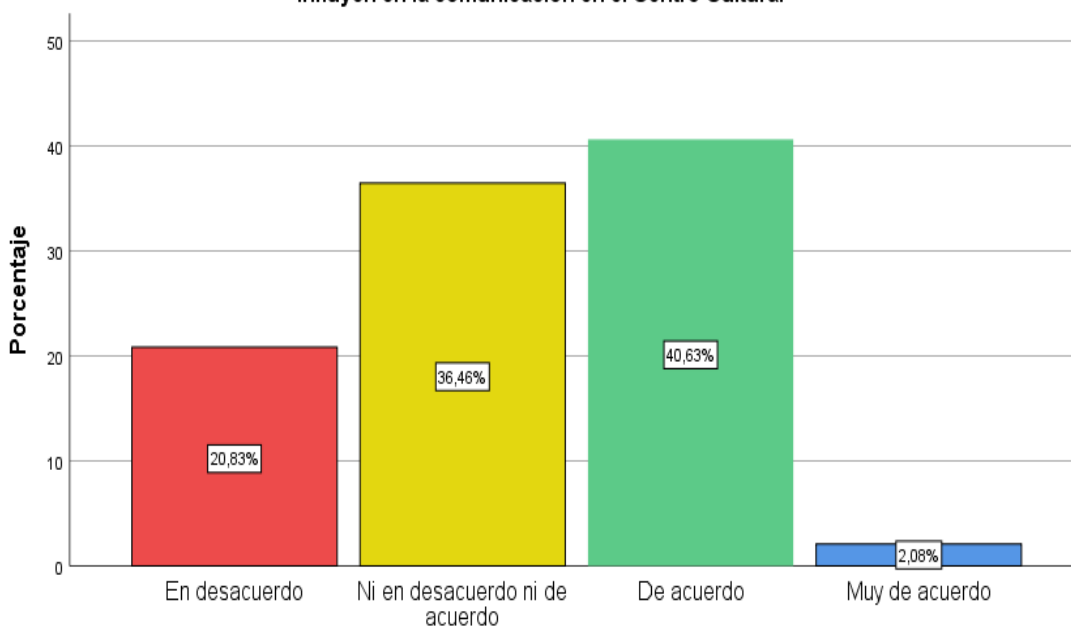
Respecto a los procedimientos para captar las sugerencias 56,3% de los usuarios opinaron ni en desacuerdo ni de acuerdo, 25% en desacuerdo y 18,8% de acuerdo.

3.- Los valores organizacionales (responsabilidad, transparencia, honestidad, respeto, integridad entre otros) influyen en la comunicación en el Centro Cultural.

Tabla 4.3. Los valores organizacionales (responsabilidad, transparencia, honestidad, respeto, integridad, entre otros) influyen en la comunicación en el Centro Cultural

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	20	20,8	20,8	20,8
	Ni en desacuerdo ni de acuerdo	35	36,5	36,5	57,3
	De acuerdo	39	40,6	40,6	97,9
	Muy de acuerdo	2	2,1	2,1	100,0
	Total	96	100,0	100,0	

Los valores organizacionales (responsabilidad, transparencia, honestidad, respeto, integridad, entre otros) influyen en la comunicación en el Centro Cultural



Los valores organizacionales (responsabilidad, transparencia, honestidad, respeto, integridad, entre otros) influyen en la comunicación en el Centro Cultural

Figura 4.3.

40.63% de las personas encuestadas se manifestaron de acuerdo, 36.46% ni en desacuerdo ni de acuerdo, 20.83% en desacuerdo y 2.06% personas estuvieron muy de acuerdo con los valores organizacionales existentes.

4.- Las funciones y límites de responsabilidad del puesto están claramente definidas.

Tabla 4.4. Las funciones y los límites de responsabilidad del puesto están claramente definidas.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	18	18,8	18,8	18,8
	Ni en desacuerdo ni de acuerdo	39	40,6	40,6	59,4
	De acuerdo	39	40,6	40,6	100,0
	Total	96	100,0	100,0	

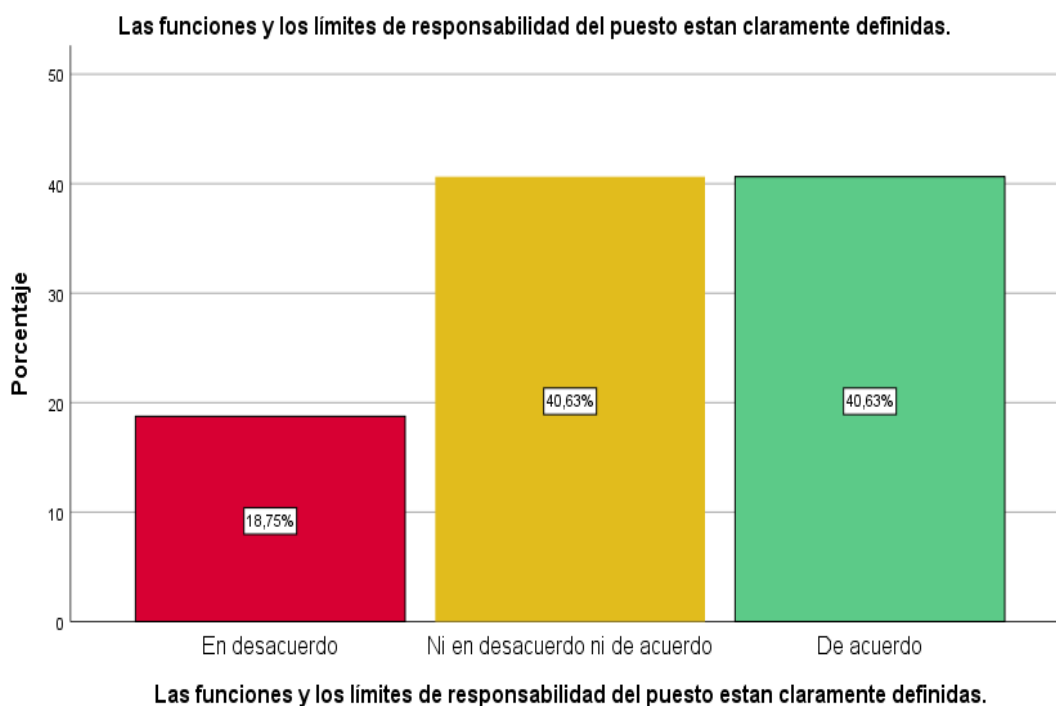


Figura 4.4.

Con respecto a si percibían que las funciones estaban claramente definidas, 40.63% respondió de acuerdo, 40.43 ni en desacuerdo ni de acuerdo y el 18,75% estuvo en desacuerdo.

5.- El personal es capaz de solucionar los problemas y reclamos que se presentan.

Tabla 4.5. El personal es capaz de solucionar los problemas y reclamos que se presentan.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy en desacuerdo	2	2,1	2,1	2,1
	En desacuerdo	24	25,0	25,0	27,1
	Ni en desacuerdo ni de acuerdo	33	34,4	34,4	61,5
	De acuerdo	37	38,5	38,5	100,0
	Total	96	100,0	100,0	

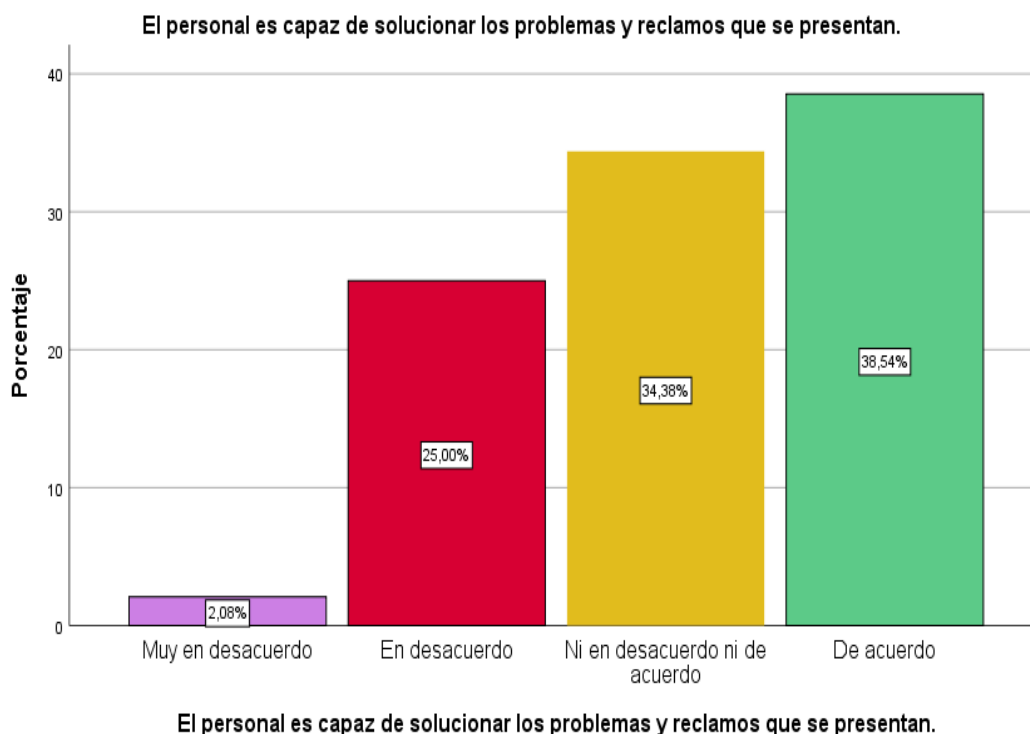


Figura 4.5.

Con respecto a si el personal es capaz de solucionar los problemas que se presentan el 38,54% de los encuestados se manifestaron de acuerdo, 34,38% ni en desacuerdo ni de acuerdo, 25% manifestó su desacuerdo y solo 2,08% respondió muy en desacuerdo.

6.- El personal sabe manejarse en situaciones difíciles.

Tabla 4.6. El personal sabe manejarse en situaciones difíciles.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy en desacuerdo	4	4,2	4,2	4,2
	En desacuerdo	63	65,6	65,6	69,8
	Ni en desacuerdo ni de acuerdo	19	19,8	19,8	89,6
	De acuerdo	10	10,4	10,4	100,0
	Total	96	100,0	100,0	

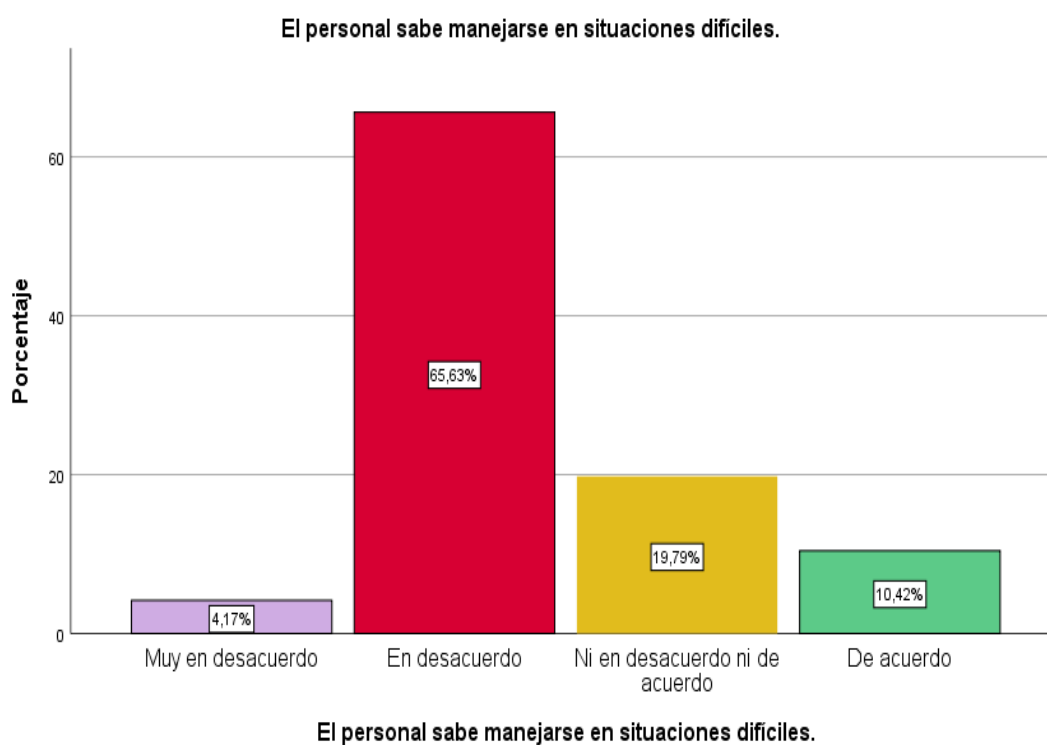


Figura 4.6.

65.63% se manifestó en desacuerdo, 19.79% ni en desacuerdo ni de acuerdo, 10.42% respondió de acuerdo y 4,17% muy en desacuerdo con respecto a si el personal puede resolver situaciones difíciles que se presenten.

7.- Se le brinda al personal los recursos materiales suficientes para el desarrollo de su trabajo.

Tabla 4.7. Se le brinda al personal los recursos materiales suficientes para el desarrollo de su trabajo.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy en desacuerdo	4	4,2	4,2	4,2
	En desacuerdo	45	46,9	46,9	51,0
	Ni en desacuerdo ni de acuerdo	36	37,5	37,5	88,5
	De acuerdo	11	11,5	11,5	100,0
	Total	96	100,0	100,0	

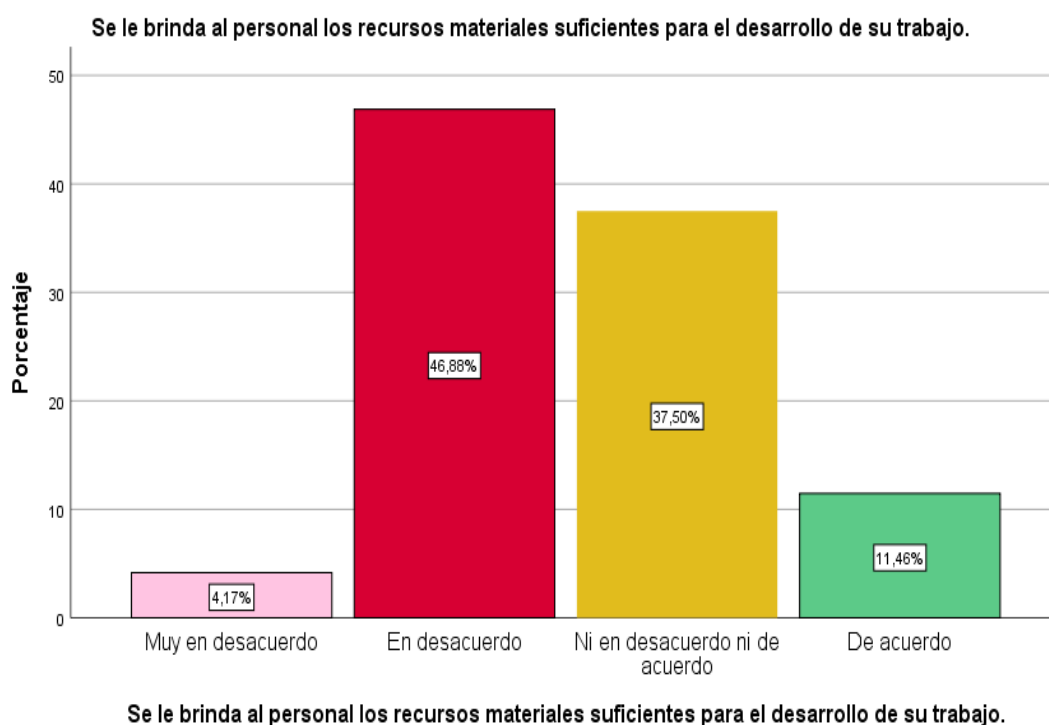


Figura 4.7.

Se puede observar que el 46.88% está en desacuerdo, 37.50% ni en desacuerdo ni de acuerdo, 11.46% estuvo de acuerdo y 4.17% muy en desacuerdo con respecto a si el personal cuenta con los recursos materiales para el desarrollo de sus labores.

8.- Los trabajadores se preocupan por realizar un trabajo de calidad

Tabla 4.8. Los trabajadores se preocupan por realizar un trabajo de calidad.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	34	35,4	35,4	35,4
	Ni en desacuerdo ni de acuerdo	36	37,5	37,5	72,9
	De acuerdo	26	27,1	27,1	100,0
	Total	96	100,0	100,0	

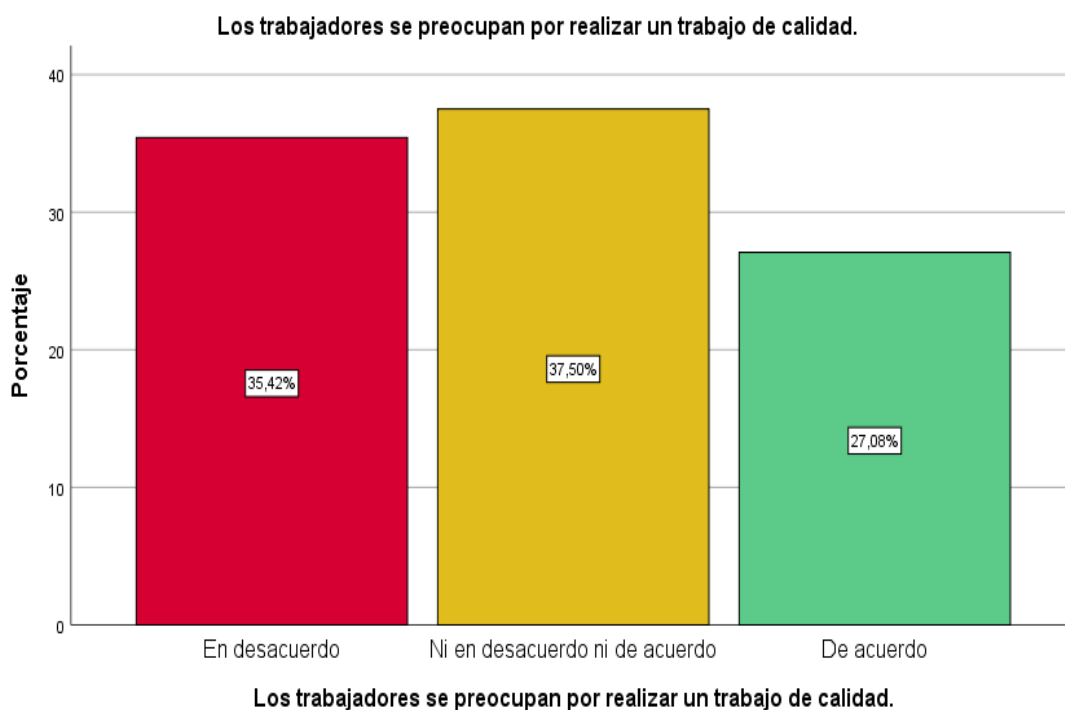


Figura 4.8.

37.50% de los encuestados opinó ni en desacuerdo ni de acuerdo, 35.42 se manifestó en desacuerdo y 27.08% de acuerdo con respecto a que si los trabajadores se preocupan por brindar un servicio de calidad.

9.- El personal cuenta con la información suficiente para la realización del trabajo de forma eficiente.

Tabla 4.9. El personal cuenta con la información suficiente para la realización del trabajo de forma eficiente.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	16	16,7	16,7	16,7
	Ni en desacuerdo ni de acuerdo	64	66,7	66,7	83,3
	De acuerdo	16	16,7	16,7	100,0
	Total	96	100,0	100,0	

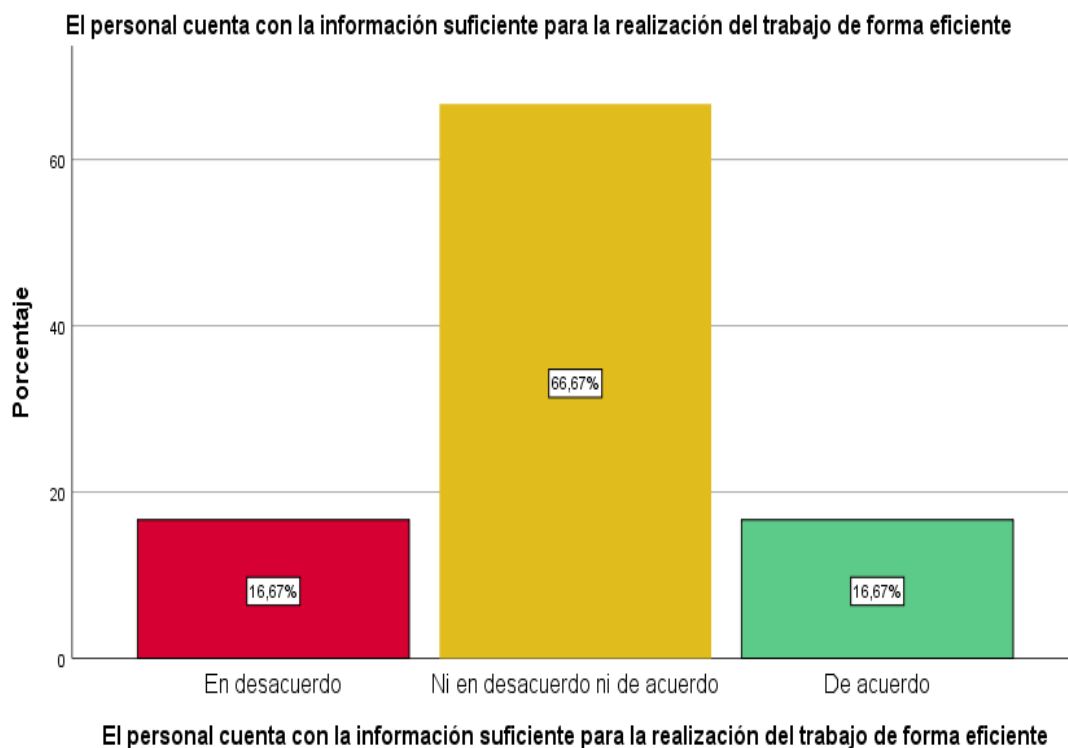


Figura 4.9.

En lo que respecta a que si el personal cuenta con información suficiente para el desarrollo de sus labores 66.67% respondió ni en desacuerdo ni de acuerdo, 16.67% en desacuerdo y 16.67% se manifestó de acuerdo.

