

**UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA DE LA SELVA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS**



**TESIS**

---

**CULTURA ORGANIZACIONAL Y LA IMAGEN  
PERCIBIDA POR LOS USUARIOS DE LA  
MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE EL ESLABÓN, SAN  
MARTÍN.**

---

**PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO  
EN ADMINISTRACIÓN**

**RUIZ CHANCHARY, Isidro**

**TINGO MARÍA, PERÚ**

**2023**



"Año de la unidad, la paz y desarrollo"

## ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS N° 003-2023-EPA-FCEA-UNAS

En la ciudad universitaria, a los 10 días del mes de marzo de 2023, siendo las 11:00 a.m., reunidos en el auditorio del Centro de Simulación de Negocios y Asesoría Empresarial de la Escuela Profesional de Administración, se instaló el jurado evaluador nombrado mediante Resolución Nro.183/2018-D-FCEA, de fecha 30 de julio de 2018, a fin de dar inicio a la sustentación de la tesis para optar el título de Licenciado en Administración denominado: **CULTURA ORGANIZACIONAL Y LA IMAGEN PERCIBIDA POR LOS USUARIOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE EL ESLABON, REGION SAN MARTIN** presentado por el Bachiller en Ciencias Administrativas **Isidro RUIZ CHANCHARY**, luego de la sustentación y absueltas las preguntas de rigor, se procedió a la respectiva calificación de conformidad con el Art. 26° del Reglamento de Grados y Títulos de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, cuyo resultado se indica a continuación:

**APROBADO POR** : **Unanimidad**

**CALIFICATIVO** : **BUENO**

Siendo las 12:20 p.m., se dio por culminado el acto público de sustentación de tesis, firmando a continuación los miembros del honorable jurado y su asesor, en señal de conformidad.

Tingo María, 10 de marzo de 2023

.....  
**Lic. Adm. ANTONIO SIMEON NUÑEZ**  
Presidente del Jurado



.....  
**Mag. WALTER MUCHA HUAMAN**  
Miembro

.....  
**Mag. JHON HITLER MELÉNDEZ ORDOÑEZ**  
Miembro

.....  
**Mag. NEBENKA CARO POTOKAR**  
Asesor

Nota:

(Excelente = 19-20)  
(Muy Bueno = 16, 17, y 18)  
(Bueno = 13, 14, y 15)  
(Regular = 11, 12,)  
(Malo = 0, a 10)



**UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA DE LA SELVA**  
**REPOSITORIO INSTITUCIONAL DIGITAL**  
(RIDUNAS)

Correo: [repositorio@unas.edu.pe](mailto:repositorio@unas.edu.pe)



“Año de la unidad, la paz y el desarrollo”

**CERTIFICADO DE SIMILITUD T.I. N° 172 - 2023 - CS-RIDUNAS**

El Coordinador de la Oficina de Repositorio Institucional Digital de la Universidad Nacional Agraria de la Selva, quien suscribe,

**CERTIFICA QUE:**

El trabajo de investigación; aprobó el proceso de revisión a través del software TURNITIN, evidenciándose en el informe de originalidad un índice de similitud no mayor del 25% (Art. 3° - Resolución N° 466-2019-CU-R-UNAS).

Facultad:


Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Tipo de documento:

Tesis	X	Trabajo de investigación	
-------	---	--------------------------	--

TÍTULO	AUTOR	PORCENTAJE DE SIMILITUD
CULTURA ORGANIZACIONAL Y LA IMAGEN PERCIBIDA POR LOS USUARIOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE EL ESLABÓN, SAN MARTÍN.	RUIZ CHANCHARY, Isidro	<b>18%</b> <b>Dieciocho</b>

Tingo María, 28 de junio de 2023

  
**Mg. Ing. García Villegas, Christian**  
Coordinador del Repositorio Institucional Digital (RIDUNAS)

**FICHA DE INFORMACIÓN DE REGISTRO DE TESIS**  
(Resol. 059-2013-CU-R-UNAS)

Universidad : Universidad Nacional Agraria de la Selva

Facultad : Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Título de tesis : Cultura organizacional y la imagen percibida por los usuarios de la Municipalidad Distrital de El Eslabón, San Martín.

Autor : Bach. RUÍZ CHANCHARY, Isidro  
DNI: 73478053  
Título conducente a: Licenciado en Administración  
Año de aprobación y sustentación: 2018 y 2020

Asesor : M.Sc. Caro Potokar, Nebenka

Programa de Investigación : 1 Gestión Integral de Organizaciones (PICSDS)

Línea(s) de investigación(s) : 2 Desarrollo de Instituciones públicas y sociales

Lugar de ejecución : Municipalidad Distrital de El Eslabón, San Martín

Duración :

Inicio : 15 de enero 2019  
Termino : 15 de febrero 2020

Presupuesto de financiamiento :

FEDU : S/. -.-  
Propio : S/. 2,280.00  
Otros : S/. -.-

Tingo María, 13 febrero de 2023



.....  
Bach. Ruíz Chanchary, Isidro  
Tesista



.....  
Mag. Caro Potokar, Nebenka  
Asesor

## DEDICATORIA

*A Dios, quien está en cada momento de mi vida.*

*A mi madrecita **Aida** por su amor, crianza y formación.*

*A mi hermana **Rosalía** que está en el cielo con Dios.*

*A mi esposa **Sindy** y a mi hijo **Izam Sair** por el amor y alegría de mis días*

## AGRADECIMIENTO

- A Dios por su compañía, amor incomparable, guiándome en cada paso que avanzo para lograr la multiplicidad de metas y objetivos personales.
- A mi madre, por enseñarme a levantarme a ver la vida que cada segundo, minuto, hora es una batalla y hermosa a la vez.
- A la Universidad Nacional Agraria de la Selva, por brindarme las facilidades que necesitaba cuando me acogió y lo seguirá haciendo con otros estudiantes que lo necesitan.
- A los docentes de la Escuela Profesional de Administración, por impartir sus conocimientos y enseñarnos afrontar los retos con profesionalismo.
- A la Mag. Caro Potokar, Nebenka, por el tiempo valioso que me brindo en el asesoramiento, de esta investigación.
- A los docentes miembros del jurado en la firme observación y rectificación con la finalidad de perfeccionar la investigación.

## ÍNDICE

	Pág.
RESUMEN .....	
ABSTRACT .....	
INTRODUCCIÓN .....	12
CÁPITULO I .....	15
MARCO TEÓRICO .....	15
1.1. Antecedentes .....	15
1.2. Bases teóricas .....	19
1.2.1. Cultura organizacional .....	19
1.2.2. Importancia de la cultura organizacional .....	20
1.2.3. Clasificación de la cultura organización .....	21
1.2.4. Elementos de la cultura organizacional .....	22
1.2.5. Imagen .....	25
1.2.6. Importancia de la imagen .....	25
1.2.7. Elementos de la imagen .....	26
1.3. Definición de términos .....	29
CÁPITULO II .....	31
HIPÓTESIS Y VARIABLES .....	31
2.1. Hipótesis general .....	31
2.2. Hipótesis específicas .....	31
2.3. Matriz de consistencia .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>

2.4. Operalización de variables .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
CÁPITULO III .....	34
MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN .....	34
3.1. Tipo de investigación.....	34
3.2. Diseño de investigación .....	34
3.3. Población y muestra.....	35
3.3.1. Población .....	35
3.3.2. Muestra .....	35
3.4. Instrumentos y técnicas de recolección de datos .....	36
3.5. Técnicas estadísticas de procesamiento y análisis de información.....	37
CÁPITULO IV .....	40
RESULTADOS .....	40
4.1. Características de la muestra.....	40
4.1.1. Análisis de genero .....	40
4.1.2. Análisis de edad.....	40
4.1.3. Análisis del grado de instrucción .....	41
4.2. Análisis de dimensiones de la variable independiente cultura organizacional	42
4.2.1. Análisis de indicadores de la dimensión Elementos visibles .....	43
4.2.2. Análisis de indicadores de la dimensión elementos no visibles .....	45
4.3. Análisis de la variable independiente imagen.....	48
4.3.1. Análisis de indicadores de la dimensión habilidad corporativa .....	49
4.3.2. Análisis de indicadores de la dimensión entorno físico .....	52

