



Cultura organizacional y recursos humanos, municipalidad distrital de Organizational Culture and Human Resources at Municipality of Huaura, 2013

Gil Quevedo, Walter Stalin¹, Reyes Ulfe, Juan Carlos², Cornelio Vicuña, Luis¹, Olaya Maza, Pepe², Atoche Reyes, Nancy³, Rímac Pineda, Hídalía³, Barboza Farro, Maritza G⁴

RESUMEN

Objetivo: describir la relación que existe entre Cultura Organizacional y Recursos Humanos en la Municipalidad Distrital de Huaura, 2013. **Material y Métodos:** Utilizándose como instrumento el cuestionario y como técnica la encuesta que fue aplicada a una muestra de 65 personas entre empleados y funcionarios, los cuales se dividían en gerencias, sub-gerencias y oficinas; teniendo un nivel de confianza del 95% y con un nivel de error de muestreo del 10%. **Resultados:** Los resultados obtenidos arrojaron que existía una leve interiorización de las prácticas de la cultura organizacional en el 46% del recurso humano. Pero no es suficiente, ya que hallamos que el 69% del recurso humano no participó en la planificación estratégica, mientras que el 31% si lo hizo. Hallamos que el 34% del recurso humano solo tiene una capacitación anual. Sin embargo, al optimizar los procedimientos y las técnicas para internalizar la cultura organizacional en el cliente interno, obtuvimos un indicio que solo el 11% del cliente interno afirmaba que no es oportuna la comunicación, por lo tanto constituye un problema en la toma de decisiones.

Conclusiones: En la Municipalidad Distrital de Huaura existe una débil cultura organizacional debido al exiguo apoyo participativo de los sus colaboradores, los funcionarios no toman las decisiones pertinentes, reflejando ineficiencia en la gestión debido a la inadecuada interiorización y práctica de la cultura organizacional en su interrelación con el recurso humano.

Palabras clave: Cultura Organizacional, Recursos humanos, Gestión, Organizaciones Públicas.

1. Facultad de Ciencias Sociales . Email: wgil@unjfsc.edu.pe
2. Facultad de Ciencias Empresariales
3. Alumnos Colaboradores Facultad de Ciencias Sociales.
4. Personal Apoyo



ABSTRACT

Objective: To describe the relationship between Organizational Culture and Human Resources at the District Municipality of Huaura, 2013 **Material and Methods:** Being used as a tool and as a technical questionnaire survey was applied to a sample of 65 people, including employees and officers, which were divided into managers, sub-managers and offices; having a confidence level of 95% and a level of sampling error of 10%. **Results:** The results showed that there was a slight internalization practice of organizational culture in 46% of human resources. But it is not enough, because we find that 69% of human resources not involved in strategic planning, while 31% if it did. We found that 34% of human resources has only one annual training. However, to optimize procedures and techniques to internalize the organizational culture in the domestic customer, we obtained an indication that only 11% of the internal customer stated that it is not timely communication, therefore a problem in decision making. **Conclusions:** There is a weak organizational culture in the District Municipality of Huaura due to meager participatory support of its partners, officers do not take the relevant decisions, reflecting management inefficiency due to inadequate internalization and practice of organizational culture in their interrelation the human resources.

Keywords: Organizational Culture, Human Resources, Management, Public Organizations.

INTRODUCCIÓN

Considerando que el estudio de la cultura organizacional es un fenómeno relativamente nuevo a nivel mundial; antes de 1980, eran pocos los autores que se ocupaban de este tema. Las primeras obras al respecto popularizaron términos como valores, creencias, presunciones básicas, principios; y otros que inmediatamente se vincularon como constitutivos de un concepto que comenzaba a enraizarse en el campo empresarial y público.



En la actualidad, esto ha cambiado por que existen diversos estudios que ofrecen evidencia del impacto positivo de la cultura a nivel organizacional, influyendo no solo en la percepción de los individuos –moral de los empleados, el compromiso, la productividad, la salud física, el bienestar emocional– (Huselid, 2012; Delery y Doty, 2011) sino también en los resultados financieros (Denison, 1990; Gregory et ál., 2009).