10.- Se propicia una buena comunicación entre usuarios y trabajadores en el Centro Cultural.

Tabla 4.10. Se propicia una buena comunicación entre usuarios y trabajadores en el Centro Cultural.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	24	25,0	25,0	25,0
	Ni en desacuerdo ni de acuerdo	54	56,3	56,3	81,3
	De acuerdo	18	18,8	18,8	100,0
	Total	96	100,0	100,0	

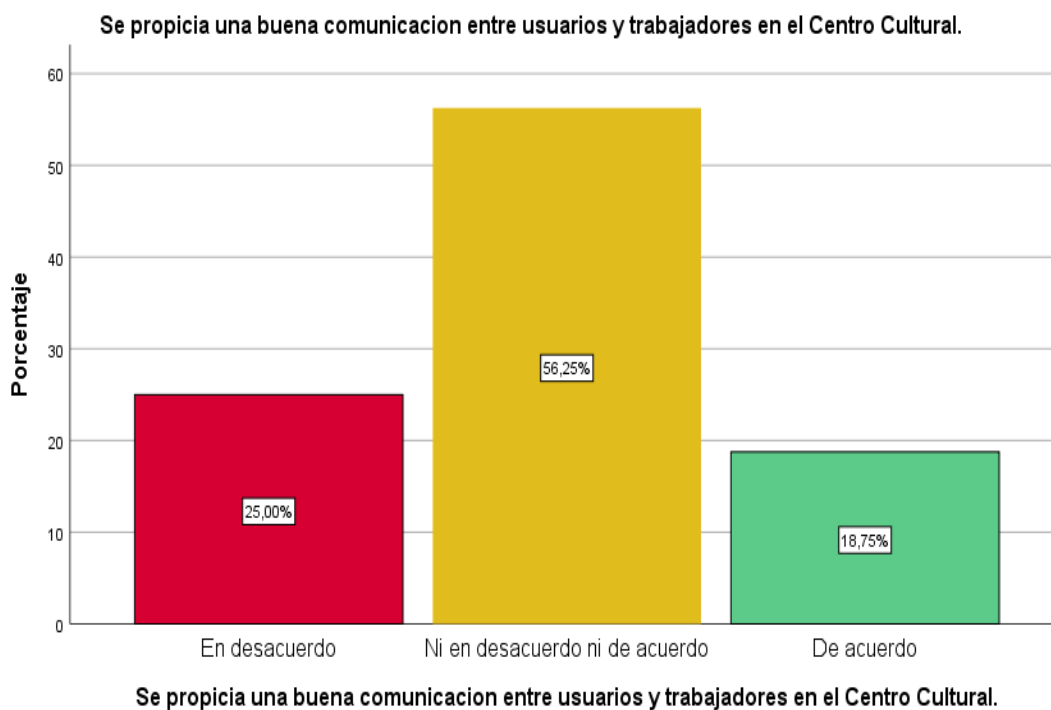


Figura 4.10.

En lo que respecta a la comunicación entre usuarios y trabajadores en el Centro Cultural 56.25% de los encuestados respondió ni en desacuerdo ni de acuerdo, 25% en desacuerdo y 18.75% respondió de acuerdo.

11.- Los trabajadores se ven como parte de un mismo equipo.

Tabla 4.11. Los trabajadores se ven como parte de un mismo equipo.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	20	20,8	20,8	20,8
	Ni en desacuerdo ni de acuerdo	35	36,5	36,5	57,3
	De acuerdo	39	40,6	40,6	97,9
	Muy de acuerdo	2	2,1	2,1	100,0
	Total	96	100,0	100,0	

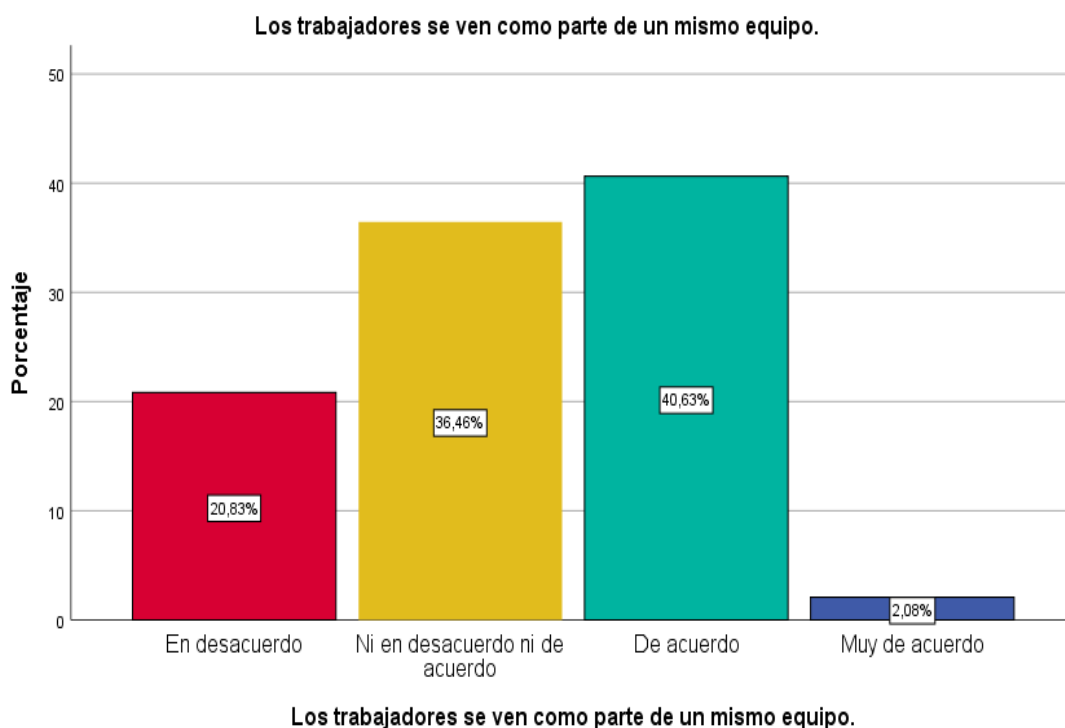


Figura 4.11.

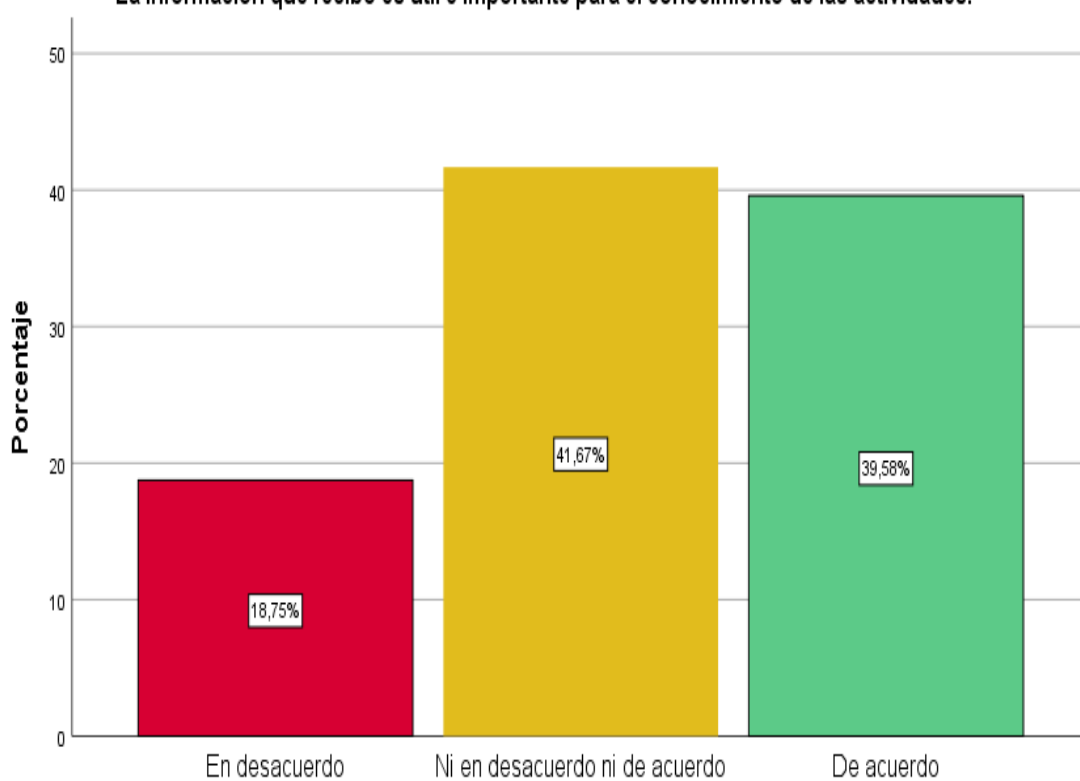
Con respecto a que si los trabajadores trabajan en equipo 40.63% respondió de acuerdo, 36.46% ni en desacuerdo ni de acuerdo, 20.83% en desacuerdo y 2.08% muy de acuerdo.

12.- La información que recibo es útil e importante para el desarrollo de mis actividades.

Tabla 4.12. La información que recibo es útil e importante para el desarrollo de mis actividades.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	18	18,8	18,8	18,8
	Ni en desacuerdo ni de acuerdo	40	41,7	41,7	60,4
	De acuerdo	38	39,6	39,6	100,0
	Total	96	100,0	100,0	

La información que recibo es útil e importante para el conocimiento de las actividades.



La información que recibo es útil e importante para el conocimiento de las actividades.

Figura 4.12.

41.67% respondió ni en desacuerdo ni de acuerdo, 39.58% de acuerdo y 18.75% en desacuerdo, respecto a la información recibida de las actividades que realiza la institución.

13.- Los trabajadores transmiten una imagen de honestidad y confianza a los usuarios.

Tabla 4.13. Los trabajadores transmiten una imagen de honestidad y confianza a los usuarios

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy en desacuerdo	2	2,1	2,1	2,1
	En desacuerdo	23	24,0	24,0	26,0
	Ni en desacuerdo ni de acuerdo	34	35,4	35,4	61,5
	De acuerdo	37	38,5	38,5	100,0
	Total	96	100,0	100,0	

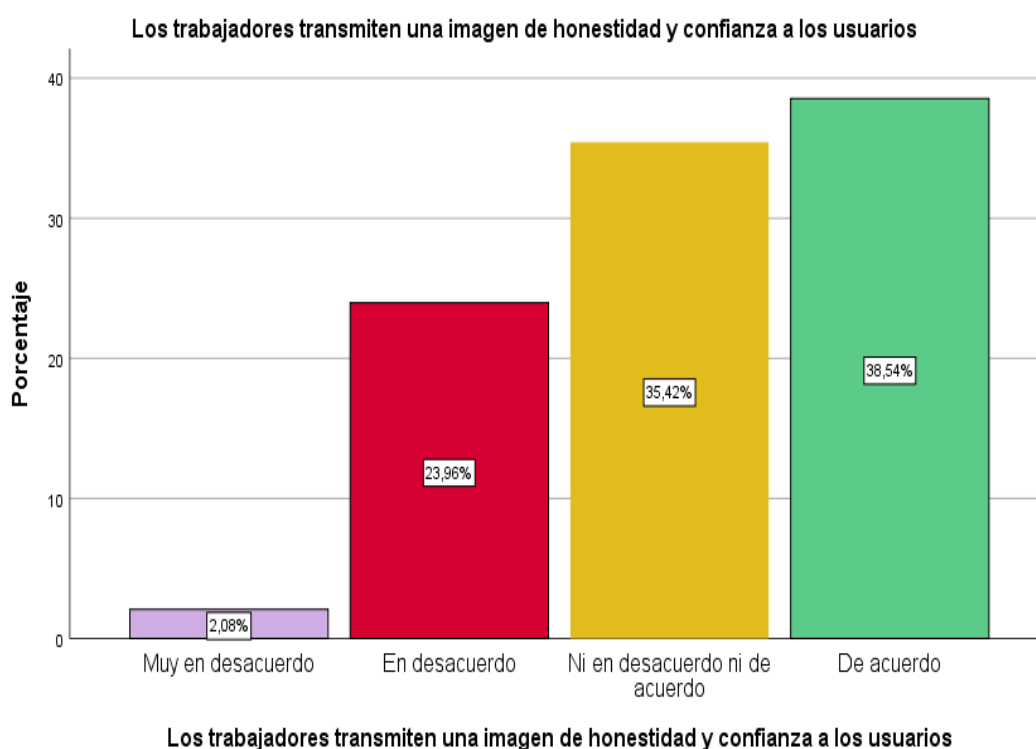


Figura 4.13.

Respecto a que si los trabajadores transmiten imagen de honestidad y confianza en los usuarios 38.54% respondió de acuerdo, 35.42% ni en desacuerdo ni de acuerdo, 23.96% en desacuerdo y solo 2.08% se manifestó muy en desacuerdo.

14.- El personal del Centro Cultural se caracteriza por responder a las preguntas de los usuarios.

Tabla 4.14. El personal del Centro Cultural se caracteriza por responder a las preguntas de los usuarios.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	61	63,5	63,5	63,5
	Ni en desacuerdo ni de acuerdo	19	19,8	19,8	83,3
	De acuerdo	16	16,7	16,7	100,0
	Total	96	100,0	100,0	

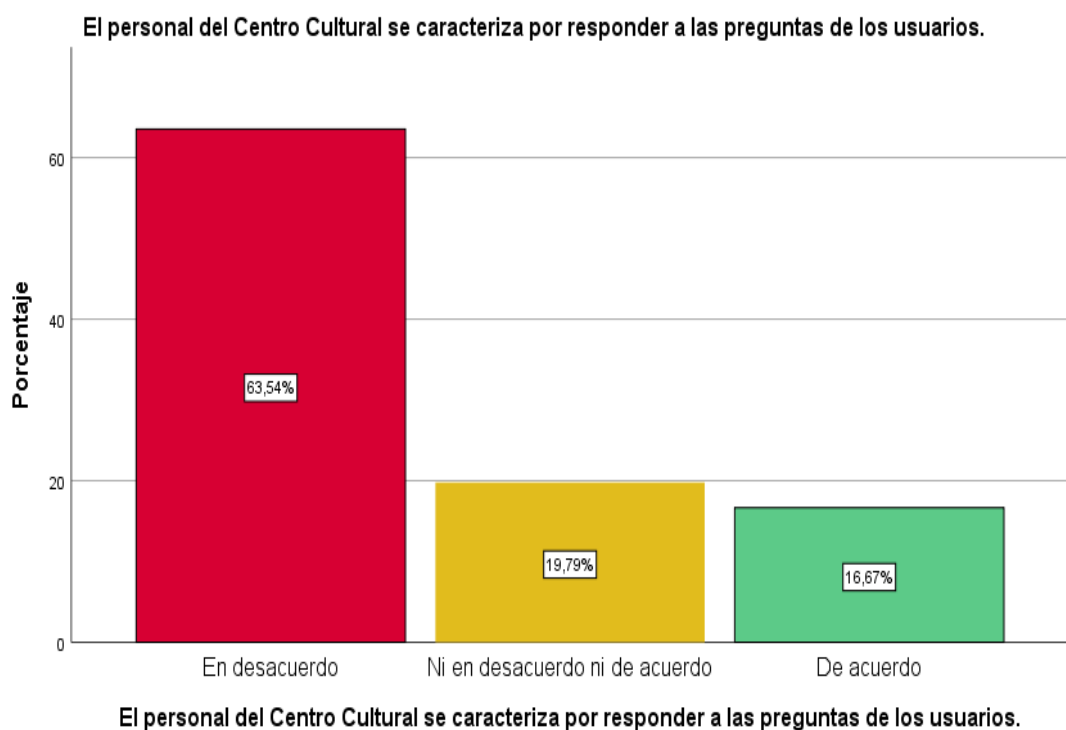


Figura 4.14.

Se puede observar que 63.54% está en desacuerdo, 19.79% ni en desacuerdo ni de acuerdo, y 16.67% respondió de acuerdo con respecto a la comunicación entre trabajadores y usuarios del Centro Cultural.

15.- El servicio brindado responde a los requerimientos de los usuarios.

Tabla 4.15. El servicio brindado responde a los requerimientos de los usuarios.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	44	45,8	45,8	45,8
	Ni en desacuerdo ni de acuerdo	40	41,7	41,7	87,5
	De acuerdo	12	12,5	12,5	100,0
	Total	96	100,0	100,0	

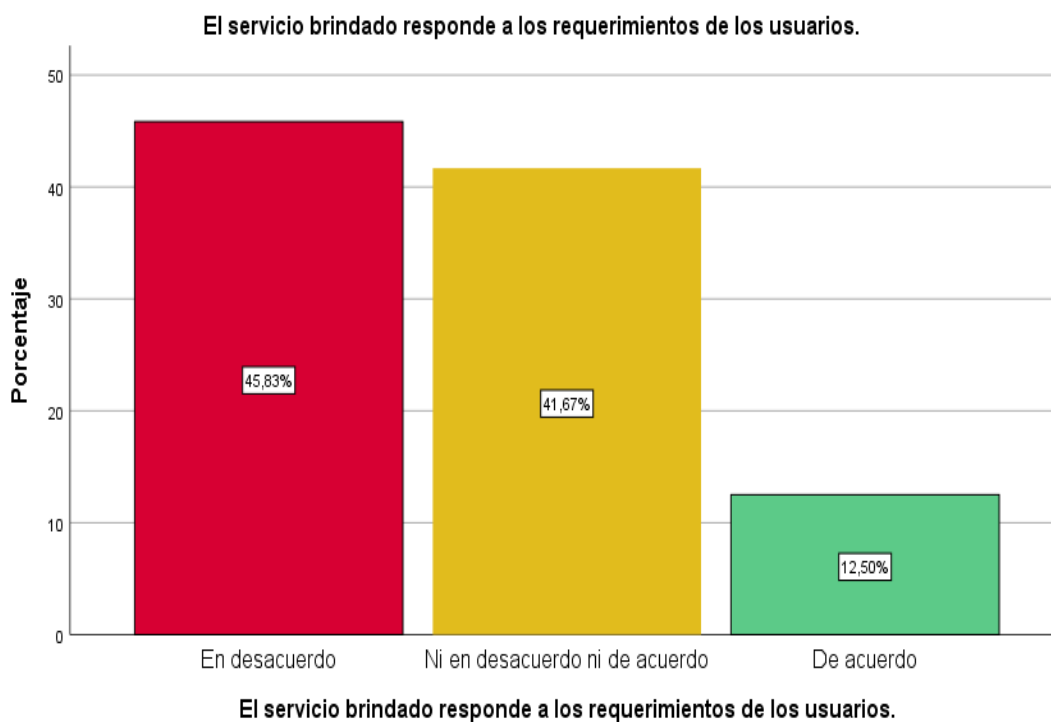


Figura 4.15.

Con respecto al servicio brindado por la institución 45.83% respondió en desacuerdo, 41.67% ni en desacuerdo ni de acuerdo y 12.50% manifestó su conformidad.

16.- Los procedimientos actuales contribuyen al mejor rendimiento de los trabajadores.

Tabla 4.16. Los procedimientos actuales contribuyen al mejor rendimiento de los trabajadores.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	34	35,4	35,4	35,4
	Ni en desacuerdo ni de acuerdo	40	41,7	41,7	77,1
	De acuerdo	22	22,9	22,9	100,0
	Total	96	100,0	100,0	

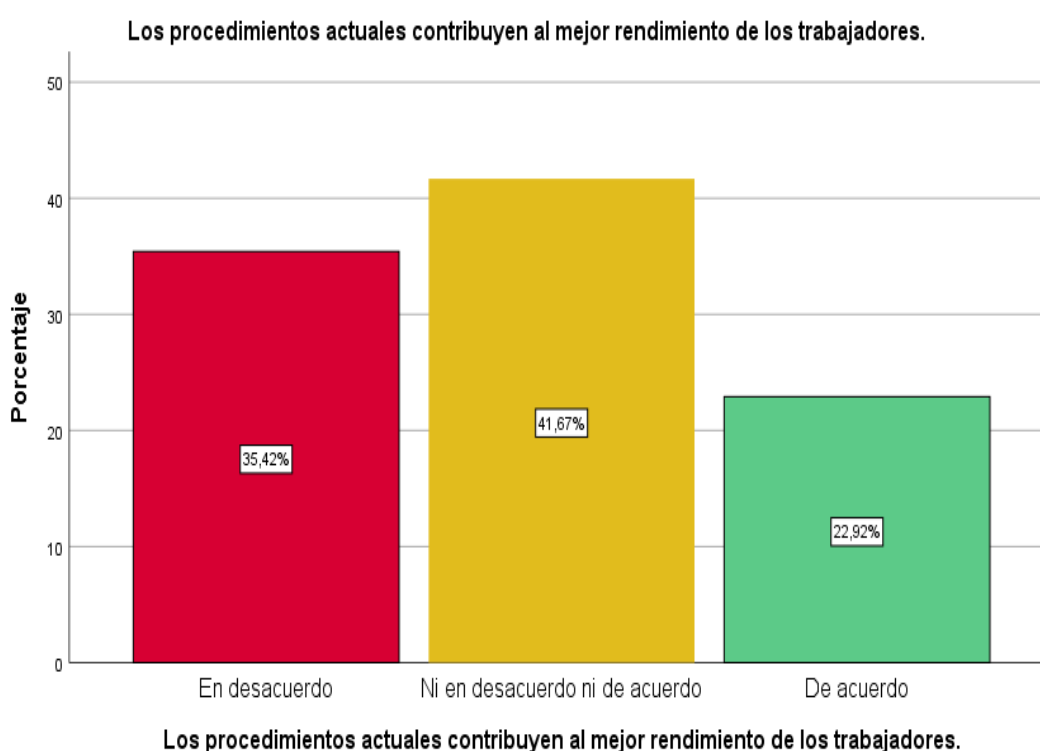


Figura 4.16.

41.67% de los encuestados respondió ni en desacuerdo ni de acuerdo, 35.42% en desacuerdo y 22.92% manifestó su acuerdo con respecto a los procedimientos utilizados para el servicio.

17.- Se genera un clima organizacional para la transmisión de información de manera fluida.