4.3.3. Análisis de indicadores de la dimensión imagen social .....	55
4.4. Constatación de hipótesis.....	58
4.4.1. Hipótesis general .....	58
4.4.2. Hipótesis específicas Elementos visibles .....	60
4.4.3. Hipótesis específicas Elementos no visibles .....	61
CÁPITULO V .....	63
DISCUSIÓN .....	63
CONCLUSIONES.....	67
RECOMENDACIONES .....	68
ANEXOS.....	75
BIBLIOGRAFÍA.....	69

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla	Pagina
1. <i>Matriz de consistencia cultura organizacional y la imagen percibida por los usuarios de la Municipalidad Distrital de El Eslabón, San Martín</i> .....	32
2. <i>Operalización de variables, dimensiones e indicadores</i> .....	33
3. <i>Confiabilidad de instrumento</i> .....	38
4 <i>Valoración de instrumento</i> .....	38
5 <i>Correlación de hipótesis general Cultura organizacional y la imagen percibida por los usuarios de la Municipalidad Distrital de El Eslabón, San Martín.</i> .....	59
6 <i>Correlación de la hipótesis específicas elementos visibles y la imagen percibida por los usuarios de la Municipalidad Distrital de El Eslabón, San Martín.</i> .....	60
7 <i>Correlación de hipótesis específicas elementos no visibles y la imagen percibida por los usuarios de la Municipalidad Distrital de El Eslabón, San Martín.</i> .....	61

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura</b>	<b>Paginas</b>
1 <i>Niveles de la Cultura organizacional según Schein</i> .....	23
2 <i>Iceberg de la Cultura organizacional</i> .....	24
3 <i>Diseño de la investigación</i> .....	35
4 <i>Análisis de género</i> .....	40
5 <i>Análisis de edad</i> .....	41
6 <i>Análisis del grado de instrucción</i> .....	41
7 <i>Análisis de dimensiones de la variable independiente Cultura Organizacional</i> .....	42
8 <i>Indicador normas</i> .....	43
9 <i>Indicador Ceremonias</i> .....	44
10 <i>Indicador vestimentas</i> .....	45
11 <i>Indicador valores</i> .....	46
12 <i>Indicador identidad</i> .....	47
13 <i>Indicador historias</i> .....	47
14 <i>Dimensiones imagen</i> .....	49
15 <i>Indicador comunicación</i> .....	50
16 <i>Indicador motivación</i> .....	51
17 <i>Indicador servicio</i> .....	51
18 <i>Indicador ubicación</i> .....	52
19 <i>Indicador infraestructura</i> .....	53
20 <i>Análisis del indicador señalización</i> .....	53
21 <i>Indicador equipos tecnológicos</i> .....	54
22 <i>Indicador proyectos sociales</i> .....	55
23 <i>Indicador reputación</i> .....	56

<b>24</b> <i>Indicador transparencia (trabajadores nombrados y contratados)</i> .....	57
<b>25</b> <i>Indicador transparencia (personal de confianza)</i> .....	58

## RESUMEN

El objetivo del estudio fue determinar la relación entre la Cultura Organizacional y la imagen percibida por los usuarios de la Municipalidad Distrital de El Eslabón, San Martín. Se obtuvo una muestra de (n=209) de una población de 1385. El tipo de estudio fue aplicado y de nivel descriptivo correlacional con diseño no experimental de tipo transversal, para determinar la conformidad del instrumento se realizó la prueba de validez mediante juicio de expertos con la participación de 3 especialistas en las áreas de estudios, obteniendo un valor de (87.50) y para la confiabilidad se realizó mediante el índice de consistencia interna Alfa de Cronbach, los ítems analizados corresponden a una valoración estándar tipo Likert con 5 escalas de un cuestionario de (17 interrogantes), se aplicó 30 encuestas pilotos a los usuarios de la municipalidad, obteniendo un índice de consistencia de (0.934). La prueba estadística aplicada fue el coeficiente de correlación Rho de Spearman. Los resultados indican que la Cultura Organizacional se relaciona significativamente con la Imagen percibida por los usuarios de la Municipalidad Distrital de El Eslabón, San Martín; con una correlación calificada como buena ( $r_s = 0.724$ ), el resultado de los elementos no visibles se relaciona significativamente con la imagen percibida por los usuarios de la Municipalidad Distrital de El Eslabón, San Martín, con una correlación calificada como buena ( $r_s = 0.764$ ); mientras que el resultado de los elementos visibles se relaciona significativamente con la imagen percibida por los usuarios de la Municipalidad Distrital de El Eslabón, San Martín, con una correlación calificada como baja ( $r_s = 0.248$ ).

**Palabras clave:** Cultura Organizacional, imagen, usuario, ciudadano.

## ABSTRACT

The objective of the study was to determine the relationship between the Organizational Culture and the image perceived by the users of the District Municipality of El Eslabón, San Martín. A sample of (n=209) from a population of 1385 was obtained. The type of study was applied and of a descriptive correlational level with a non-experimental design of a cross-sectional type. To determine the conformity of the instrument, the validity test was carried out through trial of experts with the participation of 3 specialists in the study areas, obtaining a value of (87.50) and for reliability it was performed using the Cronbach's Alpha internal consistency index, the items analyzed correspond to a standard Likert-type assessment with 5 rating scales. a questionnaire of (17 questions), 30 pilot surveys were applied to the users of the municipality, obtaining a consistency index of (0.934). The statistical test applied was Spearman's Rho correlation coefficient. The results indicate that the Organizational Culture is significantly related to the Image perceived by the users of the District Municipality of El Eslabón, San Martín; with a correlation rated as good ( $r_s = 0.724$ ), the result of the non-visible elements is significantly related to the image perceived by the users of the District Municipality of El Eslabón, San Martín, with a correlation rated as good ( $r_s = 0.764$ ); while the result of the visible elements is significantly related to the image perceived by the users of the District Municipality of El Eslabón, San Martín, with a correlation qualified as low ( $r_s = 0.248$ ).

**Keywords:** Organizational Culture, image, user, citizen.

## INTRODUCCIÓN

La cultura organizacional desempeña un papel muy importante dentro de la institución, puesto que éstas son las referencias que como deben comportarse las personas en la institución para funcionar con eficiencia.

Punina (2016), la cultura organizacional adquiere cada vez mayor importancia, debido a la influencia de los continuos cambios del ambiente, como el impacto de los resultados de la empresa. Por otra parte Zhenia (2016), dice que las organizaciones como los individuos poseen personalidad propia, cada organización es diferente a la otra. Dentro de la organización existe la abstracción y el conjunto de conductas e interacciones que permite condicionar el comportamiento. Mediante creencias y valores compartidos de todos los miembros en la manera de cómo piensan, sienten y actúan. En base a lo anterior las organizaciones suelen buscar a través de estrategias que sus empleados se alineen a los objetivos de la institución con el fin de tener una mayor productividad

Vargas (2007), la cultura de las organizaciones se presenta en 2 elementos; los elementos visibles manifestados en los valores, normas, ceremonias, conductas, etc., en la mayoría se logran observar. Estos elementos visibles explican la realidad de las cosas y los Elementos no visibles, que están en la mente de cada individuo de la organización, como el sentimiento, temor, supuestos, etc., que es complicado aclarar los comportamientos de los individuos en las organizaciones.

Cuyo y López (2016) indican que la cultura organizacional en las municipalidades es un tema que no lo consideran de gran relevancia para la dirección adecuada de las instituciones como en la correcta gestión municipal. Asimismo, Gallegos (2002) indica que para entender la cultura de una organización se ve primeramente en los valores que comparten los individuos y que esto es percibido por el público en cada momento de requerir un bien o servicio.

La Municipalidad Distrital de El Eslabón, San Martín es una institución pública que brinda servicios a la ciudadanía, es considerable que los miembros de la institución estén comprometidos e identificados con la institución, que busquen fortalecer algunas debilidades para no desvanecer la imagen o percepción de sus usuarios, en fin, los usuarios siempre buscan que la atención sea apropiada.

La investigación se desarrolló en la inmediación de la Municipalidad Distrital El Eslabón, ubicada en la provincia de Huallaga, región San Martín. Para recoger información de la percepción que tienen los usuarios sobre la institución. Al parecer la entidad viene presentando algunas dificultades con respecto a la imagen institucional hacia los usuarios, debido a las irregularidades por parte del personal que las conforman, como en la deficiente transparencia en las gestiones realizadas, incumplimiento de metas, mala comunicación entre el personal, etc. Y varios factores más que dificultan el éxito de la gestión.