En ese sentido el propósito de esta investigación tiene un carácter práctico por que fue dirigido a personas que se desempeñan en el ambiente organizacional y laboral público, con la finalidad de informarles acerca de las verdaderas dimensiones e implicancias de la cultura organizacional en los recursos humanos: considerando que el recurso humano es el responsable del éxito o fracaso de una organización y por ende merecen todas las facilidades de trabajo y de desarrollo personal.

La investigación tuvo como objetivo el describir la relación que existe entre Cultura Organizacional y Recursos Humanos en la Municipalidad Distrital de Huaura, 2012. Su hipótesis fue: A mayor importancia de la cultura organizacional, mayor será la eficiencia de los recursos humanos en la Municipalidad Distrital de Huaura. 2012.

Por ello, la cultura tiene que ver con el proceso de socialización que se da dentro de una empresa, a través de una objetivación social. No existe organización sin una cultura inherente, que la identifique, la distinga y oriente su accionar y modos de hacer, rigiendo sus percepciones y la imagen que sus públicos tengan de ella. Las manifestaciones culturales son a su vez categorías de análisis, a través de las cuales se puede llevar a cabo el diagnóstico cultural en una organización.

Paralelo a ello, el concepto de cultura empresarial, típica de la Antropología, Filosofía y Sociología, se viene aplicando en otras áreas de pensamiento, en especial las relativas a las organizaciones sociales, mediante estudios sobre el comportamiento del hombre en estas. Al irse superando de forma crítica las tendencias clásicas al respecto, se necesitó contar con un marco teórico – conceptual del tema, una teoría de la cultura organizativa que pudiese explicar el desarrollo y uso de elementos como los símbolos, valores y climas, entre otros.

Si bien es cierto, la cultura se desarrolla en torno a los problemas que los recursos humanos afrontan en los procesos de adaptación externa e integración interna durante su gestación y florecimiento, es necesario precisar que una de sus tareas es solucionarlos en pos de asegurar la adecuación y posterior supervivencia de la organización; así como también su éxito y su excelencia de ella.



Es por ello, que la investigación busco revisar el comportamiento organizacional de la gerencia y empleados en un ambiente cultural, a fin de detectar que valores y rasgos culturales influyen para que los individuos se comporten de determinada manera en el marco de la organización. Investigación que requiere nuestro país para mejorar la productividad y la eficacia del recurso humano.

MATERIAL Y METODOS

La investigación ejecutada. De un lado, es descriptiva porque describimos que los recursos humanos se constituyen en el marco estratégico de la cultura organizacional y establecen que puede existir una influencia recíproca entre recursos humanos y cultura. Donde las prácticas de recursos humanos deben encajar en la cultura para que sean efectivas y puedan ser retenidas en el tiempo, pero las prácticas a su vez refuerzan la cultura y la influncian a través de la información suministrada y de los comportamientos inducidos.

Del otro, es transversal, porque el cuestionario fue aplicado en un solo momento.

POBLACIÓN Y MUESTRA

La población de esta investigación son los empleados y trabajadores de la Municipalidad Distrital de Huaura, los cuales se dividen en gerencias, sub-gerencias y oficinas.

Obteniendo la población total de 273 empleados, entre funcionarios y trabajadores con puestos laborales ocupados y puestos previstos. Pero, para efectos de esta investigación, sólo se trabajó con los empleados y funcionarios con puestos ocupados.

Entonces la **muestra** se obtuvo mediante la aplicación de la fórmula de muestreo probalístico con población finita, dando como resultado 65 personas entre funcionarios y empleados de la municipalidad Distrital de Huaura. Con un nivel de confianza de 95% y con un nivel de error de muestreo del 10%.

PROCEDIMIENTO

El cuestionario fue aplicado a 65 empleados y funcionarios de la Municipalidad Distrital de Huaura; a quienes previamente se les explico respecto al contenido del cuestionario y



objetivo de la investigación. Al concluir con el acopio de información se pasó a la organización de los datos, usando la herramienta SPSS. Luego se procedió al vaciado de los datos y análisis e interpretación de los mismos.

Paralelo a ello, El análisis de confiabilidad del cuestionario se realizó a través del Alfa de Crombach, en base a la matriz de correlación de los ítems.

- a) Aplicamos la escala.
- b) Se obtienen los resultados.
- c) Calculamos los coeficientes de correlación de Pearson entre todos los ítems.
- d) Elaboramos la matriz de correlaciones obtenidas.