Tabla 4.17. Se genera un clima organizacional adecuado para la transmisión de información de manera fluida.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido				
Muy en desacuerdo	4	4,2	4,2	4,2
En desacuerdo	2	2,1	2,1	6,3
Ni en desacuerdo ni de acuerdo	72	75,0	75,0	81,3
De acuerdo	18	18,8	18,8	100,0
Total	96	100,0	100,0	

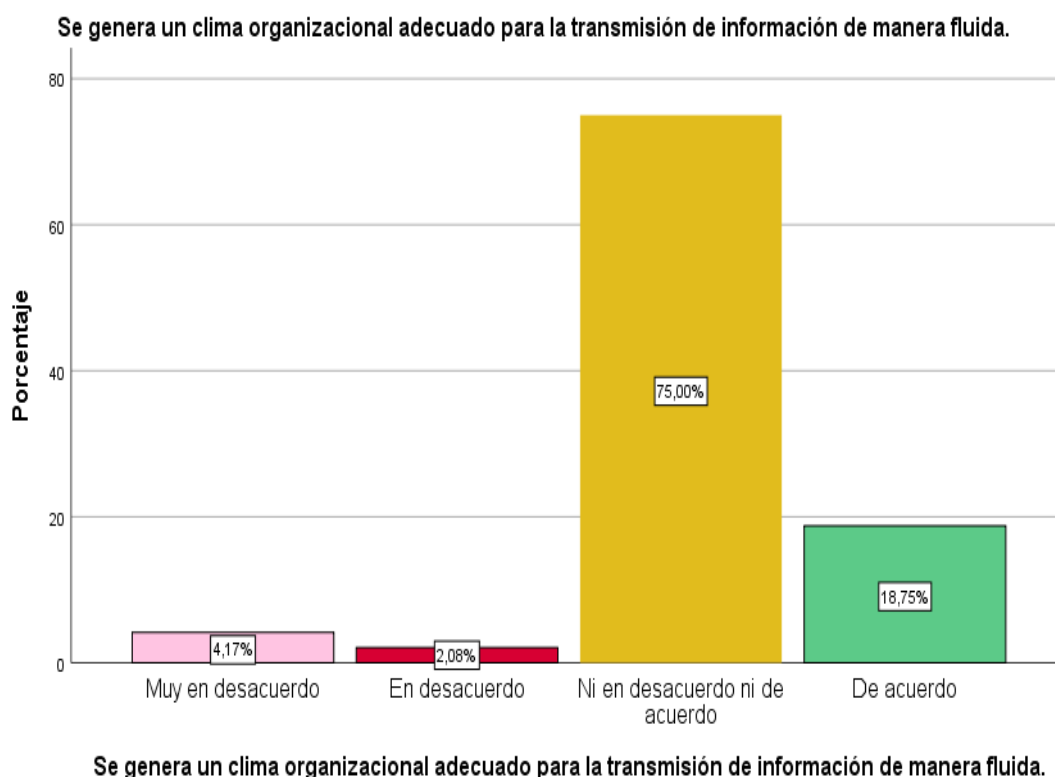


Figura 4.17.

Se puede observar que 75% de los encuestados respondió ni en desacuerdo ni de acuerdo, 18.75% opino de acuerdo 4.17% muy en desacuerdo y 2.08% en desacuerdo respecto a la transmisión de la información de manera fluida.

18.- En términos generales la comunicación organizacional es muy buena.

Tabla 4.18. En términos generales la comunicación organizacional es muy buena.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy en desacuerdo	8	8,3	8,3	8,3
	En desacuerdo	53	55,2	55,2	63,5
	Ni en desacuerdo ni de acuerdo	23	24,0	24,0	87,5
	De acuerdo	12	12,5	12,5	100,0
	Total	96	100,0	100,0	

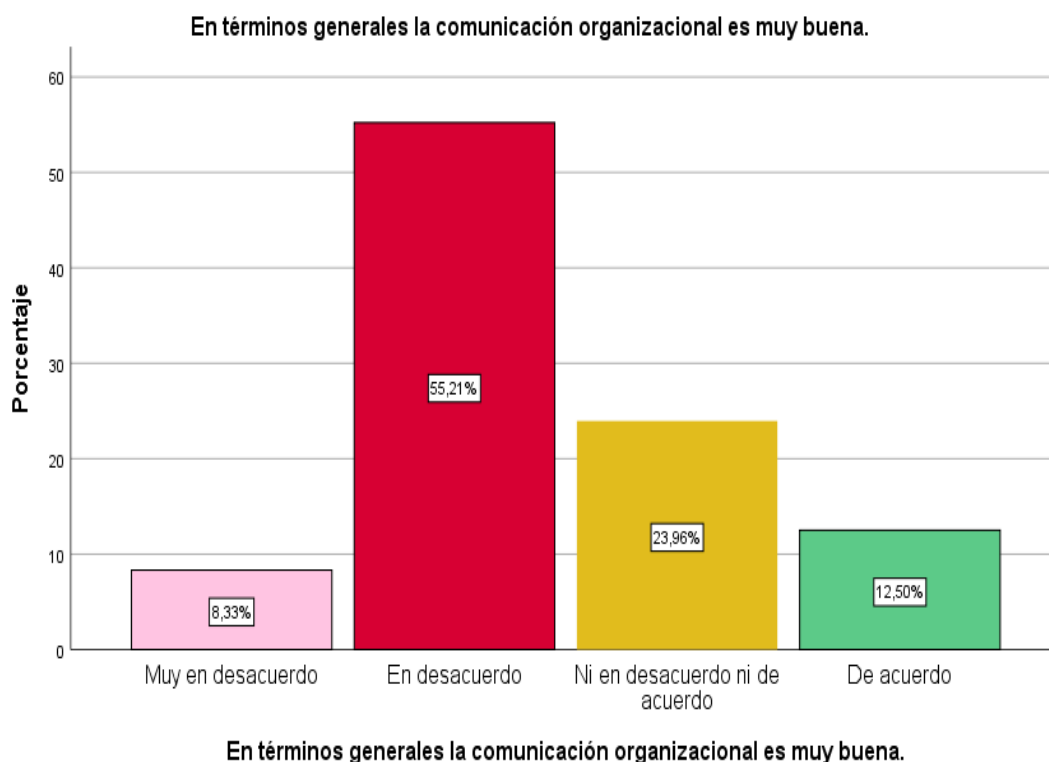


Figura 4.18.

Con respecto a la comunicación 55.21% respondió en desacuerdo, 23.96% ni en desacuerdo ni de acuerdo, 12.50 respondió de acuerdo y 8.33% respondió muy en desacuerdo.

19.- El Centro Cultural cumple con sus compromisos eficientemente.

Tabla 4.19. El Centro Cultural cumple sus compromisos eficientemente.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy en desacuerdo	6	6,3	6,3	6,3
	En desacuerdo	11	11,5	11,5	17,7
	Ni en desacuerdo ni de acuerdo	16	16,7	16,7	34,4
	De acuerdo	63	65,6	65,6	100,0
	Total	96	100,0	100,0	

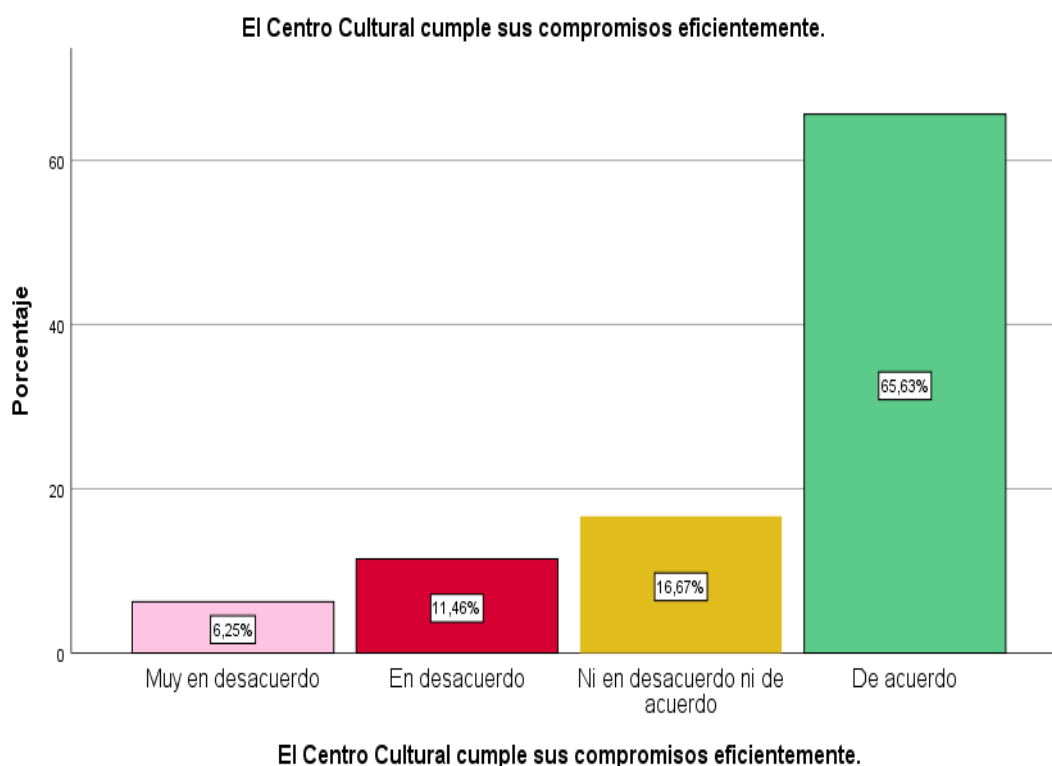


Figura 4.19.

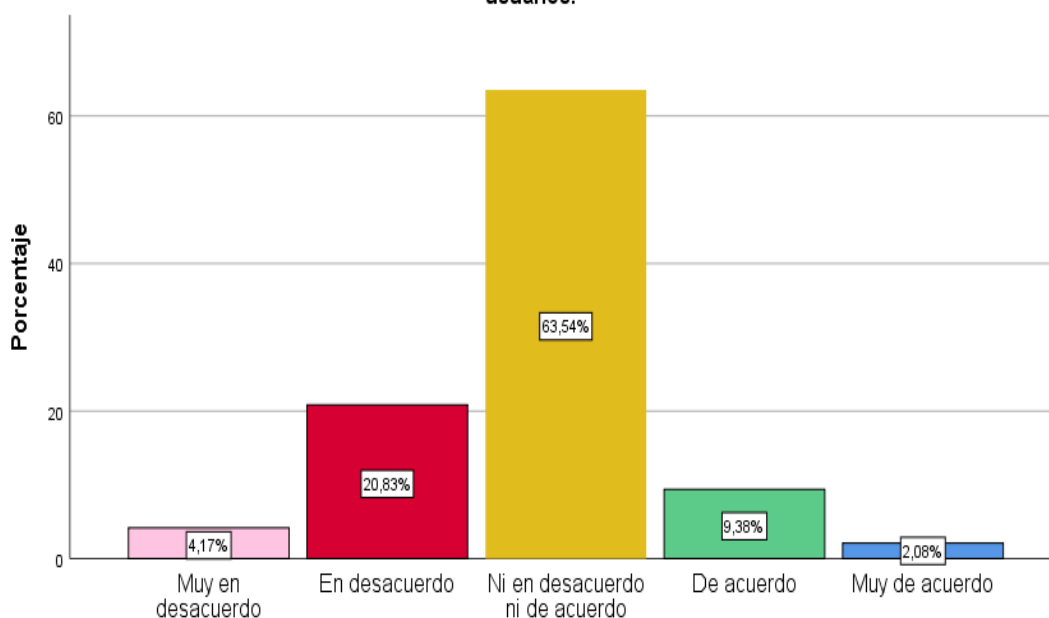
65.63% de las personas encuestadas respondió de acuerdo, 16.67% ni en desacuerdo ni de acuerdo, 11.46% en desacuerdo y 6.25% muy en desacuerdo con respecto al cumplimiento de las actividades de la institución.

20.- El Centro Cultural cuenta con trabajadores siempre dispuestos a ofrecer orientación y asesoramiento a sus usuarios.

Tabla 4.20. El Centro Cultural cuenta con trabajadores siempre dispuestos a ofrecer orientación y asesoramiento a sus usuarios.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy en desacuerdo	4	4,2	4,2	4,2
	En desacuerdo	20	20,8	20,8	25,0
	Ni en desacuerdo ni de acuerdo	61	63,5	63,5	88,5
	De acuerdo	9	9,4	9,4	97,9
	Muy de acuerdo	2	2,1	2,1	100,0
	Total	96	100,0	100,0	

El Centro Cultural cuenta con trabajadores siempre dispuestos a ofrecer orientación y asesoramiento a sus usuarios.



El Centro Cultural cuenta con trabajadores siempre dispuestos a ofrecer orientación y asesoramiento a sus usuarios.

Figura 4.20.

Se puede observar que 63.54% respondió ni en desacuerdo ni de acuerdo, 20.83% en desacuerdo, 9.38% respondió de acuerdo y 2.08% opino muy de acuerdo en lo que respecta a la orientación y asesoramiento a los usuarios.

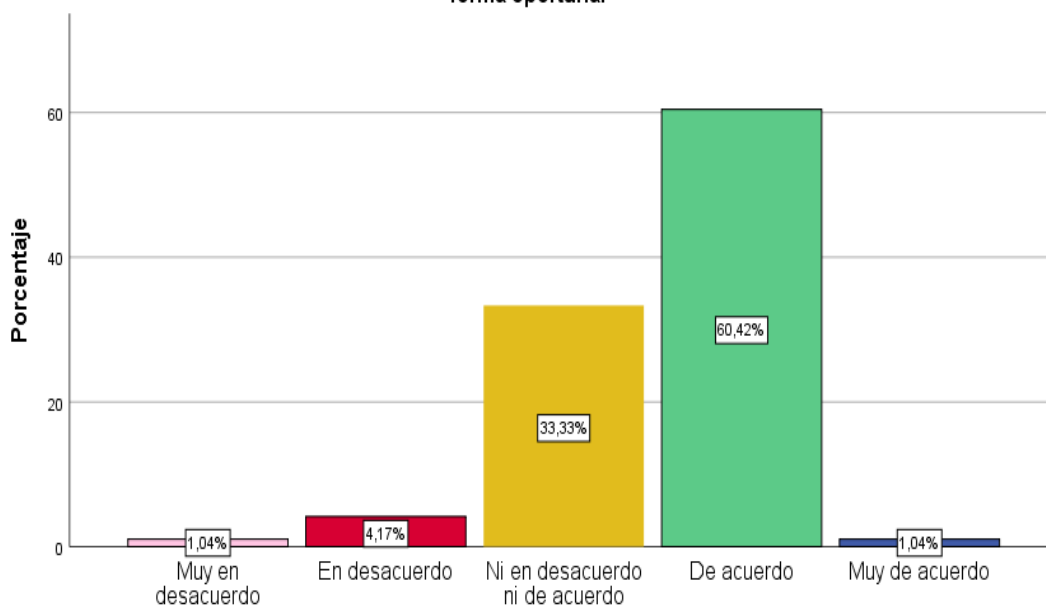
En lo que respecta a la Calidad de Servicio

21.- Cuando ha tenido algún problema de atención el Centro Cultural le ha ofrecido alternativas de atención de forma oportuna.

Tabla 4.21. Cuando ha tenido algún problema de atención el Centro Cultural le ha ofrecido alternativas de atención de forma oportuna.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy en desacuerdo	1	1,0	1,0	1,0
	En desacuerdo	4	4,2	4,2	5,2
	Ni en desacuerdo ni de acuerdo	32	33,3	33,3	38,5
	De acuerdo	58	60,4	60,4	99,0
	Muy de acuerdo	1	1,0	1,0	100,0
	Total	96	100,0	100,0	

Quando ha tenido algún problema de atención el Centro Cultural le ha ofrecido alternativas de atención de forma oportuna.



Quando ha tenido algún problema de atención el Centro Cultural le ha ofrecido alternativas de atención de forma oportuna.

Figura 4.21.

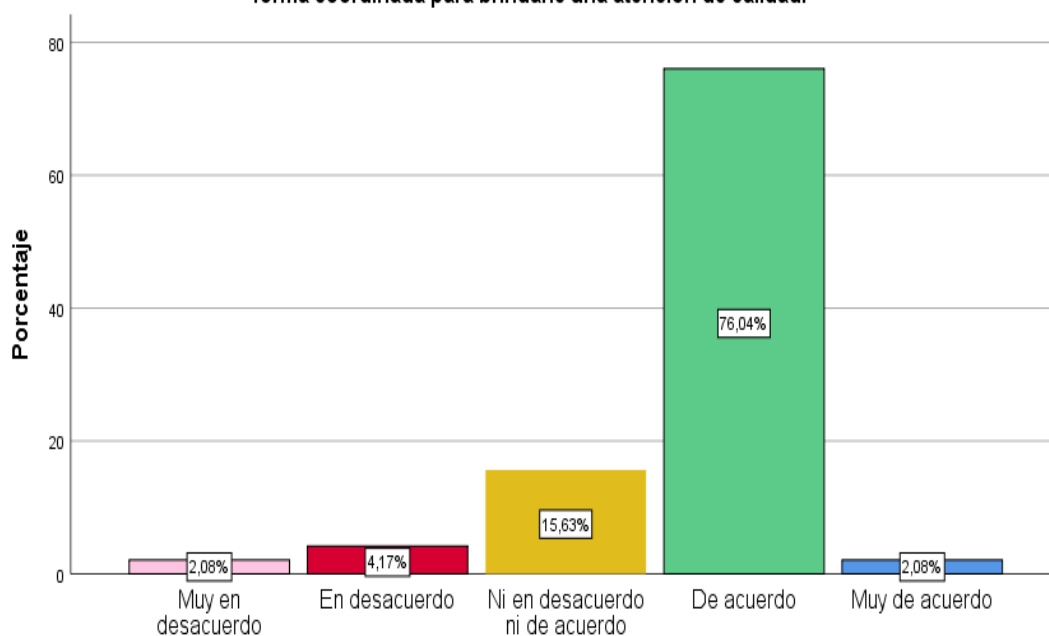
Con respecto al servicio que ofrece el Centro Cultural 60.42% de los encuestados respondió de acuerdo, 33.33% ni en desacuerdo ni de acuerdo, 4.17% en desacuerdo, 1.04% muy en desacuerdo y 1.04% respondió muy de acuerdo.

22.- Cuando ha requerido la atención de dos o más servicios del Centro Cultural, ha sentido que estos trabajan en forma coordinada para brindarle una atención de calidad.

Tabla 4.22. Cuando ha requerido la atención de dos o más servicios del Centro Cultural, ha sentido que estos trabajan en forma coordinada para brindarle una atención de calidad.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy en desacuerdo	2	2,1	2,1	2,1
	En desacuerdo	4	4,2	4,2	6,3
	Ni en desacuerdo ni de acuerdo	15	15,6	15,6	21,9
	De acuerdo	73	76,0	76,0	97,9
	Muy de acuerdo	2	2,1	2,1	100,0
	Total	96	100,0	100,0	

Quando ha requerido la atención de dos o más servicios del Centro Cultural, ha sentido que estos trabajan en forma coordinada para brindarle una atención de calidad.



Quando ha requerido la atención de dos o más servicios del Centro Cultural, ha sentido que estos trabajan en forma coordinada para brindarle una atención de calidad.

Figura 4.22.

El 76.04% de los encuestados respondió de acuerdo, 15.63% ni en desacuerdo ni de acuerdo, 4.17% en desacuerdo, 2.08% muy en desacuerdo y 2.08% respondió muy de acuerdo en lo que se refiere a la atención de dos o más servicios requeridos.

23.- Usted ha recibido un buen trato de los trabajadores que lo han atendido

Tabla 4.23. Usted ha recibido buen trato de los trabajadores que lo han atendido

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	4	4,2	4,2	4,2
	Ni en desacuerdo ni de acuerdo	32	33,3	33,3	37,5
	De acuerdo	57	59,4	59,4	96,9
	Muy de acuerdo	3	3,1	3,1	100,0
	Total	96	100,0	100,0	

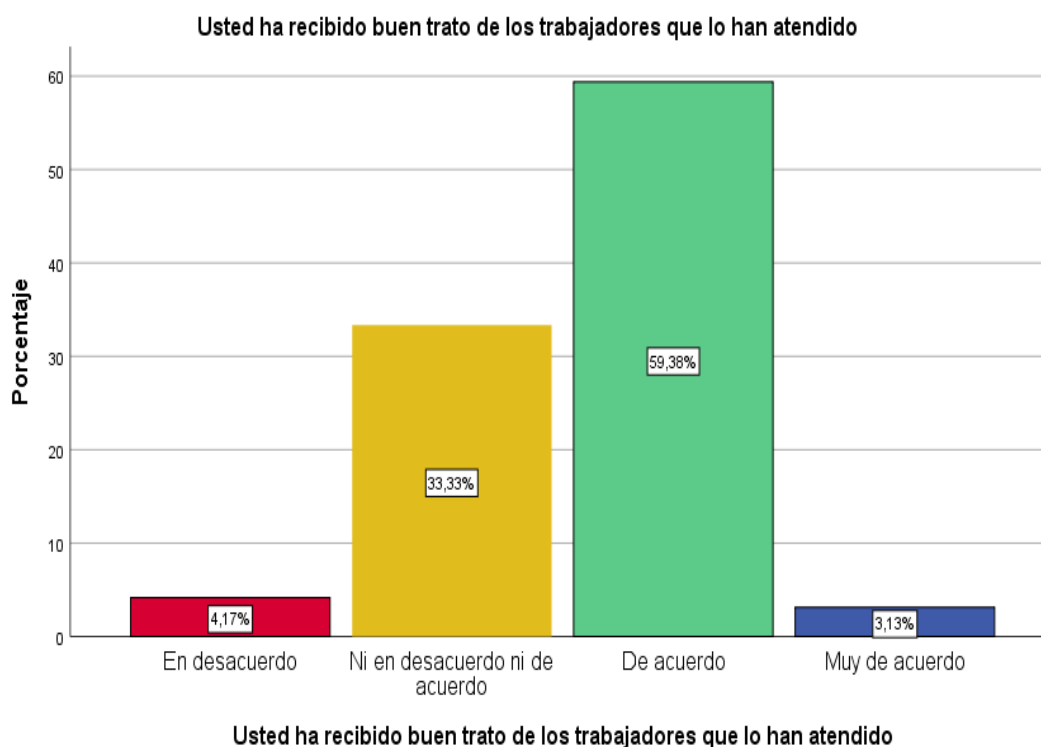


Figura 4.23.