Para lo cual se planteó como interrogante general: ¿De qué manera se relaciona la cultura organizacional y la imagen percibida por los usuarios de La Municipalidad Distrital de El Eslabón, San Martín? y como interrogantes específicas: ¿De qué manera se relaciona los elementos visibles y la imagen percibida por los usuarios de la Municipalidad Distrital de El Eslabón, San Martín? y ¿De qué manera se relaciona los elementos no visibles y la imagen percibida por los usuarios de la Municipalidad Distrital de El Eslabón, San Martín?

Se realizó pensando en la importancia de la cultura e imagen de una organización perteneciente al órgano del gobierno local como es la Municipalidad Distrital de El Eslabón y se piensa que la entidad ha descuidado y abandonado la imagen hacia los usuarios como internamente el capital humano en los valores, motivación, vestimentas

adecuadas al personal, ante los mencionados son relevantes para la formación adecuada de una imagen.

Como objetivo principal fue Determinar de qué manera se relaciona la cultura organizacional y la imagen percibida por los usuarios de La Municipalidad Distrital de El Eslabón, San Martín y como objetivos específicos: Determinar de qué manera se relaciona los elementos visibles y la imagen percibida por los usuarios de La Municipalidad Distrital de El Eslabón, San Martín Determinar de qué manera se relaciona los elementos no visibles y la imagen percibida por los usuarios de La Municipalidad Distrital de El Eslabón, San Martín.

# CAPÍTULO I

## MARCO TEÓRICO

### 1.1. Antecedentes

#### 1.1.1. Antecedentes internacionales

Pujol et al. (2017) "Cultura, identidad e imagen organizacional", para comprender de manera global acerca de la cultura organizacional empezamos destacando las estrategias, tácticas y decisiones operativas en el núcleo de la gestión universitaria. El propósito de aquella investigación era estudiar la cultura, identidad e imagen de una universidad pública de Argentina. Para eso, utilizaron un método de estudio basado en la triangulación de fuentes cuantitativas, a través de cuestionarios de autopercepción a 63 docentes más 9 personales de apoyo y fuentes cualitativas mediante un enfoque con docentes y dos grupos de expertos, se dio a cada participante un listado de atributos y se le solicitó que indique, desde su percepción, el grado de presencia de cada uno de ellos en la facultad de consiguiente concluyeron:

- Se deduce que la igualdad, el respeto, la orientación a la calidad, la tolerancia a la diversidad, la participación y apertura al diálogo, la vinculación con la comunidad y el orden, parecieran ser, desde la percepción de estos participantes, los rasgos más característicos de la Facultad con una percepción alta.
- El atributo transparencia se obtuvo una saliencia de Moderada, baja es decir que se mencionó en uno solo del grupo reiteradas veces.
- la identidad se caracteriza en los atributos del docente como el respeto (0.67 de media aritmética), igualdad (0.73 media aritmética).
- La imagen externa. Parece haber una comparación entre otras instituciones educativas tienen la imagen más alta con una media aritmética de 4.2 y

desviación de 0.88 y el gobierno estatal tiene la imagen más baja desviación de 3.90 y media de 0.82

- La excelencia en la formación del cuerpo de docentes e investigadores fue percibido como un rasgo central de la Facultad desde la óptica del personal de apoyo con una media aritmética de 4,43 y desviación estándar de 0,53.

Turpo y Jaimes (2017) en su "Investigación sobre el vínculo de la cultura organizacional y calidad del servicio educativo en la imagen institucional de las universidades privadas", un estudio realizado sobre los servicios académicos de calidad y los factores clave en el símbolo institucional y cultura organizacional del licenciamiento universitario. La finalidad de este estudio fue determinar la relación del servicio académico de calidad, la cultura organizacional e imagen institucional. Bajo métodos cuantitativo mediante la asociación múltiple de causalidad, que tiene como objetivo explicar la relación existente mediante ANOVA de análisis de regresión lineal múltiple.

El tipo de investigación es descriptivo, correlacional, transaccional, en coherencia con el objetivo de establecer relaciones entre las variables Esta investigación se encuentra ubicada en el estudio cuantitativo, pues para la medición de las variables se cuenta con tres cuestionarios tipo Likert. Como herramienta se utilizaron 3 cuestionarios realizadas a 221 miembros del público en una universidad privada. Como resultado del estudio indica que la cultura organizacional y la calidad de los servicios educativos de los públicos encuestados influyen en la imagen institucional de la Universidad privada confesional. Los modelos resultantes: con p-valor de  $0 < \alpha$  ( $\alpha = 0.05$  o  $\alpha = 0.01$ )  
 institucional =  $5,012 - 0,361 \cdot$ Cultura social -  $0.355 \cdot$ Cultura espiritual explica un 46.9%;  
 Imagen institucional =  $4,363 - 0,395 \cdot$ Calidad de servicios físicos -  $0.289 \cdot$  Calidad de servicios sociales explica un 54.1%; Imagen institucional =  $4,968 - 0,452 \cdot$ Calidad de

servicios sociales - 0.348·Cultura social explica un 54,1% El coeficiente de correlación Pearson en alumnos es .559; lo que indica una correlación moderada y positiva entre la cultura organizacional y la calidad de los servicios educativos. Asimismo, el coeficiente de determinación  $r^2$  (cuadrado) muestra que se puede predecir la imagen institucional a partir de la cultura organizacional y la calidad de los servicios educativos, como conclusión la imagen institucional aumenta su valor si la cultura organizacional y la calidad de servicio también lo hacen.

### ***1.1.2. Antecedentes nacionales***

Aliaga et al. (2016) en el estudio sobre Predominación de Cultura Organizacional en la Imagen Corporativa realizada en una compañía textil del Perú, el tipo de indagación ha sido de tipo descriptiva, por lo cual permitió explicar los elementos primordiales, el instrumento usado fue la ficha de observación, pues se procedió a mirar los fenómenos como se otorgan en la naturaleza, sin alterar la variable independiente, la cultura organizacional. Los autores concluyen: según los datos conseguidos en el nivel de socialización, arrojaron como resultado que aquí se muestra que la compañía tiene una cultura organizacional que se puede mejorar con el propósito de conseguir una mejor transmisión de la cultura hacia los nuevos ayudantes y en relación a la imagen corporativa, se establecieron los lineamientos para una correcta evaluación, donde se identifican los recursos que la componen: el capital intelectual y la percepción de la imagen corporativa. Para la primera se consideraron el capital humano, organizativo, tecnológico; mientras tanto que, para la segunda, se identificaron las próximas categorías: calidad del bien, infraestructura, confianza, pluralidad y costo. Se puede concluir que la percepción de los colaboradores respecto a la cultura por parte de la empresa se encuentra en un 54%, siendo el resultado aceptable superior al 70%.

Guillén (2015) en su investigación sobre el “Dominio de la cultura organizacional en la imagen de la Municipalidad Distrital de Mariano Melgar, a lo largo del I semestre del año 2015”, El diseño de su indagación es no empírico que permitió mirar los fenómenos de la misma forma que se proporcionan de manera natural en su entorno y después analizar, en Ciencias Sociales es usado usualmente este diseño y que se acomoda en su mayoría a estudios descriptivos. El procedimiento de indagación fue científico aplicado a las Ciencias Sociales, de crear nuevos conocimientos, la población con la que se trabajó, está construido por 50 personas del personal administrativo de la Municipalidad Distrital Mariano Melgar, sin embargo, se consideró una muestra de 15 trabajadores de esa organización, correspondiente al 30%. Y en relación al público externo, constituido por los usuario de la municipalidad, según el registro estadístico promedio se atienden diariamente 100 personas en la municipalidad asimismo se consideró una muestra de 50 personas usuarias de dicha institución, que representan al 50% del universo de acuerdo al registro estadístico promedio de la municipalidad , la técnica para juntar la información , utilizo la encuesta, los instrumentos empleados fue el cuestionario para el público interno y externo. Y concluye que: La cultura organizacional de la Municipalidad Distrital de Mariano Melgar influye negativamente a la imagen institucional se muestra un 52% de usuarios que indica que la impresión que tiene respecto al sistema de trabajo dentro de la misma Municipalidad es regular y un 48% opina que es mala, podemos ver que el 25% de los trabajadores comparten valores e ideas comunes para la realización de su trabajo dentro de la Municipalidad Distrital de Mariano Melgar, mientras que encontramos un 75% que no comparten de las mismas; aspecto que debilita la Cultura Organizacional de la Institución. esto se da debido a la falta de integración que afecta a las relaciones interpersonales y por lo que el personal que lo integran no tiene valores.