Los resultados de la validación son de 95% de confiabilidad del instrumento de validación "Cuestionario".

En cuanto a la Forma de tratamiento de los datos

- ✓ La teoría de Combrach, nos permitió medir la validez del cuestionario y lograr la confiabilidad de los datos por recoger.
- ✓ Para dar tratamiento a los datos se codificaron las variables y posteriormente se incorporaron en el programa SPSS 19.
- ✓ Se ingresaron los datos de las encuestas obteniendo una base de datos en el programa SPSS 192.
- ✓ Se tabularon los datos a través de los comandos:
- ✓ Analizar- Estadística Descriptivos – Frecuencia. (Univariado)
- ✓ Analizar – Estadística Descriptivos – Tablas de contingencia – chi cuadrado-coeficiente de contingencia – 3D (Bivariado).
- ✓ Analizar – Estadística Descriptivos – frecuencias – gráficos - 3D
- ✓ Gráficos – cuadro de diálogos antiguos – barras - agrupado (Chi Cuadrado).

Del Análisis de las Informaciones.

Del tratamiento de los datos.-Se procedió a organizar las Tablas en relación a las hipótesis y objetivos sin dejar de observar el problema.

Del análisis Bivariado.-Se describió analíticamente los resultados a nivel porcentual, Gráfica y correlacional.

Del análisis Univariado.-Se describió las características principales del recurso humano de la municipalidad Provincial Huaura - Huacho, sintetizando los resultados porcentualmente con la intención de predecir los hechos.

Con las tablas cruzadas se determinó la dependencia o independencia de las variables, demostrándose o no las hipótesis planteadas en el plan de tesis.



TECNICAS DE ANALISIS DE DATOS

Las técnicas estadísticas usadas en la investigación son las tablas y gráficos estadísticos.

RESULTADOS

Tabla 1

La variable Cultura organizacional, según distribución del indicador: participación

		N	%
¿Ud. conoce el plan estratégico de su centro de trabajo?	Mucho	7	11
	Regular	35	54
	Poco	16	25
	Muy Poco	7	11
	Total	65	100
¿Ud. Participa en la Planificación	Si	20	31
	No	45	69

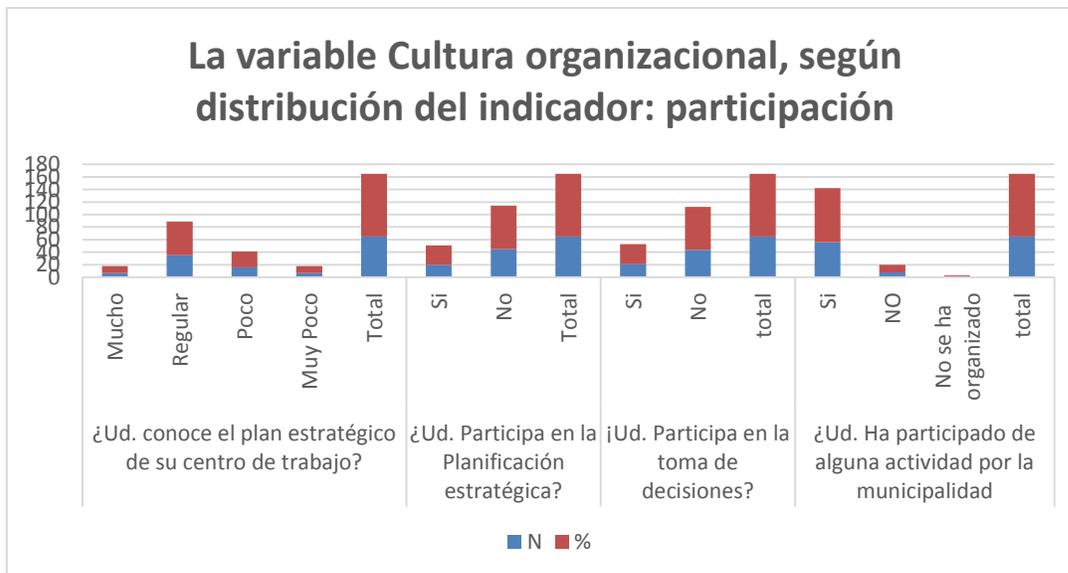


estratégica?	Total	65	100
¿Ud. Participa en la toma de decisiones?	Si	21	32
	No	44	68
	total	65	100
¿Ud. Ha participado de alguna actividad por la municipalidad	Si	56	86
	NO	8	12
	No se ha organizado	1	2
	total	65	100