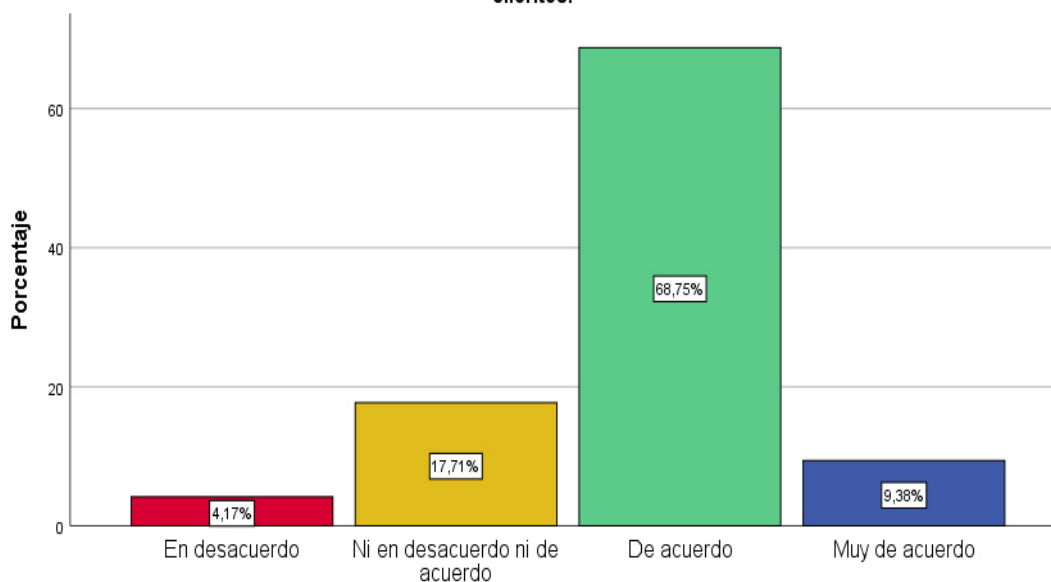
Se puede observar que el 59.38% de los encuestados respondió muy de acuerdo, 33.33% ni en desacuerdo ni de acuerdo, 4.17% en desacuerdo y 3.13% respondió muy de acuerdo con el trato recibido por parte de los trabajadores cuando ha solicitado un servicio.

24. La oficina de informaciones y reclamos está ubicada en un lugar claramente visible e identificable por los clientes.

Tabla 4.24. La Oficina de Informaciones y reclamos está ubicada en un lugar claramente visible e identificable por los clientes.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	4	4,2	4,2	4,2
	Ni en desacuerdo ni de acuerdo	17	17,7	17,7	21,9
	De acuerdo	66	68,8	68,8	90,6
	Muy de acuerdo	9	9,4	9,4	100,0
	Total	96	100,0	100,0	

La Oficina de Informaciones y reclamos está ubicada en un lugar claramente visible e identificable por los clientes.



La Oficina de Informaciones y reclamos está ubicada en un lugar claramente visible e identificable por los clientes.

Figura 4.24.

Con respecto a la ubicación de la oficina de informaciones y reclamos el 68.75% respondió de acuerdo, 17.71% ni en desacuerdo ni de acuerdo, 9.38% opino muy de acuerdo y solo el 4.17% respondió en desacuerdo.

25.- Los ambientes del Centro Cultural de la U.N.M.S.M. son adecuados.

Tabla 4.25. Los ambientes del Centro Cultural de la U.N.M.S.M. son adecuados.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy en desacuerdo	2	2,1	2,1	2,1
	En desacuerdo	10	10,4	10,4	12,5
	Ni en desacuerdo ni de acuerdo	41	42,7	42,7	55,2
	De acuerdo	41	42,7	42,7	97,9
	Muy de acuerdo	2	2,1	2,1	100,0
	Total	96	100,0	100,0	

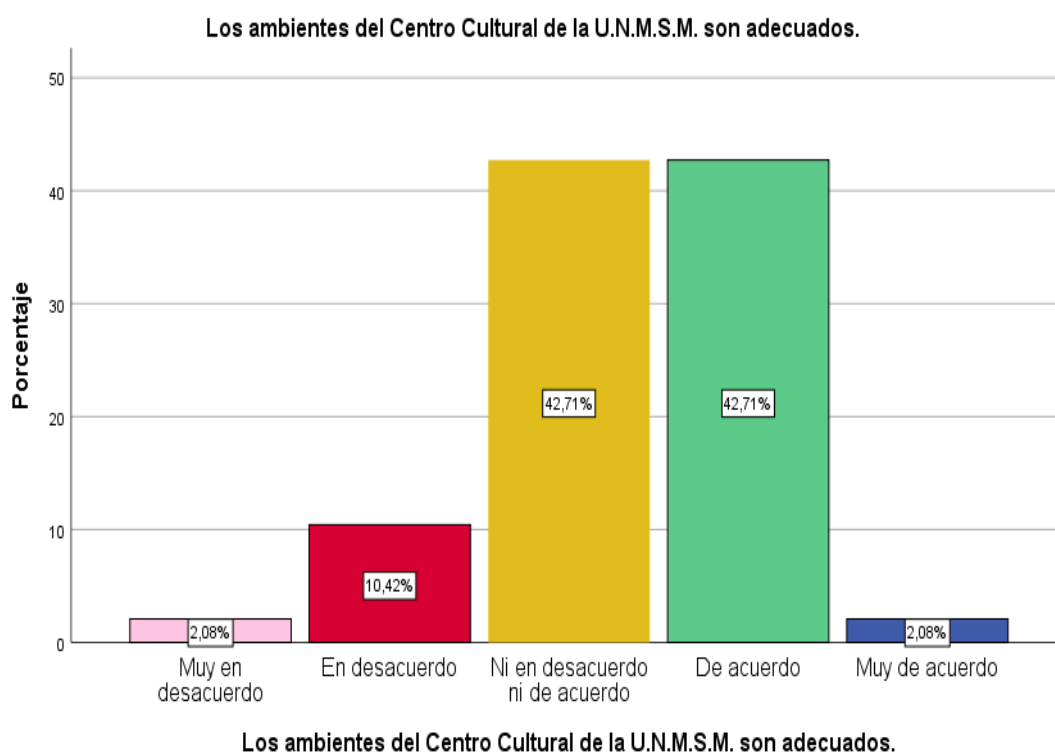


Figura 4.25.

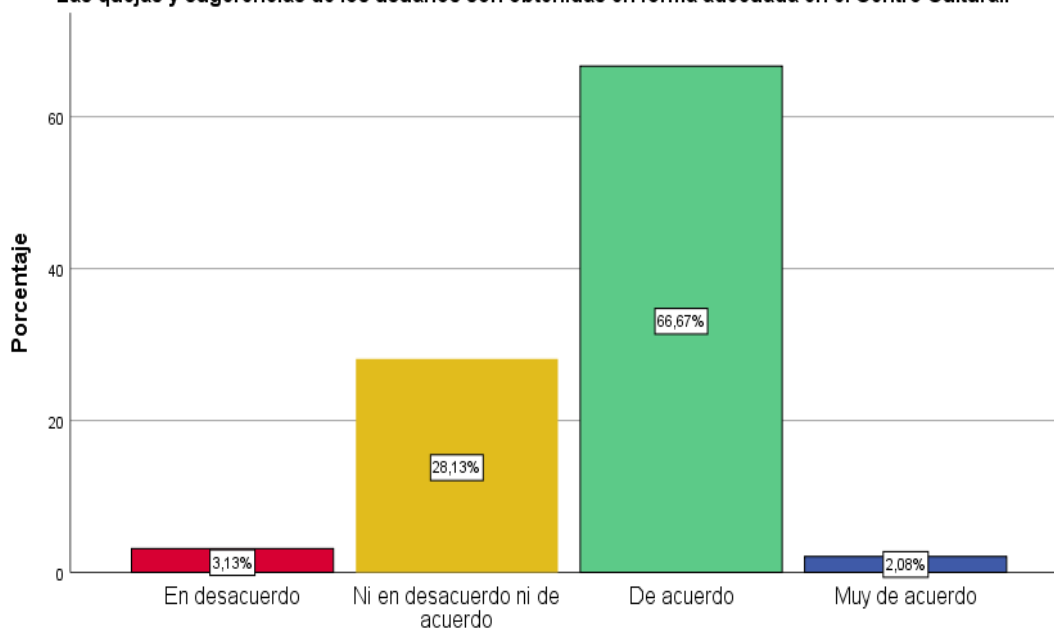
42.71% de los encuestados respondió de acuerdo, 42.71% ni en desacuerdo ni de acuerdo, 10.42% en desacuerdo, 2.08% muy en desacuerdo y 2.08% opinó muy de acuerdo en lo que se refiere a los ambientes del Centro Cultural.

26.- Las quejas y sugerencias de los usuarios son obtenidas en forma adecuada en el Centro Cultural.

Tabla 4.26. Las quejas y sugerencias de los usuarios son obtenidas en forma adecuada en el Centro Cultural.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	3	3,1	3,1	3,1
	Ni en desacuerdo ni de acuerdo	27	28,1	28,1	31,3
	De acuerdo	64	66,7	66,7	97,9
	Muy de acuerdo	2	2,1	2,1	100,0
	Total	96	100,0	100,0	

Las quejas y sugerencias de los usuarios son obtenidas en forma adecuada en el Centro Cultural.



Las quejas y sugerencias de los usuarios son obtenidas en forma adecuada en el Centro Cultural.

Figura 4.26.

Se puede apreciar que las quejas y sugerencias de los usuarios son obtenidas en forma adecuada, en donde el 66.67% opino de acuerdo, el 28.13% ni en desacuerdo ni de acuerdo, 3.13% respondió en desacuerdo y 2.08% opino muy de acuerdo.

27.- La seguridad en las instalaciones es adecuada.

Tabla 4.27. La seguridad en las instalaciones es adecuada.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	2	2,1	2,1	2,1
	Ni en desacuerdo ni de acuerdo	42	43,8	43,8	45,8
	De acuerdo	51	53,1	53,1	99,0
	Muy de acuerdo	1	1,0	1,0	100,0
	Total	96	100,0	100,0	

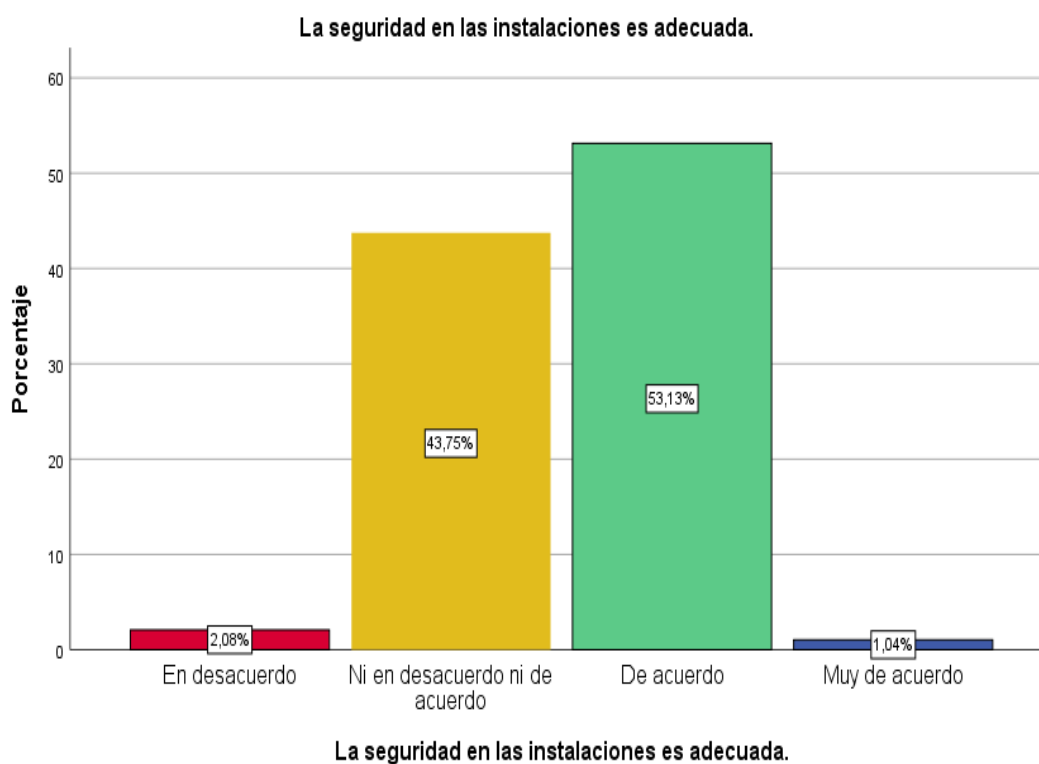


Figura 4.27.

Se puede observar que en opinión de las personas encuestadas la seguridad de las instalaciones es adecuada en donde el 53.13% estuvo de acuerdo, 43.75% ni en desacuerdo ni de acuerdo, 2.08% en desacuerdo y 1.04% respondió muy de acuerdo.

28. Satisfacer las necesidades de los usuarios es una preocupación del Centro Cultural.

Tabla 4.28. Satisfacer las necesidades de los usuarios es una preocupación del Centro Cultural.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	5	5,2	5,2	5,2
	Ni en desacuerdo ni de acuerdo	14	14,6	14,6	19,8
	De acuerdo	73	76,0	76,0	95,8
	Muy de acuerdo	4	4,2	4,2	100,0
	Total	96	100,0	100,0	

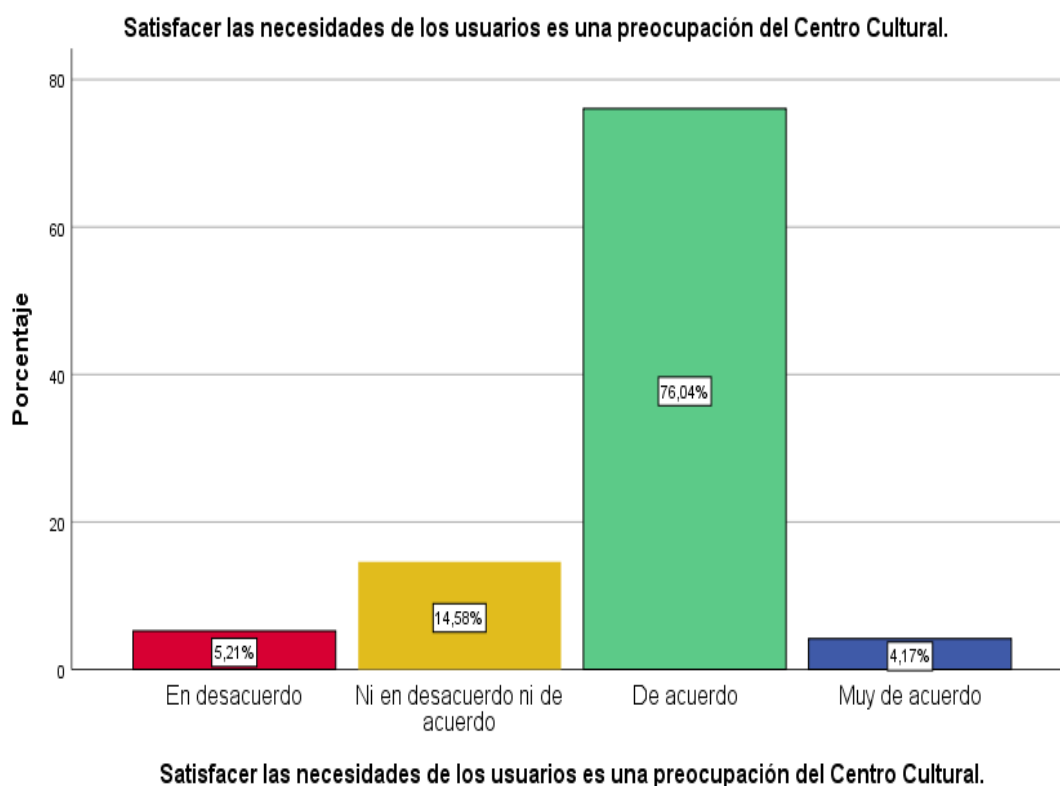


Figura 4.28.

76.04% de los encuestados respondió de acuerdo, 14.58% ni en desacuerdo ni de acuerdo, 5,21% en desacuerdo y 4.17% respondió muy de acuerdo en lo que respecta a la satisfacción de las necesidades de los usuarios.

29.- El servicio da respuesta a las necesidades y problemas de los usuarios.

Tabla 4.29. El servicio da respuesta a las necesidades y problemas de los usuarios.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	4	4,2	4,2	4,2
	Ni en desacuerdo ni de acuerdo	20	20,8	20,8	25,0
	De acuerdo	69	71,9	71,9	96,9
	Muy de acuerdo	3	3,1	3,1	100,0
	Total	96	100,0	100,0	

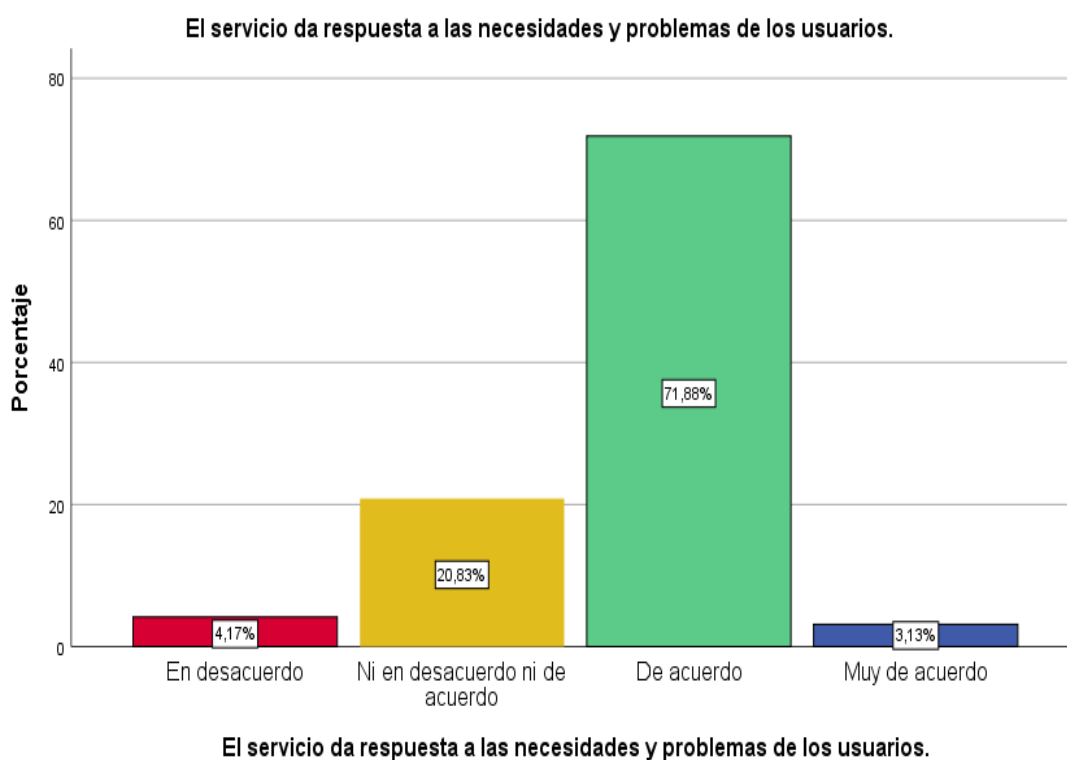


Figura 4.29.

Se puede apreciar que el 71.9% de los encuestado opino de acuerdo, 20.98% ni en de acuerdo ni de acuerdo, 4.2% en desacuerdo y 3.1% opino muy de acuerdo en lo que se refiere a la respuesta a las necesidades de los usuarios.

30.- Durante mis visitas se han podido observar cambios para la mejora del servicio.

Tabla 4.30. Durante mis visitas se han podido observar cambios para la mejora del servicio.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	5	5,2	5,2	5,2
	Ni en desacuerdo ni de acuerdo	10	10,4	10,4	15,6
	De acuerdo	75	78,1	78,1	93,8
	Muy de acuerdo	6	6,3	6,3	100,0
	Total	96	100,0	100,0	

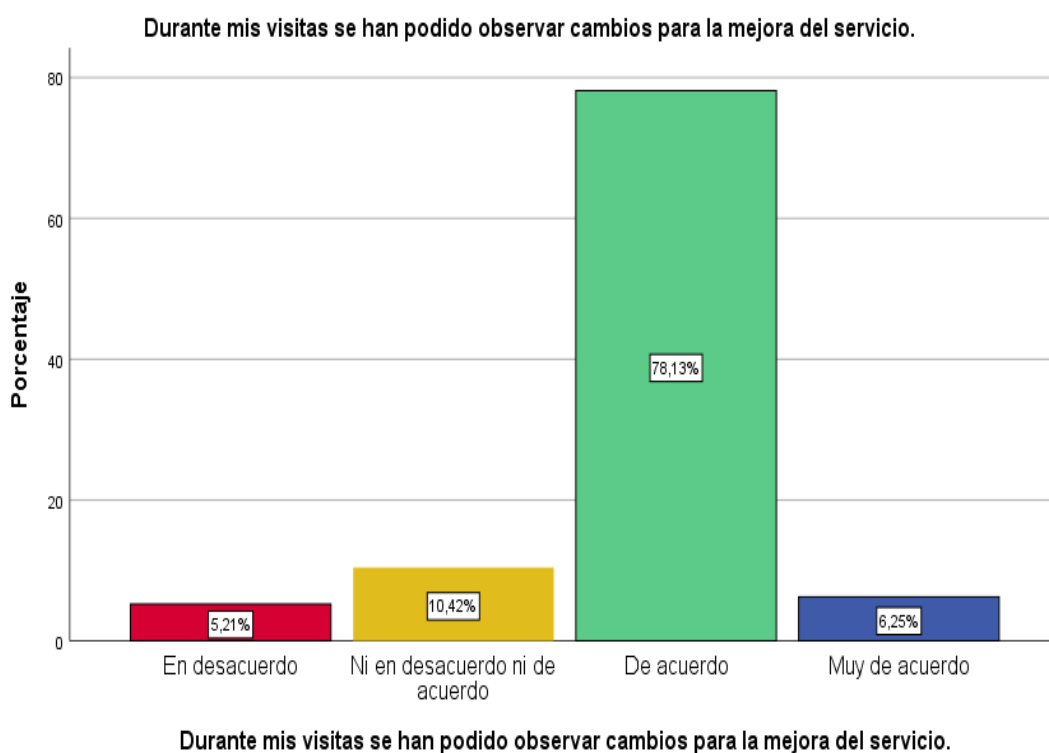


Figura 4.30.