Chilet y Soles (2013) utilizaron un diseño descriptivo comparativo en su trabajo de investigación sobre "Impacto de la Cultura Organizacional en la Imagen Corporativa de La Libertad -Centro de Capacitación Gubernamental Regional 2013", a partir de este análisis concluyeron:

- La cultura organizacional del Gobierno Regional La Libertad en el Centro de Capacitación incide directamente en la imagen corporativa de dicha institución; debido a la existencia de una cultura organizacional débil, se vio afectada la imagen corporativa de manera desfavorable, lo cual se puede comprobar mediante la prueba estadística de la correlación de Pearson.
- La clase de imagen corporativa que perciben los potenciales públicos objetivo es desfavorable porque no reconocen los elementos visuales, tales como los colores corporativos, logotipos institucionales, símbolos y conceptos relacionados con la calidad Servicios y comunicación brindados por el Centro de Capacitación Gubernamental Regional La Libertad.
- La forma de mejorar la cultura organizacional y contar con una buena imagen corporativa es brindar buenos servicios a los clientes a través de la comunicación, la capacitación y la integración.

## **1.2. Bases teóricas**

### ***1.2.1. Cultura organizacional***

Para Aguirre (2004) la cultura organizacional está formada por un conjunto de conocimientos de elementos básicos que las personas adquieren para interactuar y ser compartido por los nuevos miembros de la organización, que resultan muy efectivo en el logro de los objetivos. Asimismo, Peter (2003) dice que la cultura de la organización es

la manera de hacer las cosas en la organización, sus valores en general, la manera de interactuar que tiene la población, etc.

Serna (2015) indica que la cultura organizacional está sujeta a reglamentos, valores distribuidos totalmente y que direccionan el comportamiento de la organización para alcanzar las metas anheladas. Por otra parte, para Chiavenato (2009) la cultura organizacional se manifiesta en cada organización aprendiendo a lidiar dentro de su ámbito. Con el conjunto de creencias, actitudes, historias, mitos, entre otras que se comparten en una organización.

- Las interrelaciones entre los sujetos se diferencian mediante el lenguaje y conductas en las **ceremonias**.
- **Normas**. Comprende los comportamientos, reglamentos, políticas de trabajo en la forma de realizar las cosas.
- **Valores**. Es la finalidad de una organización que se comparten entre los sujetos, como en la calidad de los productos con buena eficiencia.
- **Filosofía**. El buen trato que del personal al cliente.
- **Reglas**. Se establecen para ser cumplidas dentro de la organización. Los nuevos integrantes deberán adaptarse y aprender.

### ***1.2.2. Importancia de la cultura organizacional***

Según manifiestan Vertel, Paternina, Riaño, & Pereira (2013) la cultura organizacional obtuvo gran importancia en las organizaciones que varían de diversos elementos como: valores, creencias, ritos, historias, etc.

Buriticá & Mendoza (2016) en toda organización exitosa que conoce su cultura, maneja y considera a los individuos como recursos básicos para el cumplimiento de las metas organizacionales. Se verán resultados favorables.

Pulido (2016) manifiesta que todo servidor público debería de conocer sus funciones y saber emplear en las diferentes necesidades de la población garantizando un buen servicio al ciudadano y así evitar en la construcción de una mala imagen de la organización.

#### **1.2.2.1. Clasificación de la cultura organización.**

Hellriegel y Slucum (2004) clasifica la cultura organizacional como:

- a) **Cultura burocrática:** Es la organización que resalta en la formalidad, los gerentes conciben funciones en coordinación, organización y vigilancia en cumplir estrictamente las normas y reglas.
- b) **Cultura de clan:** Logra mantener unida a la organización a través de un largo proceso de socialización, los sujetos más antiguos enseñan a los nuevos, integrantes compartiendo un perfil de estilo y conducta de la organización, tales como tradiciones, lealtad, trabajo en equipo.
- c) **Cultura emprendedora:** Son organizaciones que buscan el crecimiento e interactuar con pequeñas y medianas empresas creando cambios en el entorno.
- d) **Cultura de mercado:** Caracterizada en logros financieros como en la productividad y crecimiento de ventas.

Robbins (1996) Existen 2 tipos de cultura:

- e) **Cultura fuerte:** Donde la organización se preocupa menos en establecer normas y reglas para direccionar el comportamiento del personal.

- f) **Cultura débil:** Existencia de la desorganización, el uso inadecuado del tiempo, el desconocimiento de las funciones normas y reglas.

#### 1.2.2.2. Elementos de la cultura organizacional.

Martínez (2002) generalmente piensa en 6 recursos primordiales de la cultura: creencias, valores, reglas y sanciones, símbolos, lenguaje y tecnología.

Robbins y Judgey (2009) propone propiedades como: cambios, cumplimiento de metas, manejo de personal, grupos, esmero.

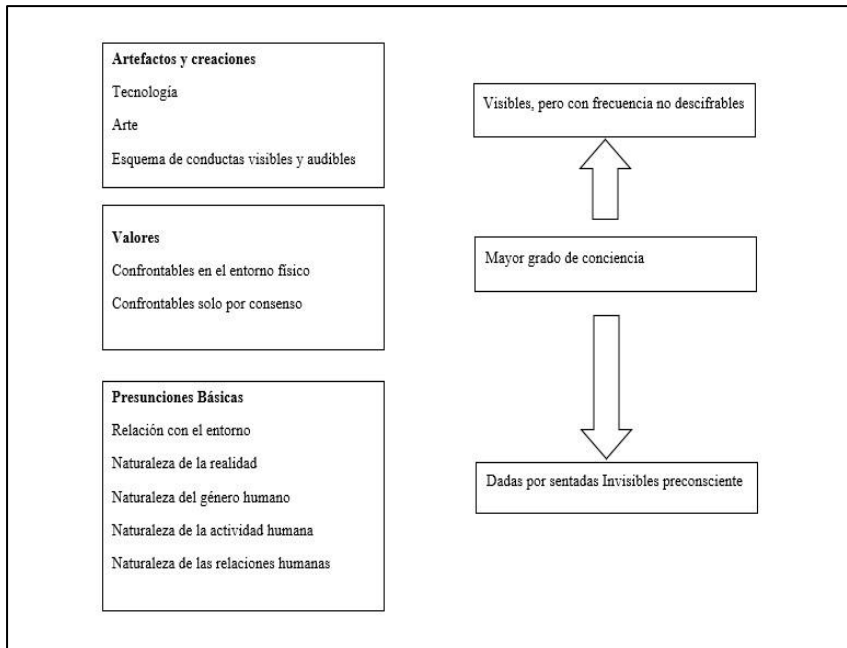
Gómez (2008) el resultado de diversos estudios describe la parte visual de la cultural que determinan el entorno, dentro y fuera de organización.

Aguirre (2004) considera a Schein en la postura que una organización está incluida por suposiciones que se repiten constantemente, creadas naturalmente en la organización a través de tres niveles:

- **Nivel 1.** Considerado el entorno físico de la organización como, implemento en tecnología, estilos de comportamientos observables que pueden ser percibidos por los sentidos.
- **Nivel 2.** Comprendido en los pensamientos de cada individuo en la forma de ser e interactuar dentro de la organización.
- **Nivel 3.** Básicamente que no pueden ser visibles peros si son adaptadas por los individuos que forman parte de la organización.

## Figura 1

### *Niveles de la Cultura organizacional según Schein*



Fuente: Milangela Vázquez Trabajo de grado (Maestría)

Allaire & Firsirotu (1992) se basan en la teoría de Iceberg la cultura organizacional considerado como un conjunto símbolos significantes en la vida de una organización, además permanece constantemente dando sentido en la razón de su existencia y el funcionamiento del día a día.

**Figura 2***Iceberg de la Cultura organizacional*

Fuente: Gómez, H. (2008). *Umbral Científico*, (13), 56-64.