Fuente: Elaborado por los investigadores

Observamos que el 68% de los clientes internos de la municipalidad si conoce el Plan estratégico, donde el 69% si ha participado en su elaboración. Sin embargo, el 68% no participa en la toma de decisiones. Ello, muestra que el recurso humano no se le ha internalizado con los valores y actitudes que permita alcanzar las metas organizacionales y también las decisiones por parte de los funcionarios no son las acertadas.

Figura 1



Fuente: Elaborado por los investigadores

Tabla 2

La variable Recursos humanos, según distribución del indicador: personal

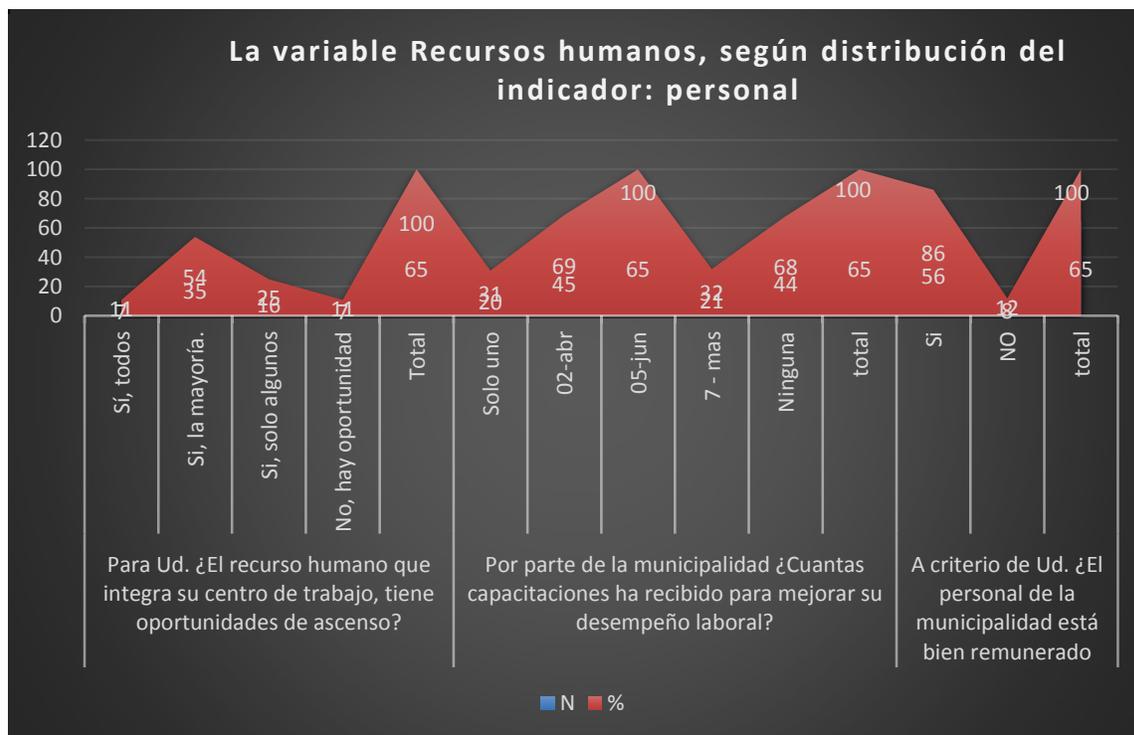
		N	%
Para Ud. ¿El recurso humano que integra su centro de trabajo, tiene oportunidades de ascenso?	Sí, todos	7	11
	Si, la mayoría.	35	54
	Si, solo algunos	16	25
	No, hay oportunidad	7	11
	Total	65	100
Por parte de la municipalidad ¿Cuántas capacitaciones ha recibido para mejorar su desempeño laboral?	Solo uno	20	31
	2 - 4	45	69
	5 - 6	65	100
	7 - mas	21	32
	Ninguna	44	68
	total	65	100
A criterio de Ud. ¿El	Si	56	86

personal de la municipalidad está bien remunerado	NO	8	12
	total	65	100

Fuente: Elaborado por los investigadores

Podemos apreciar que el 29% del recurso humano advierte que son pocos los que tiene oportunidades de ascenso laboral. El 34% de este recurso solo tiene una capacitación para mejorar su desempeño en su área. El 83% siente que no está bien remunerado. El pensar, el sentir y el actuar del cliente interno en esta municipalidad nos hace notar, que solo cumple con sus tareas y actividades de su área, no da más allá de ese accionar para la organización. Es más, la propia organización no toma decisiones para que sus actitudes cambien, porque solo tiene una capacitación anual. Por lo tanto las prácticas del recurso humano no encajan en la cultura organizacional de esa municipalidad.