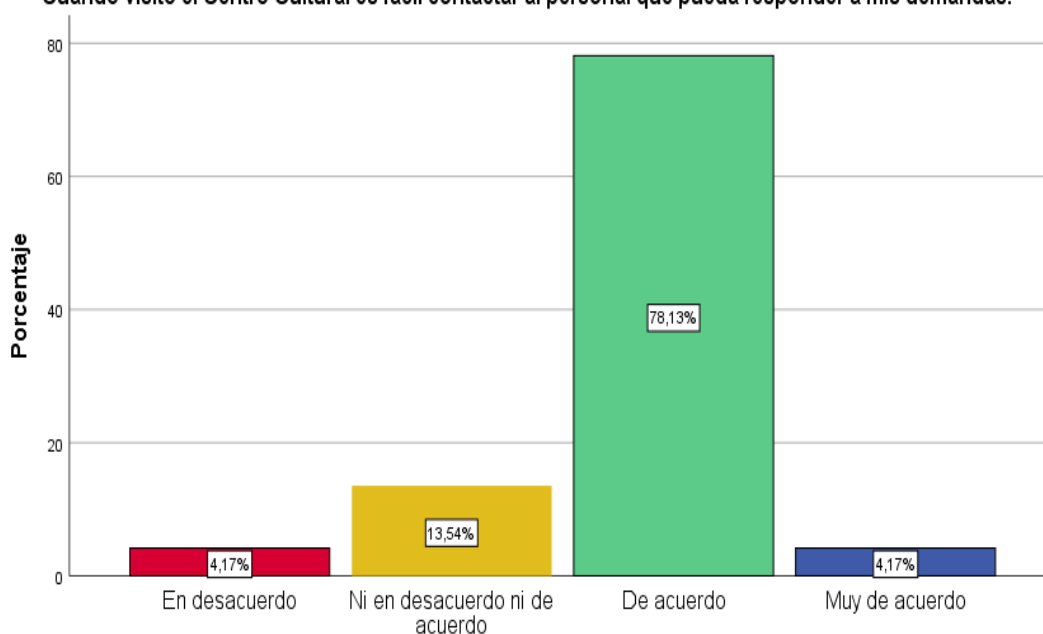
En lo que se refiere a los cambios para las mejoras en el servicio el 78.13% opino de acuerdo, 10.42% ni en desacuerdo ni de acuerdo, 6.25% muy de acuerdo y solo 5.21% respondió en desacuerdo.

31.- Cuando visito el centro Cultural es fácil contactar al personal que pueda responder a mis demandas

Tabla 4.31. Cuando visito el Centro Cultural es fácil contactar al personal que pueda responder a mis demandas.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	4	4,2	4,2	4,2
	Ni en desacuerdo ni de acuerdo	13	13,5	13,5	17,7
	De acuerdo	75	78,1	78,1	95,8
	Muy de acuerdo	4	4,2	4,2	100,0
	Total	96	100,0	100,0	

Quando visito el Centro Cultural es fácil contactar al personal que pueda responder a mis demandas.



Quando visito el Centro Cultural es fácil contactar al personal que pueda responder a mis demandas.

Figura 4.31.

El 78.13% de los encuestados respondió de acuerdo, 13.54% ni en desacuerdo ni de acuerdo, 4.17% en desacuerdo y 4.17% respondió muy de acuerdo en lo que se refiere al contacto con el personal para la atención.

32. Se informa en forma adecuada sobre las actividades que se desarrollan en el Centro Cultural.

Tabla 4.32. Se informa en forma adecuada sobre las actividades que se desarrollan en el Centro Cultural.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy en desacuerdo	1	1,0	1,0	1,0
	En desacuerdo	4	4,2	4,2	5,2
	Ni en desacuerdo ni de acuerdo	10	10,4	10,4	15,6
	De acuerdo	80	83,3	83,3	99,0
	Muy de acuerdo	1	1,0	1,0	100,0
	Total	96	100,0	100,0	

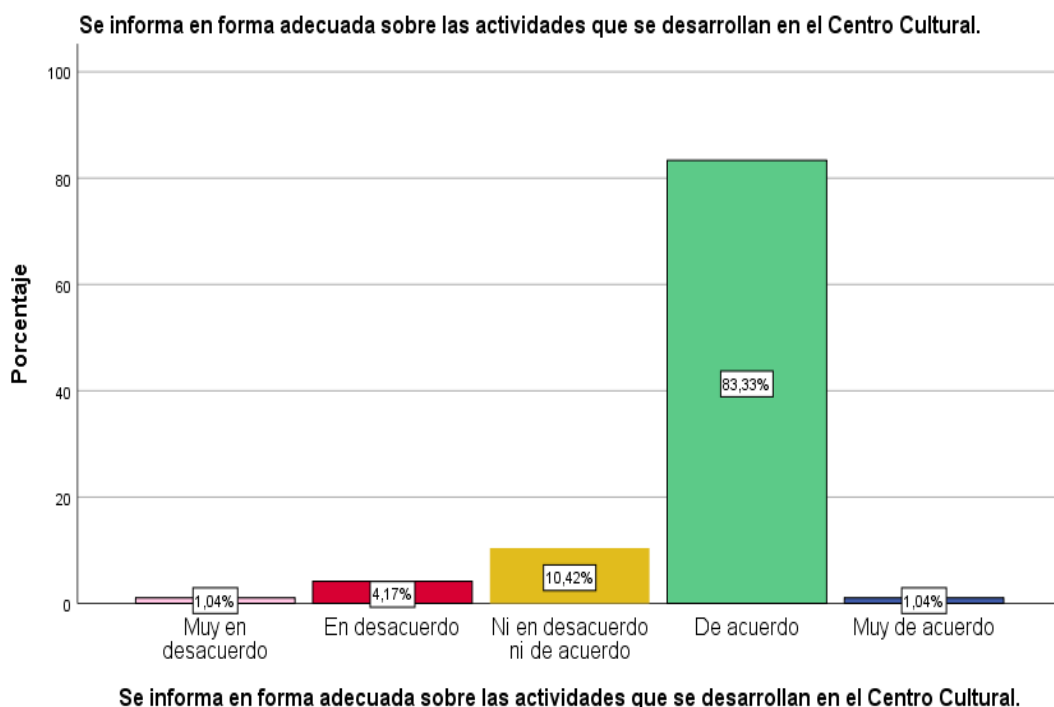


Figura 4.32.

Con respecto a la información de las actividades realizadas por el Centro Cultural 83.33% de los encuestados respondió de acuerdo, 10.42% ni en desacuerdo ni de acuerdo, 4.17% en desacuerdo, 1.04% muy en desacuerdo y 1.04% respondió muy de acuerdo.

33.- Los horarios de atención son convenientes para los usuarios

Tabla 4.33. Los horarios de atención son convenientes para los usuarios.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	4	4,2	4,2	4,2
	Ni en desacuerdo ni de acuerdo	38	39,6	39,6	43,8
	De acuerdo	52	54,2	54,2	97,9
	Muy de acuerdo	2	2,1	2,1	100,0
	Total	96	100,0	100,0	

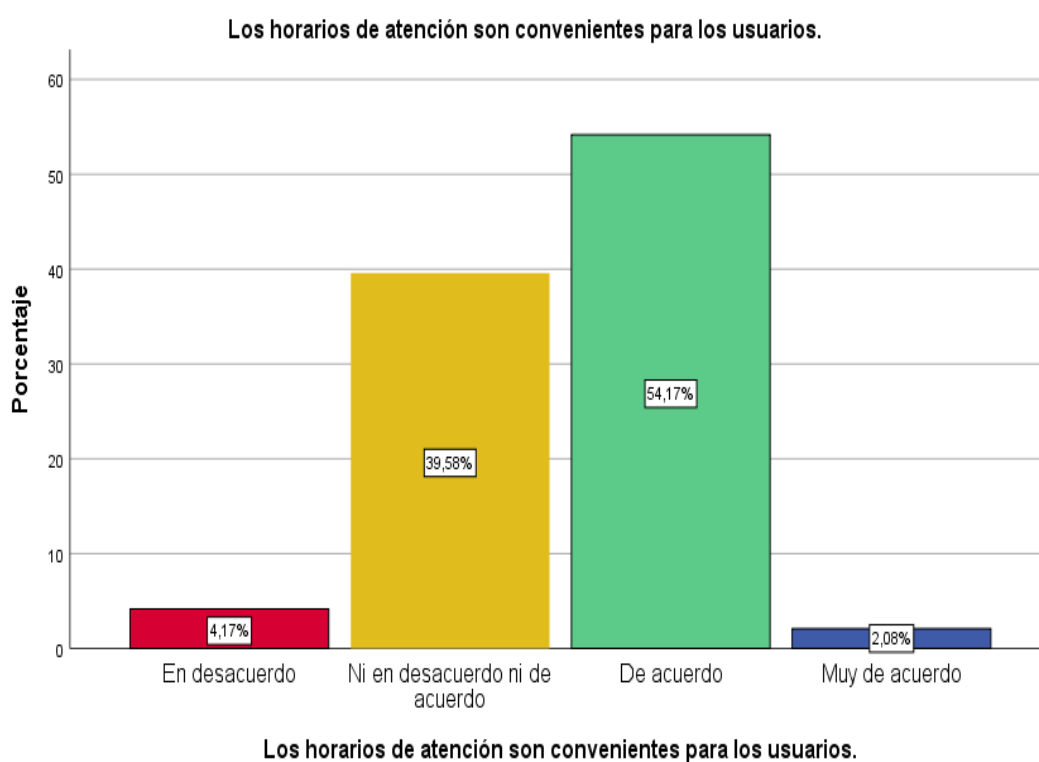


Figura 4.33.

54.17% de los encuestados respondieron de acuerdo, 39.58% ni en desacuerdo ni de acuerdo, 4.17% en desacuerdo y 2.08% respondió muy de acuerdo con respecto a los horarios de atención de la institución.

34.- Cuando acudo al Centro Cultural de San Marcos recibo un buen servicio.

Tabla 4.34. Cuando acudo al Centro Cultural de San Marcos recibo un buen servicio.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ni en desacuerdo ni de acuerdo	27	28,1	28,1	28,1
	De acuerdo	68	70,8	70,8	99,0
	Muy de acuerdo	1	1,0	1,0	100,0
	Total	96	100,0	100,0	

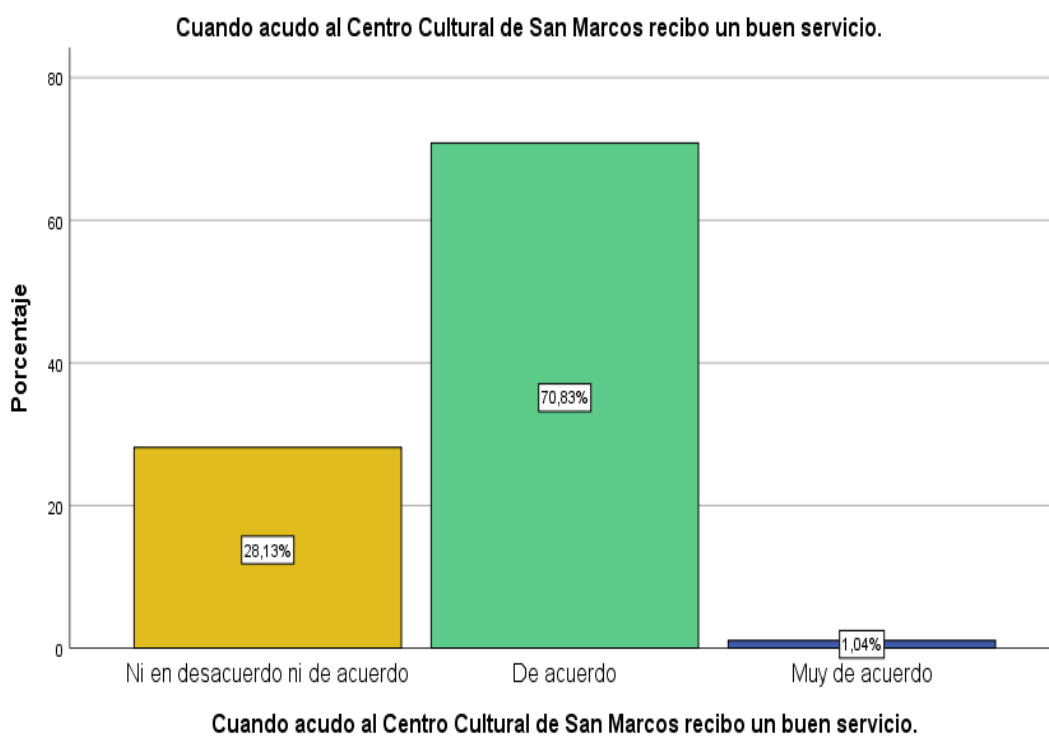


Figura 4.34.

Se puede observar que 70,83% de las personas encuestadas respondieron de acuerdo, 28,13% respondió ni en desacuerdo ni de acuerdo y 1,04% respondió muy de acuerdo en lo que se refiere al servicio referido en el Centro Cultural de San Marcos.

35.- Tengo información de los servicios que ofrece el Centro Cultural.

Tabla 4.35. Tengo información de los servicios que ofrece el Centro Cultural.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy en desacuerdo	1	1,0	1,0	1,0
	En desacuerdo	2	2,1	2,1	3,1
	Ni en desacuerdo ni de acuerdo	60	62,5	62,5	65,6
	De acuerdo	32	33,3	33,3	99,0
	Muy de acuerdo	1	1,0	1,0	100,0
	Total	96	100,0	100,0	

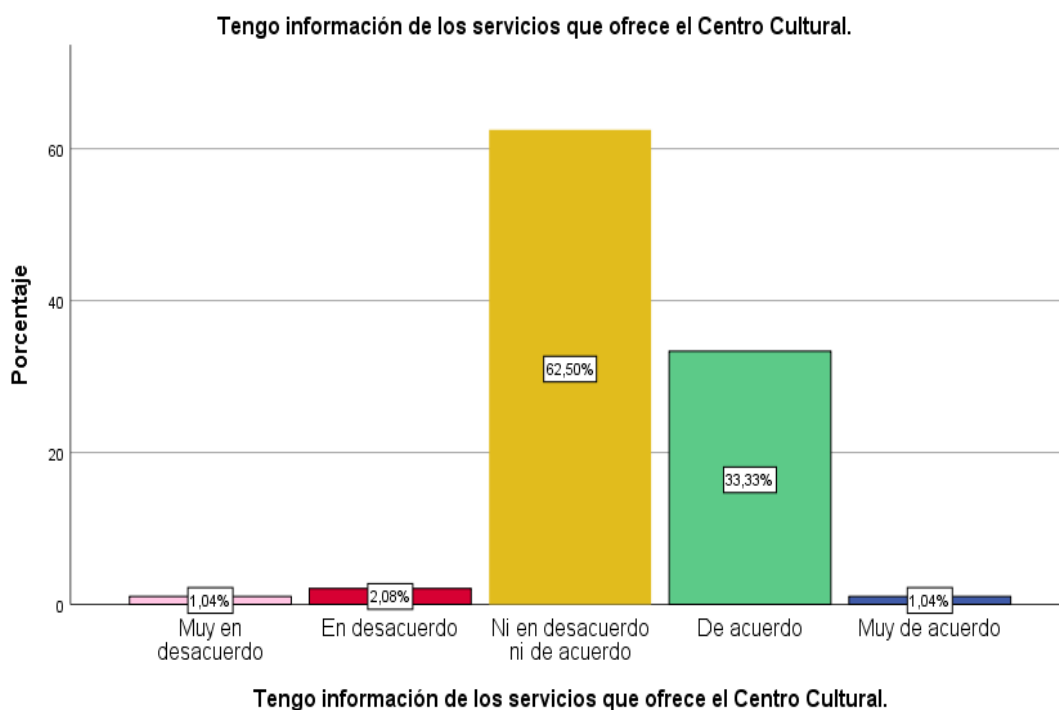


Figura 4.35.

En lo referente a los servicios que ofrece el Centro Cultural el 62.50% de los encuestados respondió ni en desacuerdo ni de acuerdo, 33.33% de acuerdo, 2.08% en desacuerdo, 1.04% muy en desacuerdo y 1.04% muy de acuerdo.

36.- El personal a cargo proporciona un servicio adecuado a las necesidades del usuario.

Tabla 4.36. El personal a cargo proporciona un servicio adecuado a las necesidades del usuario.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ni en desacuerdo ni de acuerdo	19	19,8	19,8	19,8
	De acuerdo	76	79,2	79,2	99,0
	Muy de acuerdo	1	1,0	1,0	100,0
	Total	96	100,0	100,0	

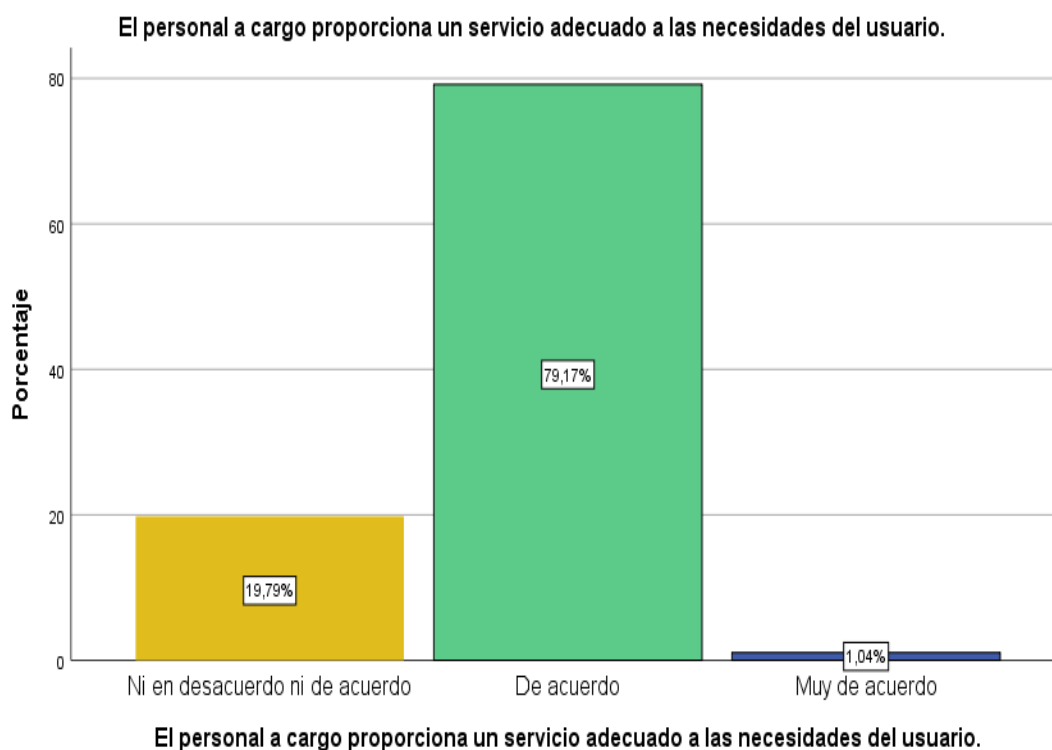


Figura 4.36.

79.17% de las personas encuestadas respondieron de acuerdo, 19.79% respondió ni en desacuerdo ni de acuerdo y 1.04% muy de acuerdo en lo que se refiere al tipo de servicio recibido por los usuarios.

37.- El personal esta cuando se le necesita y siempre está dispuesto a ayudarle.

Tabla 4.37. El personal esta cuando se le necesita y siempre está dispuesto a ayudarle.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ni en desacuerdo ni de acuerdo	14	14,6	14,6	14,6
	De acuerdo	78	81,3	81,3	95,8
	Muy de acuerdo	4	4,2	4,2	100,0
	Total	96	100,0	100,0	

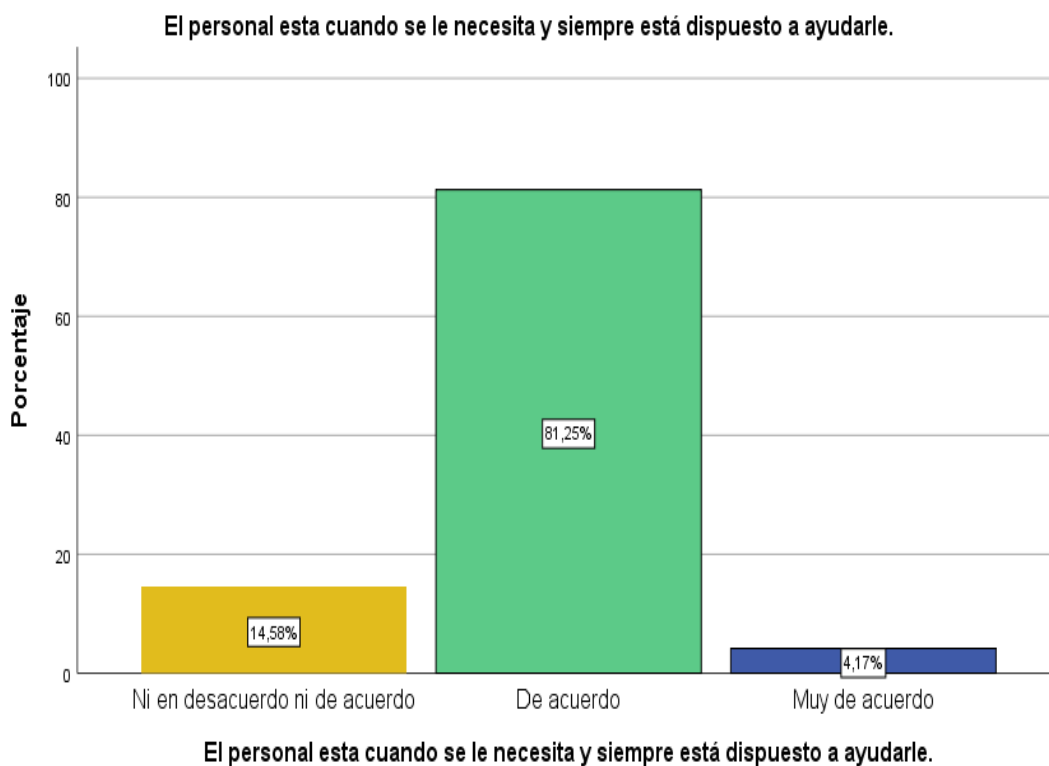


Figura 4.37.