Durham (1984) En toda cultura de una organización están representadas por elementos que pueden estar al alcance de ser vistos por nuestros sentidos y otros elementos que no pueden ser percibidos fácilmente por nuestros sentidos como explican de la siguiente manera:

1. **Elementos visibles:** Expresadas en las normas, ceremonias, vestimentas, etc.,
2. **Elementos no visibles:** Encontradas en los valores identidad de los sujetos con la organización e historias de los personajes más relevantes que dieron la importancia y el perfil de ejemplo a seguir.

Según Freitas (1991) Existen diferentes elementos que dan funcionamiento y significados a la organización creadas de manera natural como se mencionan en lo siguiente:

- a) **Valores.** Elemento valioso para la organización que representa las cualidades de ser y como se manifiesta ante los demás.
- b) **Ceremonias.** Actividades que tienen finalidades que lograr la unión, de considerar el esfuerzo y sacrificio del personal y buscar alternativas de mejora tanto interno y externo.
- c) **Historias.** Se transmiten de manera constante como un modelo a seguir de generación en generación
- d) **Normas.** Determinan el comportamiento que deben ser respetadas y seguidas por los integrantes de la organización
- e) **Comunicación.** Elemento infaltable que permite transmitir la información y de interpretar las cosas.

### ***1.2.3. Imagen***

Villafañe (2008) La imagen es el resumen de como una organización se identifica ante el público. Por otra parte, Chávez (2007) manifiesta que la imagen de una organización se relaciona con elementos principales como: identidad y comunicación.

Para Sánchez y Pintado (2009) la imagen se establece en el pensamiento de cada persona formando un conjunto de atributos. Finalmente, Limón (2008) indica que la imagen es la forma de cómo es y lo que representa una organización ante la percepción de otros individuos.

#### **1.2.3.1. Importancia de la imagen.**

Según Gutiérrez (2011) En la actualidad la imagen adquiere significancia en todos los aspectos para expresar y reflejar ciertos mensajes favorables o desfavorables que dan postura o perfil que diferencia a cada organización. Asimismo, López (2013) dice que la

opinión del público genera valor o calificación del tipo de imagen que posee una organización, si es positivo o no positivo.

Meza (1998) argumenta que el desempeño de la imagen pública es, en la actualidad, un elemento importante para el triunfo de una organización o una figura pública. El no tener en cuenta el valor de este aspecto puede llevar a la organización y a una figura pública no únicamente a la pérdida de su fama, sino a su desaparición misma del entorno público.

### 1.2.3.2. Elementos de la imagen.

Según Villafañe (2008) la imagen de una organización se presenta en las siguientes formas:

- a) **Comportamiento.** La forma de actuar del personal en todos los procesos que realizan.
- b) **La personalidad.** Se representa mediante la comunicación, su finalidad primordial es mantener y transmitir una imagen favorable en la organización.

Pintado & Sánchez (2009) la imagen se presenta en diferentes componentes significantes que muchas veces son captados por el individuo y de ahí crea una apreciación buena o mala con son:

- a) **Edificación o entorno:** asociado con la ubicación, lugar, modernidad en las instalaciones, estructuras, modelo de una organización de prestigio.
- b) **Producto.** Es la presentación de la organización que ofrece al público y eso depende mucho pues influye en las decisiones del uso del bien o servicio de la organización.
- c) **Logotipo:** es un elemento fundamental de la organización porque es la representación gráfica visual que diferencia del otro.

**d) Personalidad:** representada por el conjunto de personas que forman una organización y que esta personalidad que forman puede ser aceptada o rechazada por el público.

**e) Comunicación:** elemento esencial para la organización ayuda llevar una relación efectiva dentro y fuera de la institución.

Sánchez & Pintado (2009) tomar la elección de modificar la imagen es complicado debido a que tienen la posibilidad de llevar varios años siendo identificados de determinada forma y el miedo al fracaso está continuamente presente, de tal forma que se crea una resistencia a las renovaciones o cambios importantes de imagen con en la:

**a) La lingüística,** que está reflejada en los recursos textuales contenidos en la imagen.

**b) Elementos icónicos,** que son las imágenes como tal y que poseen 2 funcionalidades primordiales, la comercial, refiriéndose explícitamente al marketing, y la institucional, que tiene relación con la imagen pública que tiene toda compañía y que puede estar marcada además por recursos como la fama.

**c) Elementos cromáticos,** representados en los colores usados en la imagen corporativa.

Pina y Montaner (2009) existen 5 componentes de la Imagen que son:

- **Servicios,** actividades ofrecidas por la organización que pueden ser atractivas de interés por el usuario.
- **Localización,** el lugar de acceso al ambiente determinado.
- **Responsabilidad Social,** es el compromiso que tiene la organización con su entorno que busca el bienestar y desarrollo en las diferentes necesidades.
- **Prestigio,** el resultado de sus buenas acciones cumpliendo firmemente con los valores, transmitiendo confianza a los usuarios.

- **Personal**, recurso de la organización que debe mostrar competitividad,

Según Apolo, Báez, Pauker y Pasquel (2016) los elementos de la imagen son:

- **Calidad**, se refiere a las atribuciones del bien o servicio que la organización ofrece y eso depende de asegurar satisfacer las necesidades del usuario.
- **Infraestructura**, Consiste en contar con el ambiente adecuado, comodidad, elementos que favorecen en realizar mejor las actividades de la organización.

Alvarado y Schelesinger (2009) existen 7 dimensiones para medir la imagen corporativa de una organización son:

- **Dinamismo**, es el movimiento de la organización frente al entorno para ello es importante mantener al personal motivado y comprometido con la organización.
- **Eficiencia**, enfocada en los resultados que busca toda organización en el logro de metas y tareas pendientes.
- **Amabilidad**, trato que muestra el personal al usuario en el momento de la atención.
- **Innovación**, adaptación al cambio y mejoramiento en los recursos para atender las necesidades de la sociedad.
- **Progreso**, que busca el desarrollo, superación, crecimiento de la organización.
- **Seguridad**, entendida que tanto es segura en el bien o servicio que brinda a los usuarios.

Villanueva (2011) las personas pueden tener ideas diferentes según la organización, calificando como buena o mala imagen. En ocasiones es fácil analizar las diferentes dimensiones que constituyen la imagen, pues cada dimensión tendrá un impacto diferente en el éxito de la estrategia de la organización. En diferentes investigaciones se pueden encontrar varias clasificaciones algunas de estas son:

- **Habilidad corporativa:** Determinada en la forma de dirigir en todos los procesos que la organización suele desempeñar siempre y cuando buscando estar a la perspectiva de la parte externa.
- **Imagen social:** Basada en el compromiso con la sociedad.

### 1.3. Definición de términos

- a) **Ceremonia:** Acosta & Garriga (1995) se definen como el momento de la necesidad de expresar e interactuar diferentes ideas, pensamientos, condiciones en un determinado lugar.
- b) **Comunicación:** Duarte (2003) es la acción que permite al ser humano desarrollar, expresar e interactuar frente a los demás individuos con las mismas o diferentes modalidades.
- c) **Cultura:** Es el aprendizaje de las diferentes tradiciones, vivencias y conductas que determinan los pensamientos y sentimientos de cada miembro de un determinado entorno. (Marvin, 2004).
- d) **Cultura organizacional:** Es el conjunto de acciones que posee una organización y la diferencia de otras. (Robbins, 2004).
- e) **Historia:** Huizinga (1946). Son antepasados que resaltan de una cultura en todo lo acontecido y que sirven como ejemplo de seguir para las nuevas generaciones.
- f) **Identidad:** Permite al individuo u organización a definirse ante los demás. (Calderón, 1998).
- g) **Imagen:** Es la forma de aceptación de las personas de como un individuo u organización representa ante una determinada circunstancia. (RAE, 2001).
- h) **Infraestructura:** BID (2000). Es el conjunto de estructuras e instalaciones, que cuenta un edificio.