Figura 2



Fuente: Elaborado por los investigadores



Tabla 3

La variable Recursos humanos, según distribución del indicador: Convivencia Social/comunicación

		N	%
¿Cómo es su relación laboral con sus compañeros de trabajo?	Excelente	17	26
	Buena	47	72
	Regular	1	2
	Total	65	100
¿Esta Ud. De acuerdo con las políticas que rigen el accionar de los empleados?	Definitivamente Si	9	14
	Probablemente Si	35	54
	No estoy seguro	5	8
	Probablemente No	10	15
	Definitivamente no	6	9
	total	65	100
A criterio de Ud. ¿cuál sería su propuesta frente a las políticas que rigen el accionar de los empleados?	Derogar	2	3
	Mejorarla	40	62
	Rediseñarlas	13	20
	Evaluarlas	10	15
	total	65	100
Para Ud. ¿La comunicación es oportuna en su área de trabajo?	Si	58	89
	NO	7	11
	total	65	100

Fuente: Elaborado por los investigadores

Podemos deducir que existe una buena interrelación e interacción entre compañeros de trabajo este 72% lo demuestra así. El 54% de los clientes internos, están de acuerdo con las políticas de la organización municipal que rigen el accionar y las prácticas para direccionar y alcanzar las metas anuales. Sin embargo, su pensar y su sentir sobre mejorar las políticas, lo tiene oculto no lo dicen pero se percibe en su prácticas de trabajo. Este 62% lo afirma que tienen que mejorar las políticas de la organización municipal.

Figura 3



Fuente: Elaborado por los investigadores

DISCUSIÓN

La cultura organizacional se considera como un “sistema de significados compartidos por los miembros de un grupo en toda la organización o en parte de ella que los distingue y diferencia de los otros” (Camisón et al., 2007:1183). Para Gibson et al. (2006:31), la cultura organizacional “es lo que los empleados perciben y la manera en que esta percepción crea un patrón de creencias, valores y expectativas”. Esto se corrobora en la investigación cuando apreciamos que el recurso humano no siente que los funcionarios hagan lo necesario para compenetrarlos con la cultura organizacional, ya que solo se le capacita una vez al año. Empero, esa capacitación es para mejorar sus destrezas y habilidades y ejecutar sus tareas con eficiencia. Pero, no es una capacitación para SER mejor en ética y actitudes de compromiso que aunados en un todo hacen posible sinergias más allá de lo pide la municipalidad.

Por otra parte, comprende “el sistema de significados que comparten los miembros y que la distingue de otras organizaciones” (Robbins, 2004: 525); representando las impresiones que tienen los empleados de la organización, siendo la cultura la que repercute en el comportamiento, productividad y expectativas de los trabajadores, siendo una referencia



para los empleados para el establecimiento de los criterios de desempeño (Marquadt, 2002, citado por Ivancevich, 2005:50). Este sistema de significados lo apreciamos en la investigación cuando los trabajadores de la municipalidad del distrito de Huaura se sienten internalizados a través de sus prácticas con la cultura organizacional, sin embargo no se aprecia en la satisfacción del público usuario al no brindarle servicio de calidad. Es más, se percatan que solo participan en cumplir acciones para elaborar los Planes estratégicos, pero no intervienen en la toma de decisiones. Es decir, ellos piensan y sienten que solo los involucran en actividades y tareas que son inherente a su cargo, pero no los involucran en las tomas de decisiones organizacionales que hacen que una organización sea exitosa.