Se puede observar que el 81.25% de los encuestados respondió de acuerdo con respecto al servicio que brinda el personal, 14.58% respondió ni en desacuerdo ni de acuerdo y 4.17% respondió muy de acuerdo.

38.- El tiempo de espera para la atención es el adecuado

Tabla 4.38. El tiempo de espera para la atención es el adecuado.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ni en desacuerdo ni de acuerdo	14	14,6	14,6	14,6
	De acuerdo	80	83,3	83,3	97,9
	Muy de acuerdo	2	2,1	2,1	100,0
	Total	96	100,0	100,0	

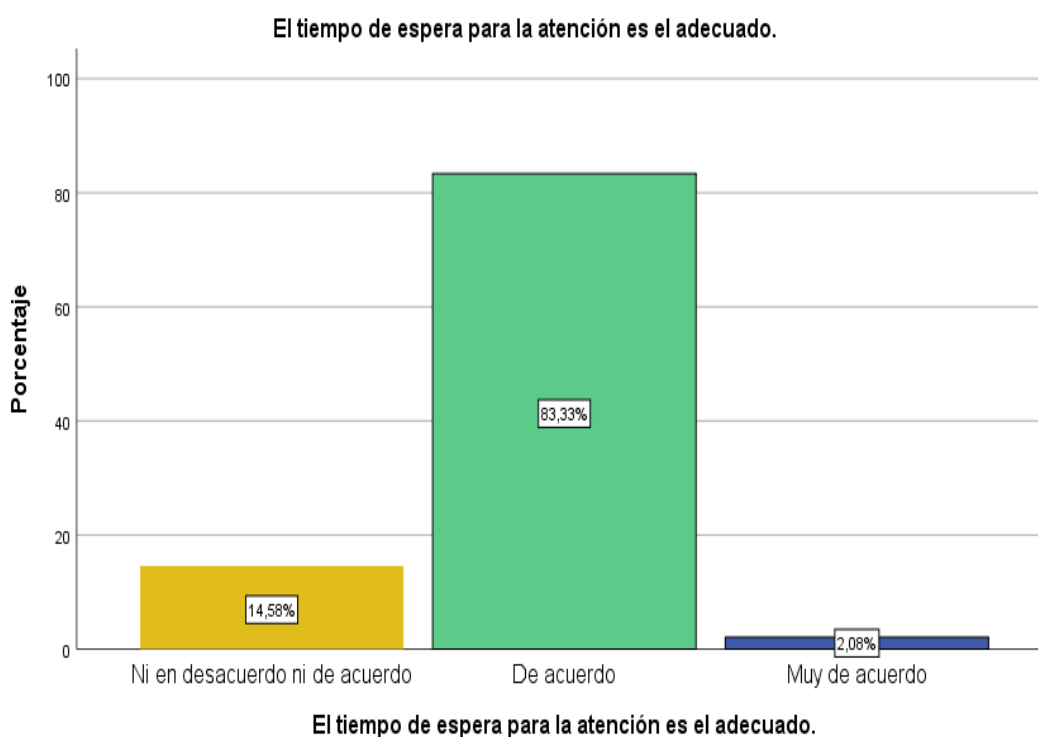


Figura 4.38.

En lo referente a la espera en la atención a los usuarios, 83.33% de las personas encuestadas respondieron de acuerdo, 14.58% ni en desacuerdo ni de acuerdo y 2.08% respondió muy de acuerdo.

39.- El personal proporciona a los usuarios un trato considerado y amable

Tabla 4.39. El personal proporciona a los usuarios un trato considerado y amable.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	4	4,2	4,2	4,2
	Ni en desacuerdo ni de acuerdo	8	8,3	8,3	12,5
	De acuerdo	82	85,4	85,4	97,9
	Muy de acuerdo	2	2,1	2,1	100,0
	Total	96	100,0	100,0	

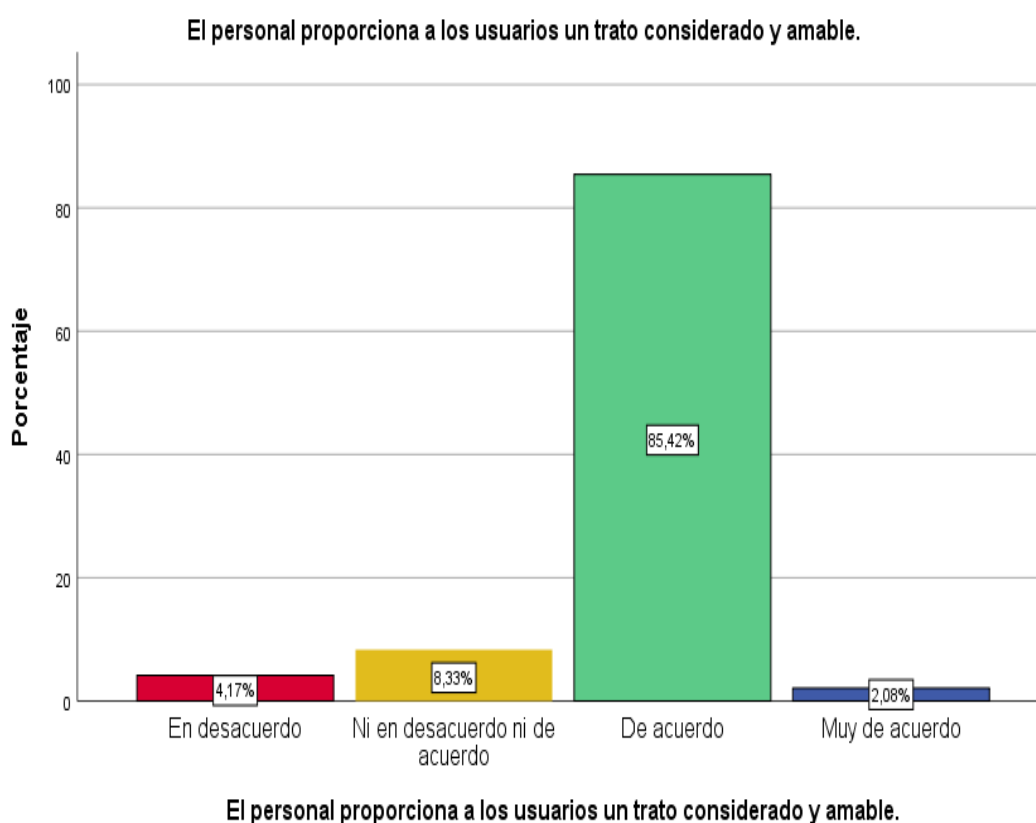


Figura 4.39.

Se puede observar que 85.42 de los encuestados respondió de acuerdo, 8.33% ni en desacuerdo ni de acuerdo, 4.17% en desacuerdo y 2.08% respondió muy de acuerdo con respecto al trato que se brinda a los usuarios del Centro Cultural San Marcos.

40.- El Centro Cultural cumple con las exigencias de los usuarios.

Tabla 4.40. El Centro Cultural cumple con las exigencias de los usuarios.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	1	1,0	1,0	1,0
	Ni en desacuerdo ni de acuerdo	19	19,8	19,8	20,8
	De acuerdo	72	75,0	75,0	95,8
	Muy de acuerdo	4	4,2	4,2	100,0
	Total	96	100,0	100,0	

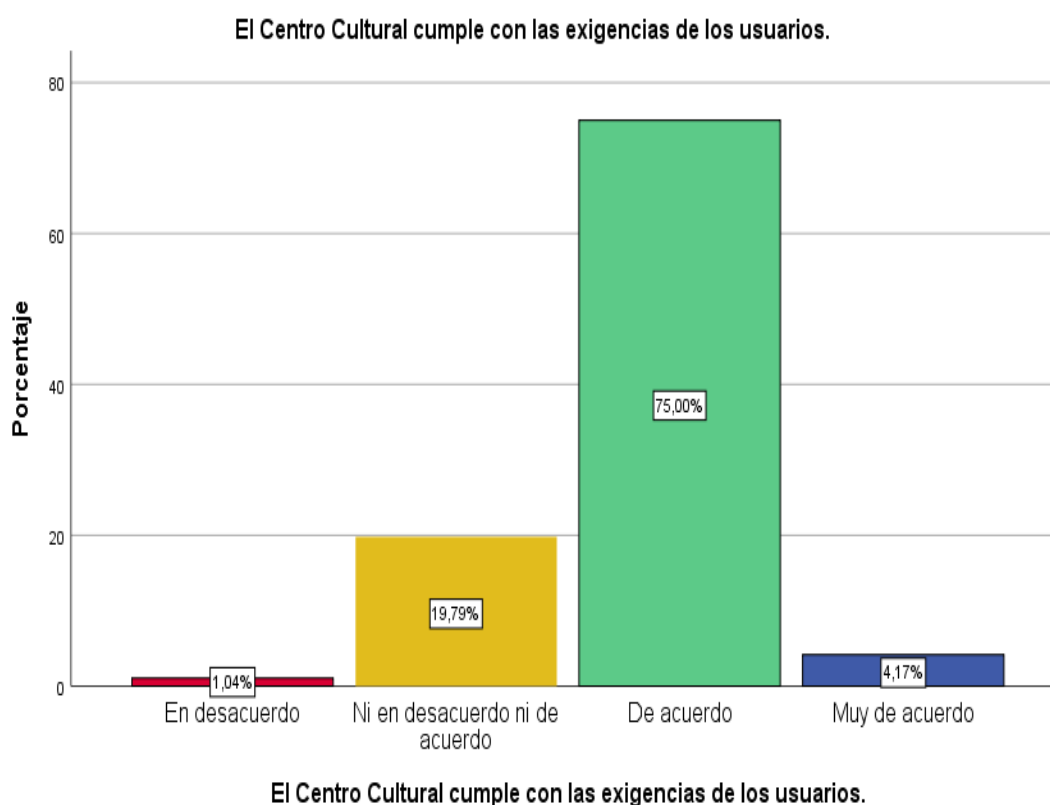


Figura 4.40.

En lo referente a que, si el Centro Cultural cumple con los requerimientos de los usuarios 75% de los encuestados respondió de acuerdo, 19.79% ni en desacuerdo ni de acuerdo, 4.17% muy de acuerdo y solo 1.04% respondió en desacuerdo.

Análisis descriptivo:

Análisis descriptivo de la variable Cultura organizacional

Estadísticos

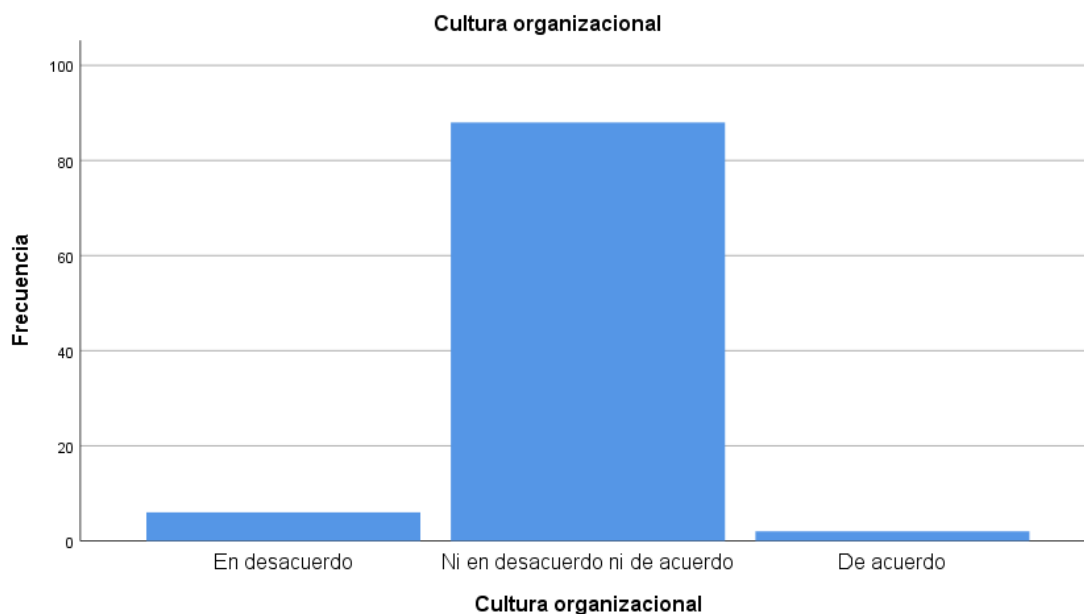
Cultura organizacional

N	Válido	96
	Perdidos	0

Tabla 9. Tabla de contingencia para la variable Cultura Organizacional.

		Cultura organizacional			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	6	6,3	6,3	6,3
	Ni en desacuerdo ni de acuerdo	88	91,7	91,6	97,9
	De acuerdo	2	2,1	2,1	100,0
	Total	96	100,0	100,0	

Nota. 88 encuestados que representan el 91,7% respondió ni en desacuerdo, ni de acuerdo, 2,1% de acuerdo y solo 6,3% en desacuerdo con respecto a la variable cultura organizacional.



Análisis descriptivo de la variable Calidad de Servicio

Estadísticos

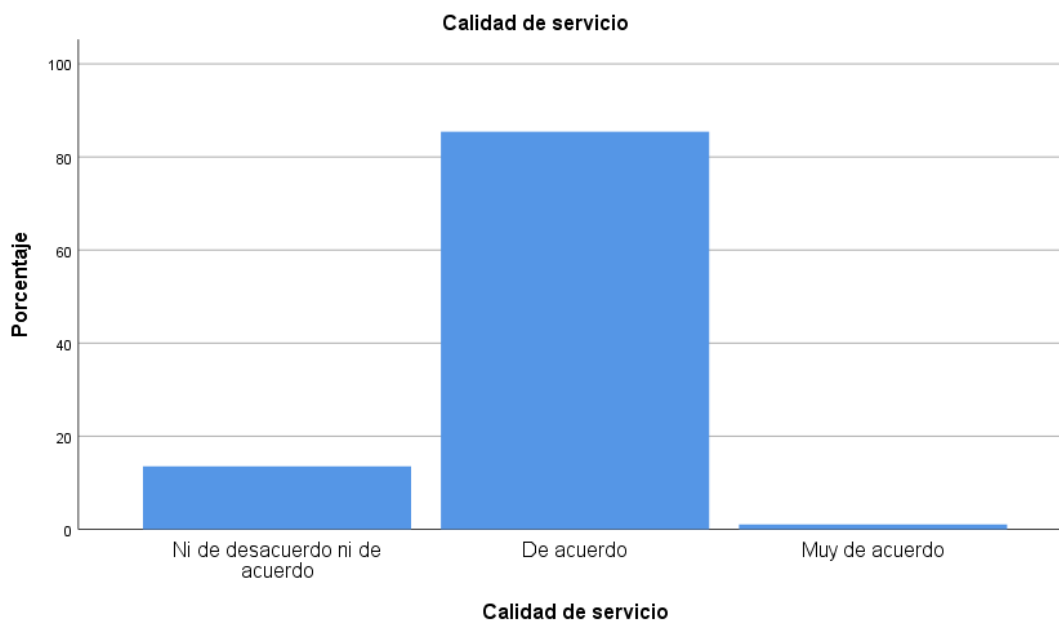
Cultura organizacional

N	Válido	96
	Perdidos	0

Tabla 10. Tabla de contingencia para la variable calidad de servicio.

		Calidad de servicio			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ni en desacuerdo ni de acuerdo	13	13,5	13,5	13,5
	De acuerdo	82	85,4	85,5	99,0
	Muy de acuerdo	1	1,0	1,0	100,0
	Total	96	100,0	100,0	

Nota. 82 personas encuestadas que representan el 85,4% respondieron de acuerdo, 13,5% respondió ni en desacuerdo ni de acuerdo y el 1% respondió muy de acuerdo respecto a la variable calidad de servicio.

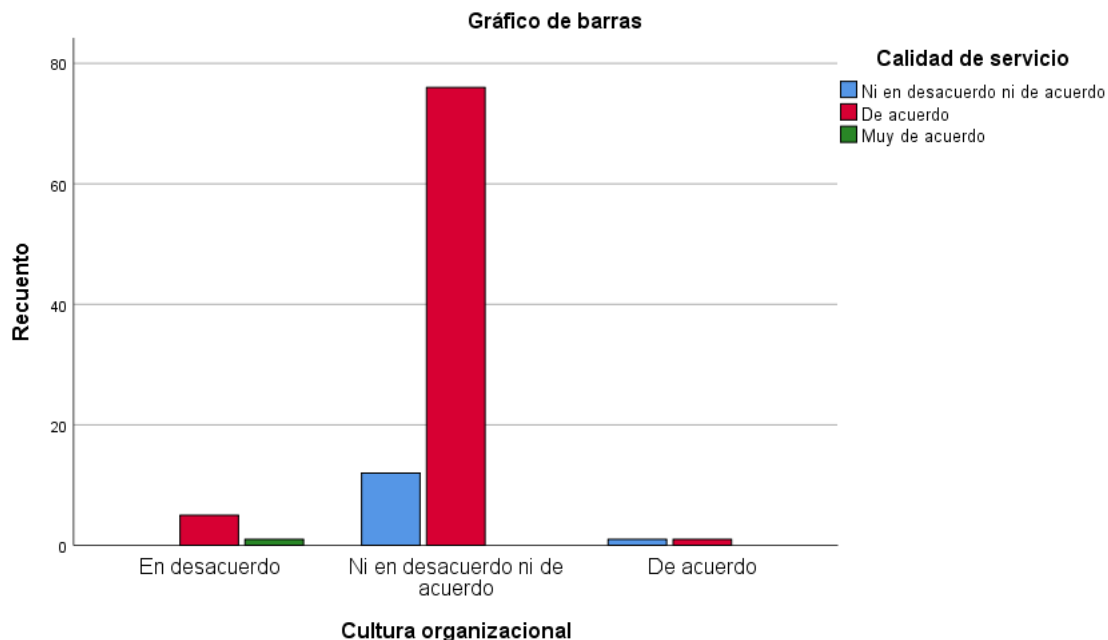


Análisis descriptivo de las variables Cultura Organizacional y Calidad de Servicio.

Tabla 11. Tabla de contingencia Cultura organizacional*Calidad de servicio

		Calidad de servicio			Total	
		Ni en desacuerdo ni de acuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo		
Cultura organizacional	En desacuerdo	Recuento	0	5	1	6
		% del total	0,0%	5,2%	1,0%	6,3%
	Ni en desacuerdo ni de acuerdo	Recuento	12	76	0	88
		% del total	12,5%	79,2%	0,0%	91,7%
	De acuerdo	Recuento	1	1	0	2
		% del total	1,0%	1,0%	0,0%	2,1%
Total	Recuento	13	82	1	96	
	% del total	13,5%	85,4%	1,0%	100,0%	

Nota. Los resultados muestran que la mayor frecuencia de aceptación se encuentra en el cruce de la alternativa ni en desacuerdo ni de acuerdo de la variable cultura organizacional y la alternativa de acuerdo de la variable calidad de servicio con 76 respuestas que representa el 79,2% del total.

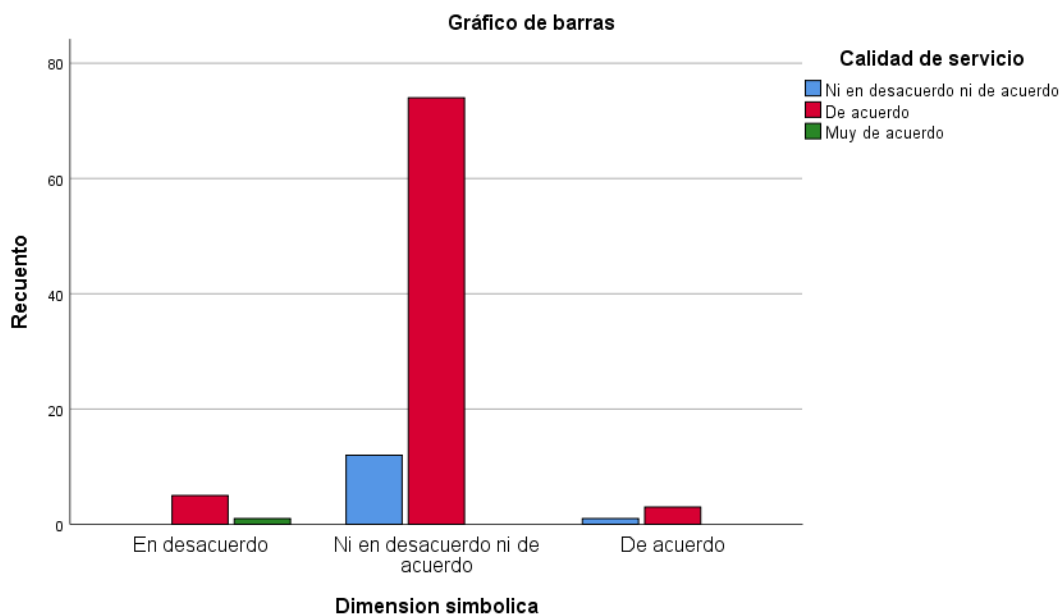


Análisis descriptivo de la dimensión simbólica de la variable Cultura Organizacional y la variable Calidad de Servicio.

Tabla 12. Tabla de contingencia Dimensión simbólica*Calidad de servicio

		Calidad de servicio			Total	
		Ni en desacuerdo ni de acuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo		
Dimensión simbólica	En desacuerdo	Recuento	0	5	1	6
		% del total	0,0%	5,2%	1,0%	6,3%
	Ni en desacuerdo ni de acuerdo	Recuento	12	74	0	86
		% del total	12,5%	77,1%	0,0%	89,6%
	De acuerdo	Recuento	1	3	0	4
		% del total	1,0%	3,1%	0,0%	4,2%
Total		Recuento	13	82	1	96
		% del total	13,5%	85,4%	1,0%	100,0%

Nota. Los resultados muestran que la mayor frecuencia de aceptación se encuentra en el cruce de la alternativa ni en desacuerdo ni de acuerdo de la dimensión simbólica de la variable cultura organizacional y la alternativa de acuerdo de la variable calidad de servicio con 74 respuestas que representa el 77,1% del total.