- i) **Localización:** Sánchez, A. (2020) hace referencia un lugar con su ubicación en el espacio (geografía).
- j) **Motivación:** González (2008) es producto interior de cada individuo, reflejada en la interacción entre el individuo y la sociedad que puede variar en la realización de sus actividades.
- k) **Normas de comportamiento:** Garay (2009) principios que se rigen para establecer las conductas de las personas en una organización.
- l) **Proyectos sociales:** Boisier (2005) son herramientas que permiten el desarrollo y bienestar de un territorio facilitando nuevas oportunidades al logro de un gran cambio.
- m) **Reputación:** Argenti (2014) se construye al pasar el tiempo mediante las acciones de la organización.
- n) **Señalización de áreas:** ARP COLPATRIA (2001) son elementos que contienen significados y emiten mensajes de formas geométricas con colores y símbolos.
- o) **Servicio:** Stanton (2000) son actividades intangibles que permite la satisfacción o no satisfacción de las necesidades de las personas.
- p) **Valores:** Poletti (1983) están sujetas a las conductas de las personas en la condición de vivencias y la forma de como las comparte con los demás seres humanos.
- q) **Vestimentas:** Alison (1994) el vestuario es una herramienta de comunicación muy directa que determina quiénes somos, a dónde vamos y qué hacemos.

## **CAPÍTULO II**

### **2. HIPÓTESIS Y VARIABLES**

#### **2.1. Hipótesis general**

Existe relación significativa entre la cultura organizacional y la imagen percibida por los usuarios de La Municipalidad Distrital de El Eslabón, San Martín.

#### **2.2. Hipótesis específicas**

H1: Existe relación significativa entre los elementos visibles y la imagen percibida por los usuarios de La Municipalidad Distrital de El Eslabón, San Martín.

H2: Existe relación significativa entre los elementos no visibles y la imagen percibida por los usuarios de La Municipalidad Distrital de El Eslabón, San Martín.

Tabla 1

*Matriz de consistencia cultura organizacional y la imagen percibida por los usuarios de la Municipalidad Distrital de El Eslabón, San Martín*

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	MÉTODO TECNICA E INSTRUMENTOS
<b>Problema General</b>  ¿De qué manera se relaciona la cultura organizacional y la imagen percibida por los usuarios de La Municipalidad Distrital de El Eslabón, San Martín?	<b>Objetivo General:</b>  Determinar el grado de relación de la cultura organizacional y la imagen percibida por los usuarios de la Municipalidad Distrital de El Eslabón, San Martín.	<b>Hipótesis General:</b>  Existe relación significativa entre la cultura organizacional y la imagen percibida por los usuarios de La Municipalidad Distrital de El Eslabón, San Martín.	<b>Variable 1 (X)</b> Cultura Organizacional	Elementos Visibles	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Normas</li> <li>• Ceremonias</li> <li>• Vestimentas</li> </ul>	Cuestionario
				Elementos no visibles	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Valores</li> <li>• Identidad</li> <li>• Historia</li> </ul>	
<b>Problemas Específicos</b>  <b>P1:</b> ¿De qué manera se relaciona los elementos visibles y la imagen percibida por los usuarios de La Municipalidad Distrital de El Eslabón, San Martín?	<b>Objetivos específicos:</b>  <b>O1:</b> Determinar el grado de relación los elementos visibles y la imagen percibida por los usuarios de la Municipalidad Distrital de El Eslabón, San Martín.	<b>Hipótesis específicas</b>  H1: Existe relación significativa entre los elementos visibles y la imagen percibida por los usuarios de La Municipalidad Distrital de El Eslabón, San Martín.	<b>Variable 2(Y)</b> Imagen	Habilidad corporativa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicación</li> <li>• Motivación</li> <li>• Servicio</li> </ul>	Cuestionario
<b>P2:</b> ¿De qué manera se relaciona los elementos no visibles y la imagen percibida por los usuarios de La Municipalidad Distrital de El Eslabón, San Martín?	<b>O2:</b> Determinar el grado de relación de los elementos no visibles y la imagen percibida por los usuarios de la Municipalidad Distrital de El Eslabón, San Martín.	H2: Existe relación significativa entre los elementos no visibles y la imagen percibida por los usuarios de La Municipalidad Distrital de El Eslabón, San Martín.		Entorno Físico	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ubicación</li> <li>• Infraestructura</li> <li>• Señalización de áreas</li> </ul>	
				Imagen social	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proyectos sociales</li> <li>• Reputación</li> <li>• Transparencia</li> </ul>	

**Tabla 2***Operacionalización de variables, dimensiones e indicadores*

VARIABLE	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES
Variable1 (X) Cultura Organizacional	Durham (1984), En toda organización su cultura está representada por elementos que pueden estar al alcance de ser vistos por nuestros sentidos (Elementos visibles) y otros elementos que no pueden ser percibidos fácilmente por nuestros sentidos (Elementos no visibles). Allaire y Firsirotu (1992), se basan en la teoría de Iceberg la cultura organizacional es considerado como un conjunto de símbolos significantes en la vida de una organización, además permanece constantemente dando sentido en la razón de su existencia y el funcionamiento continuo.	Elementos Visibles	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Normas</li> <li>• Ceremonias</li> <li>• Vestimentas</li> </ul>
		Elementos no visibles	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Valores</li> <li>• Identidad</li> <li>• Historia</li> </ul>
Variable2 (Y) Imagen Corporativa	Villanueva (2011), la mayoría de las personas resumen de una organización dando un valor de apreciación a la imagen que puede ser valioso o no. Y esto puede llevar a efectos en la, Imagen social, Imagen estratégica. Por otra parte, Pintado y Sánchez (2009) la imagen de una organización se manifiesta en la percepción como el entorno, Edificios, presentación, Comunicación.	Habilidad corporativa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicación</li> <li>• Motivación</li> <li>• Servicio</li> </ul>
		Entorno físico	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ubicación</li> <li>• Infraestructura</li> <li>• Señalización de áreas</li> </ul>
		Imagen social	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proyectos sociales</li> <li>• Reputación</li> <li>• Transparencia</li> </ul>

## **CAPÍTULO III**

### **MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN**

#### **3.1. Tipo de investigación**

La investigación es del tipo aplicada y nivel correlacional, porque permitió determinar la posible existencia de relación de La Cultura organizacional y la imagen percibida por los usuarios de La Municipalidad Distrital de El Eslabón, San Martín.

Lozada (2014) la investigación aplicada se enfoca en la creación de conocimiento directamente a los obstáculos que enfrenta la sociedad. Basándose en convertir el conocimiento teórico en conocimiento práctico.

La investigación realizada servirá para ser utilizadas en otras investigaciones posteriores.

Hernández (2010) los estudios de tipo correlacional, solo miden la relación que hay entre dos variables sin disponer causalidad.

#### **3.2. Diseño de investigación**

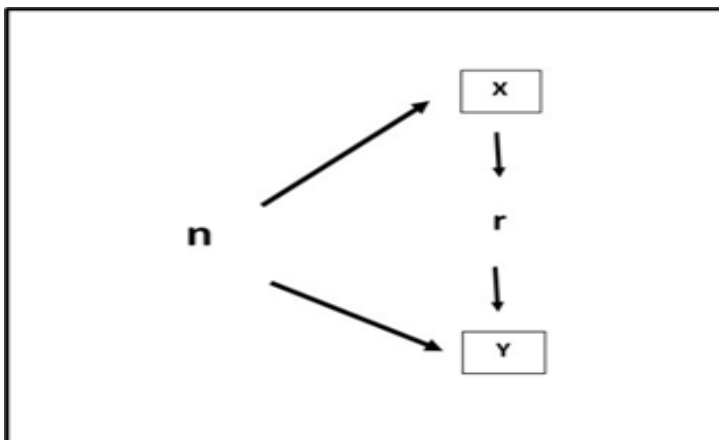
Se aplicó un método de investigación inductivo de diseño no experimental, de corte transversal porque solo se observó fenómenos de cómo se forman en el entorno natural y posterior a ser analizados sin la adulteración de las variables.

Beltrán (2014) el método inductivo consta en crear proposiciones y conocimientos a través de investigaciones de hechos y fenómenos, al observar y analizar hechos empíricos.

Hernández (2010) en un estudio no experimental solo se observa ocurrencias que ya acontecieron, ni se adultera las variables en la investigación en el momento de querer efectuar control y generar efectos.