Esta afirmación concuerda también con Bateman et al. (2001) y Robbins et al. (2002), al estudiar el proceso de la toma de decisiones. La identificación y diagnóstico del problema, en donde se debe reconocer que el problema existe y debe ser solucionado. Por lo general el supervisor diferencia las discrepancias entre el estado actual (la forma como están las cosas) y el estado deseado (la forma como deberían estar las cosas). En la organización puede detectarse el problema comparando el desempeño laboral actual con el desempeño pasado, con el comportamiento actual de otros departamentos o empresas y el desempeño futuro.

Por lo tanto, esta investigación coincide con tales autores en expresar que la cultura organizacional es el resultado de las políticas, hábitos de hacer las cosas, valores y creencias que ejercen los trabajadores de la municipalidad, y que hacen de ésta su forma habitual de comportamiento. De tal modo, las culturas pueden caracterizarse como relativamente fuertes o débiles según el grado de repercusión que tengan en el comportamiento de los trabajadores. En este sentido para la investigación efectuada se considera que en la municipalidad de estudio existe una cultura débil, porque los valores centrales no son sostenidos con firmeza y no son compartidos, como lo manifiesta Robbins (2004) quien distingue de la cultura organizacional las culturas fuertes y las culturas débiles.

Los investigadores concuerdan con Rueda y Rodenes (2010). Ellos plantean que la comunicación es indispensable para alcanzar las metas de toda organización, lo cual ayuda a incorporar una serie de características tales como: promoción de nuevos valores y creencias, incentivar la generación de nuevas ideas, transmisión de conocimientos y experiencias, motivación a los empleados, ausencia de complejidad y formalismo, tolerancia de los errores, compromiso directivo, introducción de nuevas tecnologías,



olvidar viejos métodos y formas, adquirir nuevos conocimientos, escuchar al cliente, prácticas y comportamientos e invertir, arriesgar y experimentar, con el fin de lograr resultados organizacionales eficientes adentro y afuera.

Lo que hallamos en la municipalidad revela que la comunicación en la municipalidad distrital no es oportuna, lo cual deviene en un inconveniente para la efectividad de la organización creando una brecha entre el recurso humano y la cultura organizacional al no tener una visión compartida, donde se transforman las actitudes para el pensamiento y la comunicación, deviniendo en un aprendizaje en equipo y tener un pensamiento sistémico.

AGRADECIMIENTOS

Nuestro agradecimiento a los empleados y funcionarios de la Municipalidad Distrital de Huaura, quienes hicieron posible la realización de la investigación.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Bateman, Thomas; Snell, Scott (2001). Administración. Un Nuevo Panorama Competitivo. México. Sexta Edición. Editorial: McGraw-Hill.

Camisón, Cesar.; Cruz, Sonia y González, Tomás (2007). Gestión de la calidad. Conceptos, enfoques, modelos y sistemas. Editorial: Prentice Hall. España.

Delery, J. E. y Doty, D. H. (2012). Los modos de teorizar en la gestión estratégica de los recursos humanos: Prueba de universalista, la contingencia y las predicciones de desempeño configuracionales. *Academy of Management Journal* 39 (4):802-835.

Denison, D.; Cho, H. J. & Young, J. (2000). Diagnóstico de las culturas organizacionales: Un modelo y método. Lausana: Instituto Internacional para el Desarrollo Gerencial.

Gregory, de B.T.; Harris, S. G.; Armenakid, A. A. Y Shook, C.L. (2009). La cultura y la eficacia organizacional: Un estudio de los valores, actitudes y resultados de la organización. *Journal of Business Research* 62 (7):673-679.

Huselid, M. (2011). El impacto de las prácticas de gestión de recursos humanos en el volumen de negocios, la productividad y el desempeño financiero de las empresas. *Academy of Management Journal* 38:635-672.

Ivancevich, J. (2005). Administración de Recursos Humanos. Novena edición. México. Editorial: Mc. Graw Hill.

Rueda, G. E. y Rodenes, M. (2010). Hacia una cultura innovadora en las empresas. *Puente*

Revista Científica. Universidad Pontificia Bolivariana seccional Bucaramanga, 4, 11.

Gibson, James; Ivancevich, Johns y Donnely, James. (2001). Las Organizaciones: comportamiento, estructura procesos. Editorial: Mc Graw Hill. Octava edición. México.

Robbins, Stephen y De Cenzo, David (2002). Fundamentos de Administración. México. Tercera Edición. Prentice Hall.