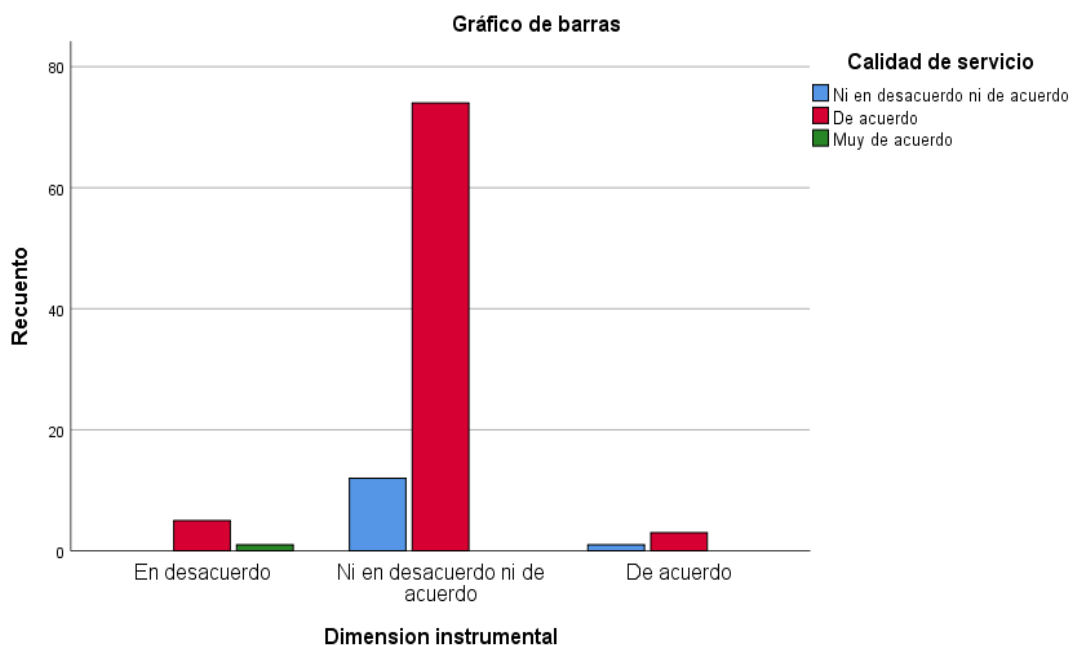


Análisis descriptivo de la dimensión instrumental de la variable Cultura Organizacional y la variable Calidad de Servicio.

Tabla 13. Tabla de contingencia Dimensión instrumental*Calidad de servicio

		Calidad de servicio			Total	
		Ni en desacuerdo ni de acuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo		
Dimensión instrumental	En desacuerdo	Recuento	0	5	1	6
		% del total	0,0%	5,2%	1,0%	6,3%
	Ni en desacuerdo ni de acuerdo	Recuento	12	74	0	86
		% del total	12,5%	77,1%	0,0%	89,6%
	De acuerdo	Recuento	1	3	0	4
		% del total	1,0%	3,1%	0,0%	4,2%
Total		Recuento	13	82	1	96
		% del total	13,5%	85,4%	1,0%	100,0%

Nota. Los resultados muestran que la mayor frecuencia de aceptación se encuentra en el cruce de la alternativa ni en desacuerdo ni de acuerdo de la dimensión instrumental de la variable cultura organizacional y la alternativa de acuerdo de la variable calidad de servicio con 74 respuestas que representa el 77,1% del total.

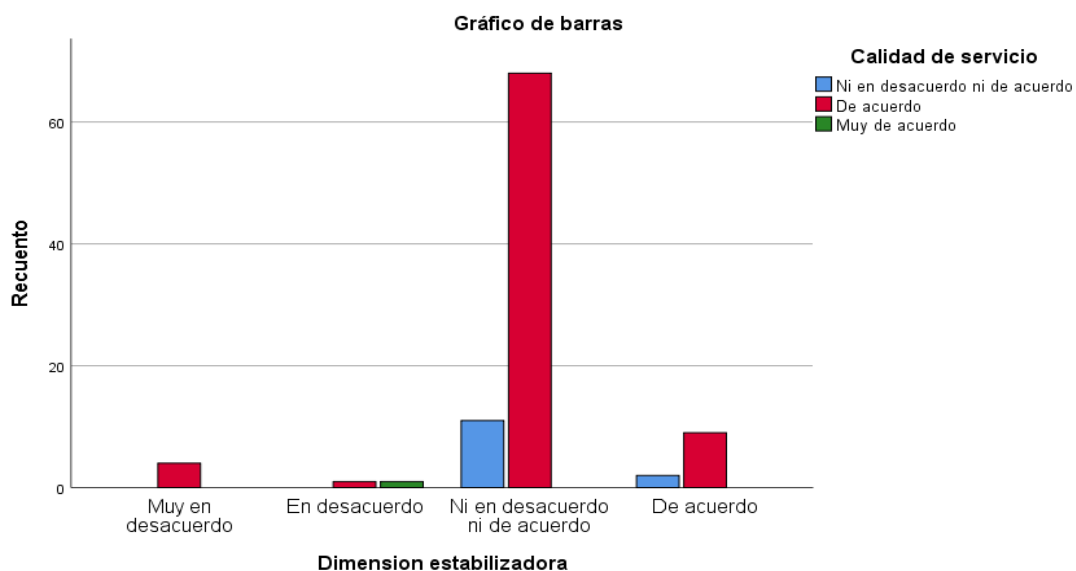


Análisis descriptivo de la dimensión estabilizadora de la variable Cultura Organizacional y la variable Calidad de Servicio

Tabla 14. Tabla de contingencia Dimensión estabilizadora*Calidad de servicio

		Calidad de servicio			Total	
		Ni en desacuerdo ni de acuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo		
Dimensión estabilizadora	Muy en desacuerdo	Recuento	0	4	0	4
		% del total	0,0%	4,2%	0,0%	4,2%
	En desacuerdo	Recuento	0	1	1	2
		% del total	0,0%	1,0%	1,0%	2,1%
	Ni en desacuerdo ni de acuerdo	Recuento	11	68	0	79
		% del total	11,5%	70,8%	0,0%	82,3%
	De acuerdo	Recuento	2	9	0	11
		% del total	2,1%	9,4%	0,0%	11,5%
Total	Recuento	13	82	1	96	
	% del total	13,5%	85,4%	1,0%	100,0%	

Nota. Los resultados muestran que la mayor frecuencia de aceptación se encuentra en el cruce de la alternativa ni en desacuerdo ni de acuerdo de la dimensión estabilizadora de la variable cultura organizacional y la alternativa de acuerdo de la variable calidad de servicio con 68 respuestas que representan el 70,8% del total de respuestas.



4.2. Prueba de hipótesis

4.2.1. Hipótesis general

I. Planteamiento de hipótesis

Ho: La relación de la cultura organizacional y la calidad de servicio NO es significativa en el Centro Cultural de la U.N.M.S.M.

Ha: La relación de la cultura organizacional y la calidad de servicio es significativa en el Centro Cultural de la U.N.M.S.M.

Tabla 15. Tabla de correlación entre la variable Cultura Organizacional por la variable Calidad de servicio

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	18,082 ^a	4	,001
Razón de verosimilitud	8,683	4	,070
Asociación lineal por lineal	6,064	1	,014
N de casos válidos	96		

Fuente: software IBM SPSS Statistics versión 23

Nivel de significancia: 0.05

◆ *Decisión.*

El valor sig. (valor critico observado) da como resultado una probabilidad menor que 0.05, es decir el valor obtenido es 0.001 por lo tanto se rechaza la hipótesis nula.

◆ *Interpretación.*

Los resultados reflejan que: La relación de la cultura organizacional y la calidad de servicio es significativa en el Centro Cultural de la U.N.M.S.M.

4.2.2. HIPÓTESIS ESPECÍFICAS

Hipótesis especifica 1

H₀: NO existe relación entre la dimensión simbólica de la Cultura Organizacional y la Calidad de Servicio en el Centro Cultural de la U.N.M.S.M.

H₁: Existe relación entre la dimensión simbólica de la Cultura Organizacional y la Calidad de Servicio en el Centro Cultural de la U.N.M.S.M.

Tabla 16. Tabla de correlación entre la dimensión simbólica de la Cultura Organizacional y la Calidad de Servicio.

Pruebas de chi-cuadrado			Significación asintótica (bilateral)
	Valor	df	
Chi-cuadrado de Pearson	16,269 ^a	4	,003
Razón de verosimilitud	7,550	4	,110
Asociación lineal por lineal	3,864	1	,049
N de casos válidos	96		

Fuente: software IBM SPSS Statistics versión 23

Nivel de significancia: 0.05

◆ *Decisión.*

El valor sig (valor crítico observado) da como resultado una probabilidad menor que 0.05, es decir el valor obtenido es 0.003 por lo tanto se rechaza la hipótesis nula.

◆ *Interpretación.*

Los resultados dicen que: Existe relación entre la dimensión simbólica de la variable Cultura Organizacional y la variable Calidad de Servicio en el Centro Cultural de la U.N.M.S.M.

Hipótesis específica 2

H₀: NO existe relación entre la dimensión instrumental de la Cultura Organizacional y la Calidad de Servicio en el Centro Cultural de la U.N.M.S.M.

H₁: Existe relación entre la dimensión instrumental de la Cultura Organizacional y la Calidad de servicio en el Centro Cultural de la U.N.M.S.M.

Tabla 17. Tabla de correlación entre la dimensión instrumental de la Cultura Organizacional y la Calidad de Servicio.

Pruebas de chi-cuadrado			Significación asintótica (bilateral)
	Valor	df	
Chi-cuadrado de Pearson	16,269 ^a	4	,003
Razón de verosimilitud	7,550	4	,110
Asociación lineal por lineal	3,864	1	,049
N de casos válidos	96		

Fuente: software IBM SPSS Statistics versión 23

Nivel de significancia: 0.05

◆ *Decisión.*

El valor sig. (valor crítico observado) da como resultado una probabilidad menor que 0.05, es decir el valor obtenido es 0.003 por lo tanto se rechaza la hipótesis nula.

◆ *Interpretación.*

Los resultados determinan que: Existe relación entre la dimensión instrumental de la variable Cultura Organizacional y la variable Calidad de Servicio en el Centro Cultural de la U.N.M.S.M.

Hipótesis específica 3

H₀: NO existe relación entre la dimensión estabilizadora de la Cultura Organizacional y la Calidad de servicio en el Centro Cultural de la U.N.M.S.M.

H₁: Existe relación entre la dimensión estabilizadora de la Cultura Organizacional y la Calidad de Servicio en el Centro Cultural de la U.N.M.S.M.

Tabla 18. Tabla de correlación entre la dimensión estabilizadora de la Cultura Organizacional y la Calidad de Servicio.

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	48,410 ^a	6	,000
Razón de verosimilitud	9,995	6	,125
Asociación lineal por lineal	2,167	1	,141
N de casos válidos	96		

Fuente: software IBM SPSS Statistics versión 23

Nivel de significancia: 0.05

◆ *Decisión.*

El valor sig. (valor crítico observado) da como resultado una probabilidad menor que 0.05, es decir el valor obtenido es 0.000 por lo tanto se rechaza la hipótesis nula.

◆ *Interpretación.*

Los resultados reflejan que: Existe relación entre la dimensión estabilizadora de la variable Cultura Organizacional y la variable Calidad de Servicio en el Centro Cultural de la U.N.M.S.M.

4.3. Presentación de resultados.

El presente trabajo de investigación Cultura Organizacional y su relación con la Calidad de Servicio en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, tuvo como objetivo general determinar la relación entre la Cultura Organizacional y la Calidad de Servicio que se ofrece a los usuarios del Centro Cultural de San Marcos. Para determinar el tipo de relación existente se utilizó un muestreo aleatorio simple y los instrumentos estadísticos como Correlación de Pearson o la prueba chi-cuadrado, también llamada Ji cuadrado, la cual se encuentra dentro de las pruebas pertenecientes a la estadística descriptiva, concretamente la estadística descriptiva aplicada al estudio de dos variables.

Luego del análisis de la encuesta aplicada a los usuarios del Centro Cultural de San Marcos para determinar la relación entre la cultura organizacional y la calidad de servicio luego del análisis inferencial de la prueba chi cuadrado cuyo valor sig. (valor critico observado) dio como resultado 0.001. Esto permite comprobar la relación significativa entre la cultura organizacional y la calidad de servicio en el Centro Cultural de la U.N.M.S.M. Y que se enmarcan dentro del concepto de cultura organizacional el cual según Chiavenato (2009), "es un conjunto de hábitos y creencias que han sido dispuestos por medio de valores, normas, expectativas y actitudes los cuales son compartidos por los miembros de una institución y la calidad de servicio que según Dolors (2004), la calidad de servicio resulta de comparar lo que el cliente y/o usuario tiene la expectativa de recibir y lo que en realidad recibe o él cree que recibió, es decir la percepción o el desempeño del resultado de dicho servicio.

En cuanto a la Hipótesis Específica 1, luego del análisis inferencia y cuyo valor crítico observado arrojo como resultado 0.003, los resultados reflejan que: Existe relación entre la dimensión simbólica de la variable Cultura Organizacional y la variable Calidad de Servicio en el Centro Cultural de la U.N.M.S.M. Según (Marín & García, 2002) afirma que:

La cultura compartida en las organizaciones tiene una dimensión simbólica. Esta tiene que ver con la necesidad primordial de las personas de encontrarle un significado en la realidad en la que se encuentran y a efecto de dar sentido a lo que realizan, a las tareas que desenvuelven y a las metas que ellos siguen. Así mismo esta dimensión tiene que ver con los valores, costumbres, objetivos y sus ideales de la realidad, las cuales le son inherentes a cada persona, así como el grado de afinidad que tiene éste con la empresa (p. 286).

En el resultado de la Hipótesis específica 2, en el análisis inferencial se ha podido determinar la existencia de una correlación directa donde el valor sig. (valor crítico observado) es equivalente a 0.003. Este resultado permite establecer que la dimensión instrumental de la variable cultura organizacional se relaciona con la variable calidad de servicio. Según Hernández, Mendoza y Gonzales (2007), “el segundo nivel o dimensión, que es la instrumental, es cuando los modelos culturales adquieren una fuerza directiva y guían el comportamiento del individuo” (p. 7)

Según la Hipótesis Específica 3: Existe relación entre la dimensión estabilizadora de la variable Cultura Organizacional y la Calidad de Servicio en el Centro Cultural de la U.N.M.S.M. En el análisis inferencial se ha podido determinar la existencia de una correlación directa donde el valor sig. (valor crítico observado) de la prueba chi cuadrado es equivalente a 0.000. Respuestas dadas dentro del concepto de cultura organizacional la dimensión estabilizadora que según Marín y García (2002), afirma que: La dimensión estabilizadora distribuida contribuye a una mejor operatividad de la institución y también al logro de metas colectivas. Visto desde esta perspectiva se

considera como un factor muy importante de motivación para los colaboradores, así como de la mejoría del clima laboral. Además, le otorga a la organización estabilidad en el tiempo ya que evita que esta se repita de manera continua en todos los procedimientos y la manera de hacer las cosas (p. 286).

CONCLUSIONES

De los resultados alcanzados a través de la encuesta realizada a los usuarios del Centro Cultural de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos (U.N.M.S.M.) se establecen las siguientes conclusiones:

- Se pudo determinar la relación significativa entre la cultura organizacional y la calidad de servicio en el Centro Cultural de la U.N.M.S.M.
- En el Centro cultural de la U.N.M.S.M. se establece que predomina el tipo de cultura burocrática, ya que se considera como una de los que ayuda a que los elementos culturales, las normas y políticas organizacionales, se cumplan como es debido. Lo que indica que: La relación de la Cultura Organizacional y la Calidad de Servicio es significativa en el Centro Cultural de la U.N.M.S.M.
- Las normas que regulan la conducta del personal y de las actividades que realizan en el Centro Cultural de la U.N.M.S.M. son conocidas y aceptadas por los mismos. Se reconoció también que las sanciones al personal por el incumplimiento de las normas son aplicadas.
- Las pruebas de hipótesis específicas evidencian también relación entre las dimensión simbólica, dimensión instrumental y dimensión estabilizadora de la cultura organizacional y la calidad de servicio en el Centro Cultural de la U.N.M.S.M., lo cual nos permite determinar si se cumple con los valores y si se tiene el compromiso con la institución para brindar un servicio de calidad a los usuarios y de esa manera poder cumplir con sus expectativas.

RECOMENDACIONES

- El presente trabajo de investigación ha comprobado que la cultura organizacional es un factor importante en la calidad de servicio; luego si se quiere lograr un servicio de calidad, se recomienda establecer una planificación de las acciones necesarias que permitan desarrollar las estrategias para el logro de un buen servicio, basado en la mejora de la cultura organizacional existente y así lograr una cultura de alta solidaridad para el logro de los objetivos de la institución.
- En el Centro Cultural de la U.N.M.S.M., se determina la existencia de un porcentaje aceptable de trabajadores dispuestos a adaptarse a las innovaciones que establezcan las jefaturas en la búsqueda de brindar un buen servicio. Lo que constituye fortaleza institucional al contar con trabajadores participativos y proactivos. Por lo que es importante mantener y reforzar los canales de comunicación organizacional que permita a la institución brindar un buen servicio.
- Para mejorar la opinión de los usuarios del Centro cultural de la U.N.M.S.M. respecto a calidad de servicio se debe realizar una evaluación teniendo como referencia las competencias de la institución, experiencia del usuario, responsabilidades y resultados esperados por el personal de la institución el cual le brindará el servicio.
- Se recomienda implementar estrategias de atención al usuario, utilizando capacitaciones a los trabajadores, con la finalidad de resolver la problemática existente y debido a que utilizando herramientas y técnicas de servicio se puede obtener mejoras en la calidad de servicio ofrecido.

- Se deben realizar campañas de difusión masivas que permitan mejorar el conocimiento de los procesos de la institución, así como las funciones de la misma, ya que uno de los problemas es el desconocimiento que tienen los usuarios con respecto al servicio, por ende, se tiene una percepción errónea de lo que brindan.

- Se recomienda valorar la experiencia del usuario mediante la aplicación de una encuesta electrónica al termino de ser atendido, para así poder determinar cuáles son los problemas existentes, así como realizar una evaluación a los trabajadores de la institución respecto al puesto que desempeña. Este mecanismo nos ayudaría a mejorar la satisfacción del usuario y cambiar la percepción que tiene de las entidades del estado.

- Se debe considerar a los trabajadores como los principales protagonistas del cambio y de esa manera se sientan parte del mismo buscando lograr los objetivos planteados. Por lo que es importante considerar los recursos necesarios para su adecuación y capacitación. En tal sentido debería implementarse un programa de fortalecimiento de capacidades para contribuir a la mejora de la calidad de servicio.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Adarraga, R., & Ximénez, S. (2014). *usal.edu.ar*. Obtenido de Internalización: <http://www.usal.edu.ar/archivos/academiadecapitales/otros/adarragara.pdf>
- Adler, B. &. (2005). *Comunicacion Organizacional. Principios y practicas para negocios y profesiones*. Mexico: Mc. Graw Hill.
- Alvarez, H. (2000). *Principios de Administracion*. Cordova: Eudecor S.R,L.
- Arias, F. (1996). *Administracion de Recursos Humanos*. Mexico: Trillas.
- Bacila, M. L., & Titu, M. A. (2018). Structural Capital and Organization Culture - An approach regarding the development of valuable intellectual capital. *Review of General Management*, 28(2), 66-74.
- Barney, J. (1996). Organizational Culture:Can it be a source of competitive advantage? *Journal of Management N° 01.* , 99-120.
- Bobadilla Yzaguirre, M., Callata Nosiglia, C., & Caro Rojas, A. (2015). *Engagement laboral y Cultural Organizacional: el rol de la orientación cultural en una empresa global (Tesis de Magíster en Desarrollo Organizacional y Dirección de Personas)*. Universidad del Pacífico. Recuperado el 30 de Abril de 2019, de <http://repositorio.up.edu.pe/handle/11354/1027>
- Caldera, E. P. (2011). Dimensiones para el estudio de la calidad de servicios en bibliotecas universitarias. *Revista UCM vol. 34.*, 333-347.
- Casas, M. (2007). *Guia de atencion al cliente, Camara oficial de comercio, industria y navegacion de Cartagena*. Cartagena, España: Artes Graficas.
- Chiavenato, I. (1999). *El nuevo papel de los recursos humanos*. Rio de Janeiro: Campus.
- Chiavenato, I. (2000). *Administracion de Recursos Humanos 5ta. edicion*. Mexico: Mc. Graw-Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional*. Mexico: Mc. Graw-Hill/ Interamericana.
- Colunga Davila, C. (1998). *La Calidad en el Servicio*. Mexico D.F.: Panorama.

- Cronin, J. J., & Taylor, S. A. (1992). Measuring service quality: A re-examination and extension. *Journal of Marketing* 56 (3), 55-68.
- Crosby, P. (1989). *Hablemos de calidad*. Mexico D.F.: Mc. Graw Hill.
- Cummings, L. &. (1985, p.61). *Recursos Humanos*. Mexico: Trillas.
- Customer, P. (2015). *Medicion de experiencias de clientes*. Isapres.
- Davis, K. y. (2001). *Comportamiento Humano en el trabajo (10 ed.)*. Mexico: Mc. Graw Hill.
- Davis, K., & Newstrom, j. (2001). *Comportamiento Humano en el trabajo*. Mexico: Mc.Graw Hill.
- Deming, W. E. (1989). *Calidad, productividad y compettividad. La salida de la crisis*. Madrid: Diaz de Santos.
- Denison, D. (1990). *Corporate Culture and Organizational Effectiveness*. New york: Wiley.
- Denison, D. (1996). Cual es la diferencia entre Cultura Organizacional y Clima Organizacional. *Academy of Management Review*3, 619-654.
- Diaz, Y. Y. (2009). Conceptualización y modelización de la calidad de servicio percibida: análisis crítico. *Contribuciones a la Economía. Cuba*.
- Dolan S. y Martin, I. (2002). *Los 10 Mandamientos para la Direccion de personas*. Barcelona: Gestion 2000.
- Dolors, P. (2004). *De la calidad de servicio a la fidelidad del cliente (1ra edicion)*. España.
- Drucker, P. (1990). *El ejecutivo eficaz*. Buenos Aires: Sudamericana.
- Duque, E. (2005). Revisión del concepto de calidad del servicio y sus modelos de medición. *INNOVAR. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, vol. 15, núm. 25, enero-junio, 2005,, 64-80.
- Española, R. A. (2001). *Diccionario de la Lengua Española*. Madrid.
- Estrada, W. (. (2007). <http://pmsj-peru.org/wp-content/uploads/2011/12/servicio-y-atencion-al-cliente.pdf>.
- Fernandez Collado, C. (1998). *La Comunicacion en las organizaciones*. Mexico: Trillas.
- Figuroa, L. (2015). *Relación entre la Cultura Organizacional y el Desempeño Laboral de los colaboradores de una institución gubernamental*. Recuperado de: <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2017/05/43/>.