### Figura 3

#### *Diseño de la investigación*



Fuente: Elaboración propia

#### *Donde:*

- n:** Usuarios potenciales
- X:** Cultura organizacional
- r:** Relación
- Y:** Imagen

### 3.3. Población y muestra

#### *3.3.1. Población*

Se determinó una población de 1385 personas entre las edades de 18 años a más, que actualmente habitan en el Distrito de El Eslabón según información del censo realizado por el (INEI, 2017) y son usuarios que realizan gestión en la indicada institución pública.

#### *3.3.2. Muestra*

Hernández (2010) es un subgrupo representativo de la población donde se recogen información con exactitud.

Se fijó una muestra de la población, mediante la fórmula estadística para poblaciones finitas, determinado de esta manera el número de encuestados.

$$n = Z_{\alpha}^2 \frac{N \cdot p \cdot q}{i^2 (N - 1) + Z_{\alpha}^2 \cdot p \cdot q}$$

**Leyenda:**

n= Muestra

N= Población

p= Probabilidad de éxito

q= Probabilidad de fracaso

Z= Valor de distribución de Gauss ( $\alpha=0.05=1.96$ )

I= Margen de error

**Reemplazando:**

n= ¿?

N=1385

p= 0.8

q= 0.2

Z= 1.96

 $\alpha=0.05$ 

$$n = (1.96)^2 \frac{(1385)(0.80)(0.20)}{(0.05)^2(1385 - 1) + (1.96)^2(0.80)(0.20)}$$

$n = 209$  usuarios.

Por decisión del investigador se encuestaron en las inmediaciones de la Municipalidad Distrital de El Eslabón con la finalidad de conocer las percepciones que tienen los usuarios acerca de la cultura organizacional y la imagen durante las gestiones que realizan.

### 3.4. Instrumentos y técnicas de recolección de datos

Como técnica se utilizó la encuesta y revisión bibliográfica que permitió recolectar la información.

a) Como instrumento, el cuestionario, con escalas valorativas de Likert de 5 alternativas, que son:

- **Elementos visibles**, ítems 1, 2 y 3.
- **Elementos no visibles**, ítems 4, 5 y 6.

- **Habilidad corporativa**, ítems 7, 8 y 9.
  - **Entorno físico**, ítems 10, 11, 12 y 13.
  - **Imagen social**, ítems 14, 15, 16 y 17.
- b) **Revisiones Bibliográficas**, Se indago en revistas, libros, tesis de investigación con el fin de adquirir información que ameritan validez y confiabilidad.

### 3.5. Técnicas estadísticas de procesamiento y análisis de información

#### a) Estadística Descriptiva

Se manejo la estadística descriptiva para recoger y resumir numéricamente el conjunto de datos, a través del conteo de frecuencias, histogramas mediante cuadros gráficos que permitió analizar con mayor facilidad.

#### b) Estadística inferencial

Se analizo los datos mediante la estadística inferencial, con un diseño transversal y Como la información se reunió mediante la encuesta se usó la estadística no paramétrica e inferencial, que permitió evaluar la correlación, a través del coeficiente de correlación Rho de Spearman ( $r_s$ ).

#### c) Análisis de instrumento

Para dar conformidad al instrumento se optó por la prueba de validez y confiabilidad:

- Confiabilidad; Realizado mediante el índice de consistencia interna Alfa de Cronbach, la estructura de ítems pertenece a la valoración estándar de la escala Likert con 5 alternativas. Aplicado en 30 encuestas piloto a los usuarios de La Municipalidad Distrital de El Eslabón, San Martin, los datos procesados nos muestran un valor de 0.934, concluyendo que el instrumento (cuestionario) presenta alta consistencia interna, según tabla 3.

**Tabla 3***Confiabilidad de instrumento*

ESTADÍSTICA DE FIABILIDAD	
Alfa Cronbach	Número de elementos
0.934	17

Fuente: Encuesta realizada a usuarios de La Municipalidad Distrital de El Eslabón, San Martín en setiembre del 2019

- **Validez de Instrumento.** con el apoyo de 3 juicios de expertos, que son profesionales especializados en diferentes áreas de estudios en investigación. Se llegó a un promedio de 87.50, que podemos decir, los indicadores planteados muestran coherencia en las variables, como indica la tabla 4.

**Tabla 4***Valoración de instrumento*

ITEM	CRITERIO	VALOR	VALOR	VALOR
		EXPECIALISTA 1	ESPECIALISTA 2	ESPECIALISTA 3
1	Las preguntas están bien escritas y entendibles	85	80	90
2	Las preguntas ayudan calificar conductas	90	85	85
3	Las preguntas son coherentes con el marco teórico	85	85	90
4	Es entendible la estructura de las preguntas según cada indicador, dimensión y variable.	85	90	85
5	El número de preguntas por indicador es adecuado.	90	85	85
6	El cuestionario realizado es apropiado para el método elegido	95	90	90
7	Las preguntas poseen orden lógico	90	90	90

PROMEDIO PARCIAL	<b>88.57</b>	<b>86.43</b>	<b>87.86</b>
TOTAL		<b>87.62</b>	

Fuente: Cuadro de valoración de cuestionario – Abregú (2017).

- **Uso del instrumento.** Realizado de manera aleatoria a los usuarios de la municipalidad, para ello concurrimos a las inmediaciones de la indicada institución con la finalidad de conocer la percepción de los usuarios después de haber recibido el servicio, se aplicó la encuesta.
- **Tabulación de datos.** Realizado con la herramienta Microsoft Excel, para procesar los datos se elaboró una base en tabla con intervalo de 1 a 5 de respuestas.
- **Prueba Estadística.** Se insertaron los datos en el Software estadístico SPSS v.25 para su procesamiento con el fin de contrastar la hipótesis y para comprobar el supuesto optamos por la prueba no paramétrica el Rho de Spearman.
- **Elaboración del informe final.** Al elaborar el informe final de tesis nos guiamos con Trabajos de investigación EPA-UNAS 2019-Tesis en licenciatura (EPA).

## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS

#### 4.1. Características de la muestra

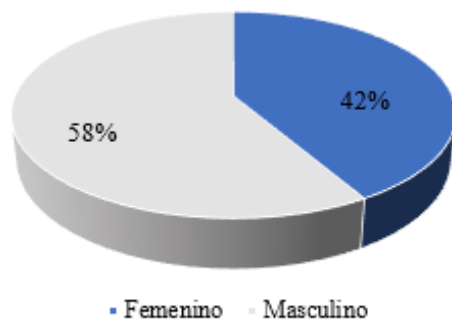
Para juntar información necesaria se encuestó a (n=209) usuarios que asistieron a realizar diversas gestiones en la municipalidad; caracterizado según género, edad y grado de instrucción.

##### 4.1.1. Análisis de género

De la información demográfica se observa en la figura 4 con mayor porcentaje el género masculino (58%) y el (42%) que corresponde al género femenino, lo cual evidencia que asisten más usuarios masculinos a dicha institución, probablemente por cierto interés o preferencia.

#### Figura 4

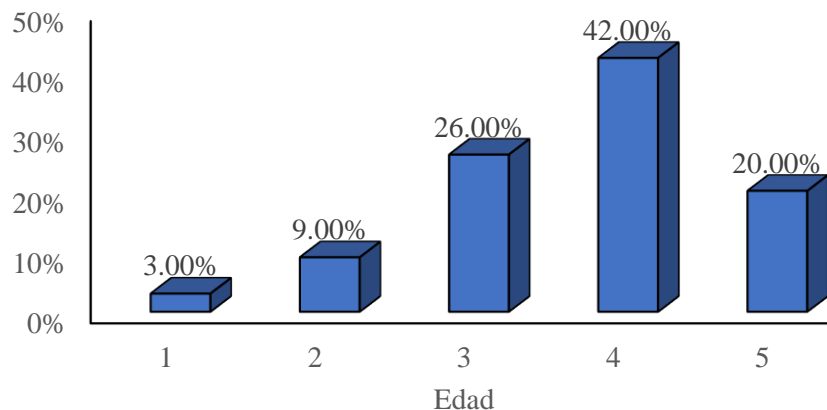
Análisis de género



Nota: Encuesta-setiembre del 2019.