- Gamez, R. (2007). Obtenido de Comunicación y cultura organizacional en empresas chinas y japonesas.: www.eumed.net/libros-gratis/2007a/221/
- Garmendia, J. (1994). *Tres culturas, Organización y Recursos Humanos*. Madrid: Esic.
- Goldhaber, G. (1990). *Comunicación Organizacional*. Mexico: Diana.
- Gonzales P., L. G. (2004:166). *Tesis de Maestría: "La cultura organizacional y su incidencia en la calidad de los servicios que presta el INEC en su administración central"*. Quito: Instituto de Altos Estudios Nacionales: 179 pag.
- Gonzales, Y. (2015). *Calidad de servicio y la relación con la satisfacción del cliente de STARBUCKS COFFEE del distrito de Santa Anita, Lima*. Recuperado de: <http://repositorio.upeu.edu.pe/handle/UPEU/124> el 21 de enero del 2017.
- Gremler, V. Z. (2009). *Marketing de Servicios*. Mexico: Mc. Graw Hill.
- Gronroos, C. (1994). *Marketing y Gestión de Servicios*. Madrid: Diaz de Santos.
- Hellriegel, D. (1998). *Administración (7a.edic.)*. Mexico: International Thompson Editores.
- Hernandez, C., Mendoza, J., & Gonzales, L. (2007). La complejidad del estudio de la cultura organizacional. *Dialnet*.
- Hernández, R. F. (2010). *Metodología de la Investigación- Quinta edición*. Mexico D.F.: Mc. Graw Hill.
- Hoffman, K. &. (2011). *Marketing de Servicios*. Mexico: Cengage Learning.
- Hofstede, G. (1982). *Culture's consequences*. Washington: Sage Publications.
- Hofstede, G. (2001). *Culture's Consequences (2 ed.)*. USA: Sage Publications.
- Horovitz, J. (1991). *La calidad de servicio 3ra. edición*. Caracas: Mc. Graw Hill.
- ISO 9000. (2005). *Sistemas de Gestión de la Calidad. Conceptos y Vocabulario*. Ginebra, Suiza.
- Juran, J. (1990). *Juran y la planificación de la calidad*. Madrid: Diaz de Santos.
- Katz, D. (1995). *Psicología de las Organizaciones*. Mexico D.F.: Trilles.

- Kinichi, A. K. (2003). *Comportamiento organizacional: conceptos, problemas y prácticas*. Mexico: Mc. Graw Hill.
- Kotler, P. &. (2004). *Marketing (Decima ed.)*. Mexico: Pearson Educacion S.A.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de Marketing. (6ta. Ed.)*. México: Pearson Educación.
- Lascuarin G., I. (2012). *Tesis de Maestria Diagnostico y propuesta de mejora de calidad de servicio de una empresa de unidades de energia electrica ininterrumpida*. Mexico D.F.: Universidad Iberoamericana.
- Leal Millan, A. (1991). *Conocer la cultura de las organizaciones. Una base para la estrategia y el cambio*. Madrid: Actualidad S.A.
- Light, D. (1991). *Sociologia de Mexico*. Mexico: Mc. Graw Hill Interamericana S.A.
- Mandujano Bustamante, F. d. (2015). *La Cultura Organizacional en la Frontera de la Institucionalización: Estudio de caso en escuelas rurales pequeñas de la patagonia occidental (Tesis Doctoral)*. Burgos: Universidad de Burgos. Recuperado el 30 de Junio de 2019
- Marin, A., & Garcia, P. (2002). *Sociologia de las organizaciones*. España: Mc. Graw Hill.
- Martin. (2002). *Organization Theory as Science: Prospect and limitations*. Oxford University press.
- Martinez, C. (2012). *Estadística y muestreo 13va. Edicion*. Bogota: Eco ediciones.
- Mintzberg, H. (1992). *Diseño de organizaciones eficientes*. Buenos Aires: El Ateneo.
- Montaña, A. y. (2015). *Caracterización de la Cultura Organizacional y lineamientos de Intervención para la implementación De Procesos De Cambio En Las Organizaciones. Caso Empresa Sector Financiero*. Obtenido de repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/10104/10207168762017.pdf?sequence=5
- Montiel. (09 de Agosto de 2010). *El nuevo Diario*. Obtenido de Dimension simbolica: www.elnuevodiario.com.ni/opinion/80865-dimension-simbolica/
- Mora, C. (2009). *Consideraciones basicas con respecto a la calidad de servicio*. Colombia: Liderazgo y mercadeo.

- Morales, S. &. (2004). *Calidad y Satisfacción en los Servicios*. Buenos Aires.
- Müller, E. (1999). *Cultura y calidad de servicio*. Mexico D.F.: Trilles.
- Muñoz, A. (1999). *La Gestión de la Calidad Total en la Administración*. Madrid: Diaz de Santos.
- Organization, I. S. (1995). *ISO 8420 Gestión de la Calidad*.
- Parasuraman, A. Z. (1991). *Refinement and Reassessment of the Servqual Scale Journal of Retailing* 67(4), 420-450.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V., & Berry, L. (1994). Reassessment of expectation as a comparison standard in measuring service quality: Implications for future research. *Journal of Marketing* 58 (1), 111-124.
- Pedraza, L. O. (2015). Cultura organizacional desde la teoría de Edgar Schein: estudio fenomenológico. *Clio America- Vol 9- N° 17*, 17-25.
- Peralta, J. (2006). Rol de las Expectativas en el Juicio de Satisfacción y calidad Percibida del servicio. *Revista Limite. Vol.1. N° 14*, 195-214.
- Pérez-Montoro, M. (2016). Gestión del Conocimiento. Orígenes y Evolución. *El profesional de la información*, 25(4), 526-534.
- Piero, J. (1996). *Tratado de Psicología del Trabajo*. Madrid: Sinteisis.
- Portanda, V. G. (2011). *Tesis de Maestría "Factores culturales que influyen en la calidad de atención en el Centro de Salud Rosas Pampa"*. La Paz: Universidad Mayor de San Andrés-Bolivia.
- RAE. (2014). <http://dle.rae.es>.
- Reichers, A. (1990). *Climate and Culture an evolution of construct*. San Francisco: Jossey Boss.
- Reyes, S. (2014). *Calidad del Servicio para aumentar la satisfacción del cliente de la Asociación Share, Sede Huehuetenango. Recuperado de: <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2014/01/01/Reyes-Sonia.pdf> el 24 de enero del 2017.*
- Robbins, S. (1993, p.173). *Comportamiento Organizacional 6ta. edición*. Mexico: Prentice-Hall.
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional*. Mexico D.F.: Pearson Education.
- Robbins, S. Y. (2009). *Comportamiento organizacional (13va. edición)*. Mexico: Printece Hall.

- Roca, M. V. (2016). *La cultura organizacional en el Instituto de Tecnología Agropecuaria (INTA) (Tesis de Maestría en Psicología organizacional y empresarial)*. Buenos Aires: Universidad de Belgrano. Recuperado el 15 de junio de 2019
- Salgado M., N. (2006). *Tesis de Título Evaluacion de la calidad de atencion de los clientes externos del departamento de bacteriologia del Instituto Nacional de Higiene Rafael Rangel*. Caracas, Venezuela: Universidad Catolica Andres Bello.
- Sánchez H. y Reyes C., K. (2002). *Metodología y Diseños en la Investigación científica*. Lima: Editorial Universidad Ricardo Palma.
- Schein, E. (1995). *La Cultura Organizacional y el Liderazgo*. Barcelona: Plaza y James.
- Schein, E. (2016). *Organizational Culture and Leadership* (5 ed.). USA: Wiley.
- Schneider, B. (1990). *Organizational climate and Culture*. San Francisco: Jossey Boss Inc.
- Senlle, A. V. (1996). *"ISO 9000 en empresas de servicios"*. Barcelona: Gestion 2000.
- Smircich, L. (1983). Concepts of Culture and Organizational Analysis. *Administrative Science Quaterly*, 339-358.
- Sorensen, J. (2002). The strenght of corporate culture and the reliability of firm perfomance. *Administrative Science Quarterly* 47, 70-91.
- Stanton, J. E. (2007). *Fundamentos de Marketing*. Mexico: Mc. Graw Hill.
- Suárez, R. (2015). *El nivel de calidad de servicio de un centro de idiomas aplicando el modelo Servqual caso: Centro de idiomas de la Universidad Nacional del Callao periodo 2011-2012*. Recuperado de: http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/4264/1/Suarez_br.pdf.
- Taguchi, G. (1989). *Quality engineering in production system*. New York: Mc. Graw Hill.
- Tamayo y Tamayo, M. (2003). *El proceso de la investigación científica* (4ta ed.). México: Limusa.
- Teas, R. K. (1993). Expextation, perfomance, evaluation and consumer´s perception of quality. *Journal of Marketing*, 57 (4), 18-34.

- Toca, C. E., & Carrillo, J. (2009). Asuntos teóricos y metodológicos de la cultura organizacional. *Civilizar*, 9(17), 117 - 136. Recuperado el 15 de Junio de 2019
- Torres G., R. (2012). *Tesis de Maestría: Diseño de un sistema de calidad para la empresa Corporacion Mundo Graphic en la ciudad de Quito, bajo los estándares ISO 9001:2008*. Loja: Universidad Tecnica Particular de Loja- Ecuador: 158 pag.
- Uribe M., I. (2003:96). *Tesis de Maestría: Aplicacion de cultura organizacional y calidad de servicio en la preparatoria N° 23*. Nuevo Leon: Universidad Autonoma de Nuevo Leon- Mexico:138 pag.
- Zeithaml, V., Bitner, M., & Gremler, D. (2009). *Marketing de servicios (Quinta ed.)*. Mc. Graw Hill.

ANEXOS

ANEXO 01- MATRIZ DE CONSISTENCIA

CULTURA ORGANIZACIONAL Y SU RELACION CON LA CALIDAD DE SERVICIO EN EL CENTRO CULTURAL DE LA UNMSM

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES E INDICADORES				
Problema general	Objetivo General	Hipótesis General	Variable 1: Cultura Organizacional				
¿En qué nivel se relacionan la cultura organizacional y la calidad de servicio en el Centro Cultural de la U.N.M.S.M. en el periodo 2016?	Determinar de qué manera se relacionan la cultura organizacional y la calidad de servicio en el Centro Cultural de la U.N.M.S.M.	La relación de la cultura organizacional y la calidad de servicio es significativa en el Centro Cultural de la U.N.M.S.M.	Dimensiones	Indicadores	Items	Escala y valores	
			Dimensión Simbólica	Valores	1,2		1) Muy en desacuerdo 2) En desacuerdo 3) Ni en desacuerdo ni de acuerdo 4) De acuerdo 5) Muy de acuerdo
				Costumbres	3,4		
				Objetivos	5,6		
			Dimensión instrumental	Excelencia	7,8		
				Orientación a resultados y equipo	9,10		
				Innovación	11,12		
			Dimensión estabilizadora	Mejoras en la institución	13,14		
				Motivación de personal	15,16,17		
				Clima laboral	18,19,20		
Variable 2: Calidad de Servicio							
PE2: ¿Cuál es la relación entre la dimensión instrumental de la cultura organizacional y la calidad de servicio en el Centro Cultural de la U.N.M.S.M.	OE2: Determinar cuál es la relación entre la dimensión instrumental de la cultura organizacional y la calidad de servicio en el Centro Cultural de la U.N.M.S.M.	HE2: Existe relación entre la dimensión instrumental de la cultura organizacional y la calidad de servicio en el Centro Cultural de la U.N.M.S.M.	Expectativas del cliente	Comodidad	21,22,23		
				Apariencia del personal	24,25		
				Disposición	26,27		
			Percepción del cliente	Necesidades del servicio	28,29		
Carácter	30,31						
PE3: ¿Cuál es la relación entre la dimensión estabilizadora de la cultura organizacional y la calidad de servicio en el Centro Cultural de la U.N.M.S.M.	OE3: Determinar cuál es la relación entre la dimensión estabilizadora de la cultura organizacional y la calidad de servicio en el Centro Cultural de la U.N.M.S.M.	HE3: Existe relación entre la dimensión estabilizadora de la cultura organizacional y la calidad de servicio en el Centro Cultural de la U.N.M.S.M.	Satisfacción del cliente	Cultura	32,33		
				Rendimiento recibido	34,35,36		
				Servicio	37,38		
				Expectativa	39,40		

Anexo 02
Instrumento De Recolección De Datos
Cuestionario Variable Cultura Organizacional

Tenga usted la gentileza de responder esta encuesta cuya utilidad será la mejora de nuestro servicio. La información será tratada en forma confidencial y será utilizada para la investigación llevada a cabo por el Centro Cultural de la U.N.M.S.M

Rango de Edad: (a) 18-25 (b) 26-33 (c) 34-41 (d) 42 en adelante

Género: (a) Femenino (b) Masculino

INSTRUCTIVO:

Indicaciones: Por favor, lea detenidamente las siguientes preguntas y marque la opción que estime conveniente.

1	2	3	4	5
Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Ni en desacuerdo ni de acuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo

N°	Enunciados Cultura Organizacional	Alternativa				
1	La jefatura del Centro Cultural se preocupa porque la comunicación interna funcione correctamente.	1	2	3	4	5
2	Existen los procedimientos para captar las sugerencias de los usuarios y que estas ideas sean comunicadas a los jefes	1	2	3	4	5
3	Los valores organizacionales (responsabilidad, transparencia, honestidad, respeto, integridad, entre otros) influyen en la comunicación en el Centro Cultural	1	2	3	4	5
4	Las funciones y los límites de responsabilidad del puesto están claramente definidos.	1	2	3	4	5
5	El personal es capaz de solucionar los problemas y reclamos que se presentan.	1	2	3	4	5
6	El personal sabe manejarse en situaciones difíciles.	1	2	3	4	5
7	Se le brinda al personal los recursos materiales suficientes para el desarrollo de su trabajo.	1	2	3	4	5
8	Los trabajadores se preocupan por realizar un trabajo de calidad.	1	2	3	4	5
9	El personal cuenta con la información suficiente para la realización del trabajo de forma eficiente	1	2	3	4	5
10	Se propicia una buena comunicación entre usuarios y trabajadores en el Centro Cultural.	1	2	3	4	5
11	Los trabajadores se ven como parte de un mismo equipo.	1	2	3	4	5
12	La información que recibo es útil e importante para el desarrollo de mis actividades.	1	2	3	4	5
13	Los trabajadores transmiten una imagen de honestidad y confianza a los usuarios	1	2	3	4	5
14	El personal del Centro Cultural se caracteriza por responder a las preguntas de los usuarios.	1	2	3	4	5
15	El servicio brindado responde a los requerimientos de los usuarios.	1	2	3	4	5
16	Los procedimientos actuales contribuyen al mejor rendimiento de los trabajadores.	1	2	3	4	5
17	Se genera un clima organizacional adecuado para la transmisión de información de manera fluida.	1	2	3	4	5
18	En términos generales la comunicación organizacional es muy buena.	1	2	3	4	5
19	El Centro Cultural cumple sus compromisos eficientemente.	1	2	3	4	5
20	El Centro Cultural cuenta con trabajadores siempre dispuestos a ofrecer orientación y asesoramiento a sus usuarios.	1	2	3	4	5

Instrumento De Recolección De Datos Cuestionario Variable Calidad de Servicio

Tenga usted la gentileza de responder esta encuesta cuya utilidad será la mejora de nuestro servicio. La información será tratada en forma confidencial y será utilizada para la investigación llevada a cabo por el Centro Cultural de la U.N.M.S.M

Rango de Edad: (a) 18-25 (b) 26-33 (c) 34-41 (d) 42 en adelante

Género: (a) Femenino (b) Masculino

INSTRUCTIVO:

Indicaciones: Por favor, lea detenidamente las siguientes preguntas y marque la alternativa que estime conveniente.

1	2	3	4	5
Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Ni en desacuerdo ni de acuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo

N°	Enunciados Calidad de Servicio	Alternativa				
		1	2	3	4	5
1	Cuando ha tenido algún problema de atención el Centro Cultural le ha ofrecido alternativas de atención de forma oportuna.					
2	Cuando ha requerido la atención de dos o más servicios del Centro Cultural, ha sentido que estos trabajan en forma coordinada para brindarle una atención de calidad.					
3	Usted ha recibido buen trato de los trabajadores que lo han atendido					
4	La Oficina de Informaciones y reclamos está ubicada en un lugar claramente visible e identificable por los clientes.					
5	Los ambientes del Centro Cultural de la U.N.M.S.M. son adecuados.					
6	Las quejas y sugerencias de los usuarios son obtenidas en forma adecuada en el Centro Cultural.					
7	La seguridad en las instalaciones es adecuada.					
8	Satisfacer las necesidades de los usuarios es una preocupación del Centro Cultural.					
9	El servicio da respuesta a las necesidades y problemas de los usuarios.					
10	Durante mis visitas se han podido observar cambios para la mejora del servicio.					
11	Cuando visito el Centro Cultural es fácil contactar al personal que pueda responder a mis demandas.					
12	Se informa en forma adecuada sobre las actividades que se desarrollan en el Centro Cultural.					
13	Los horarios de atención son convenientes para los usuarios.					
14	Cuando acudo al Centro Cultural de San Marcos recibo un buen servicio.					
15	Tengo información de los servicios que ofrece el Centro Cultural.					
16	El personal a cargo proporciona un servicio adecuado a las necesidades del usuario.					
17	El personal esta cuando se le necesita y siempre está dispuesto a ayudarlo.					
18	El tiempo de espera para la atención es el adecuado.					
19	El personal proporciona a los usuarios un trato considerado y amable.					
20	El Centro Cultural cumple con las exigencias de los usuarios.					

Anexo 03. FICHA DE INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS

Título de la investigación	Nombre del instrumento
Cultura Organizacional y su relación con la Calidad de Servicio en el Centro Cultural de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos.	Encuesta

I. DATOS DEL INFORMANTE:

1.1 Apellidos y Nombres: Cosme Silva, Omar

1.2 Cargo e Institución donde labora: UPG-FCA, UNMSM

II. DATOS DEL TESISISTA:

2.1 Apellidos y Nombres: Ñañez Severino, Carlos

2.2 Maestría: Administración con mención en Gestión Empresarial.

III. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:


INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente	Regular	Buena	Muy buena	Excelente
		00-30%	31-50%	51-70%	71-90%	91-100%
CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado				80%	
OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables				90%	
ACTUALIDAD	Adecuado al avance de las Ciencias Administrativas				85%	
ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica				85%	
SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad				90%	
INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de la investigación a realizar				85%	
CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos del tema de investigación				85%	
COHERENCIA	Entre dimensiones (si hubiera), indicadores, ítems e índices				90%	
METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación				90%	
PERTINENCIA	El instrumento es adecuado para el propósito de la investigación					91%

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

87%

V. INFORME DE APLICABILIDAD:

El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado	SI
El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado, nuevamente validado	


 Firma del Experto Informante
 DNI. N° 25717320.
 Teléfono N° 989144316

FICHA DE INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS

Título de la investigación	Nombre del instrumento
Cultura Organizacional y su relación con la Calidad de Servicio en el Centro Cultural de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos.	Encuesta

I. DATOS DEL INFORMANTE:

1.1 Apellidos y Nombres: Ríos Delgado, Teresa J.

1.2 Cargo e Institución donde labora: UPG-FCA, UNMSM

II. DATOS DEL TESISISTA:

2.1 Apellidos y Nombres: Ñañez Severino, Carlos

2.2 Maestría: Administración con mención en Gestión Empresarial.

III. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente	Regular	Buena	Muy buena	Excelente
		00-30%	31-50%	51-70%	71-90%	91-100%
CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado					97
OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables					97
ACTUALIDAD	Adecuado al avance de las Ciencias Administrativas				90	
ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica					97
SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad				90	
INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de la investigación a realizar					95
CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos del tema de investigación				90	
COHERENCIA	Entre dimensiones (si hubiera), indicadores, ítems e índices					98
METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación					97
PERTINENCIA	El instrumento es adecuado para el propósito de la investigación					95

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

95%

V. INFORME DE APLICABILIDAD:

El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado	X
El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado, nuevamente validado	


 Firma del Experto Informante
 DNI. N° 07482660
 Teléfono N° 945138330

FICHA DE INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS

Título de la investigación	Nombre del instrumento
Cultura Organizacional y su relación con la Calidad de Servicio en el Centro Cultural de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos.	Encuesta

I. DATOS DEL INFORMANTE:

1.1 Apellidos y Nombres: Torres Castillo, Aníbal

1.2 Cargo e Institución donde labora: UPG-FCA, UNMSM

II. DATOS DEL TESISISTA:

2.1 Apellidos y Nombres: Ñañez Severino, Carlos

2.2 Maestría: Administración con mención en Gestión Empresarial.


III. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente	Regular	Buena	Muy buena	Excelente
		00-30%	31-50%	51-70%	71-90%	91-100%
CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado				85	
OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables					92
ACTUALIDAD	Adecuado al avance de las Ciencias Administrativas				90	
ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica				90	
SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad				85	
INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de la investigación a realizar					92
CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos del tema de investigación				90	
COHERENCIA	Entre dimensiones (si hubiera), indicadores, ítems e índices				90	
METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación				90	
PERTINENCIA	El instrumento es adecuado para el propósito de la investigación					92

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 89.6%

V. INFORME DE APLICABILIDAD:

El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado	SI
El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado, nuevamente validado	


 Firma del Experto Informante
 DNI. N° 08677274
 Teléfono N° 946 809999