##### 4.1.2. Análisis de edad

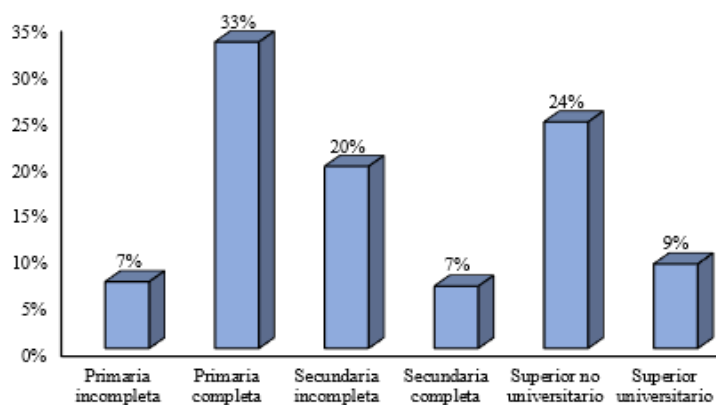
Con respecto a la edad de los usuarios, observamos el (42) en las edades de 42 a 49 años con más valor, seguido en las edades de 34 a 41 años (26%) ,50 a más el (20%) y el menor valor en las edades de 26-33 años (9%) y 18 a 25 años que representa el (3%), como se visualiza en la figura 5.

**Figura 5***Análisis de edad*

Nota: Encuesta-setiembre del 2019

**4.1.3. Análisis del grado de instrucción**

Referente al grado de instrucción se observa con más porcentaje a las personas que alcanzan una formación de primaria completa del (33%), seguido de la formación superior no universitaria que representa el (24%), secundaria incompleta el (20%), superior universitario (9%) y el menor porcentaje de la formación secundaria completa y primaria incompleta que representa el (7%), según la figura 6.

**Figura 6***Análisis del grado de instrucción*

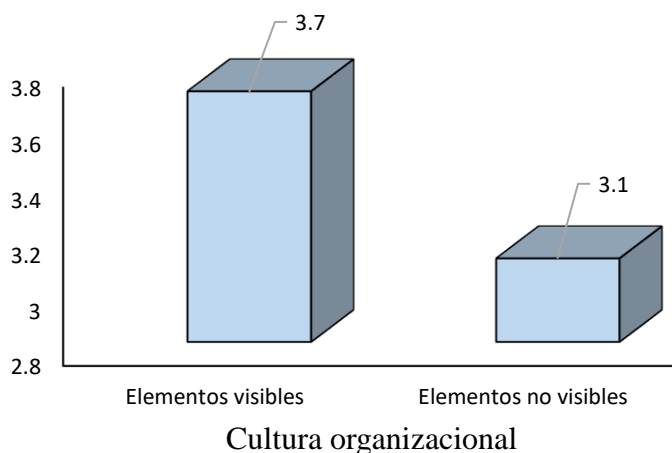
Nota: Encuesta-setiembre del 2019

#### 4.2. Análisis de dimensiones de la variable independiente cultura organizacional

Para analizar las dimensiones de la cultura organizacional consideramos a autores Aliare y Firsirotu (1992), mediante el modelo de Icerberg que permitió estructurar 2 dimensiones los elementos visibles y los elementos no visibles que se desarrollan en toda organización, y se obtuvo en la dimensión (los elementos visibles) con el mayor promedio de ( $X=3.7$ ), según figura 7. Los usuarios opinaron que los trabajadores de la municipalidad deberían utilizar casi siempre vestimentas adecuadas porque permite la rápida visualización del personal en la institución, además consideran que la municipalidad debe realizar ceremonias ya que mejoraría las relaciones internas y externas, como también los trabajadores deberían de respetar las normas establecidas dentro de ella, y en segundo plano tenemos la dimensión los elementos no visibles ( $X=3.1$ ), debido en ocasiones los trabajadores practican valores y en ocasiones se sienten identificados con los trabajos asignados, la historia de la municipalidad es conocida pero debe ser difundida, aprendida por los nuevos miembros que conforman dicha institución.

#### Figura 7

*Análisis de dimensiones de la variable independiente Cultura Organizacional*



Nota: Encuesta--septiembre del 2019

#### 4.2.1. Análisis de indicadores de la dimensión Elementos visibles

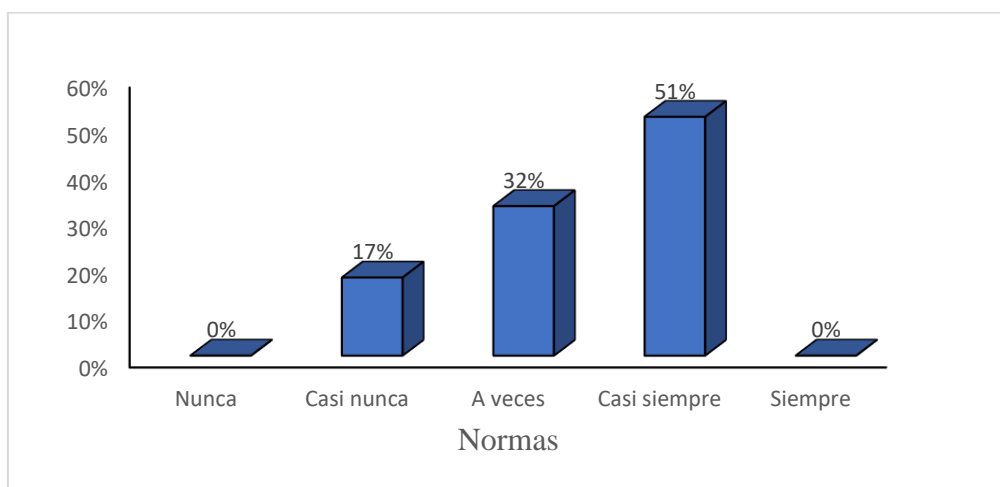
Para analizar indicadores de la dimensión elementos visibles de la cultura organizacional se formuló 1 pregunta por indicador; con escalas valorativas (Nunca = 1, Casi nunca = 2, A veces = 3, Casi siempre = 4, Siempre = 5).

##### a) Indicador Normas

Se preguntó a los usuarios si el personal que labora en la mencionada municipalidad respeta las normas que están establecidas para el ejercicio de sus funciones, el (51%) opinan que casi siempre lo hacen, un (32%= a veces) y (17%= casi nunca), seguramente los trabajadores conocen y respetan las normas en la institución según figura 8.

**Figura 8**

*¿Considera usted que los trabajadores respetan las normas de la municipalidad?*



Nota: Encuesta-setiembre del 2019

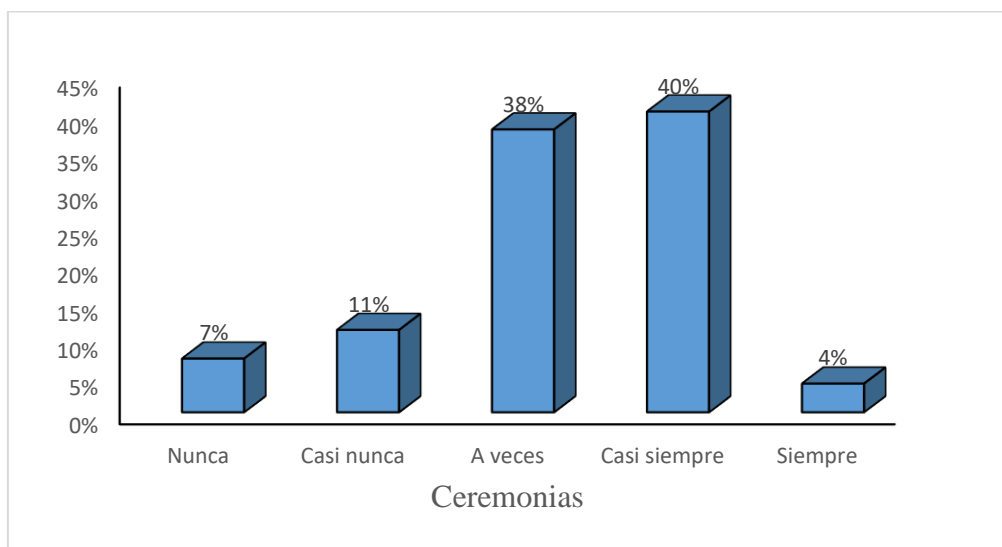
##### b) Indicador ceremonias

Del mismo modo se interrogó a los usuarios si la municipalidad cada vez que realiza ceremonias en conmemoración de ciertas fiestas festivas o de otro fin; el 40% de ellos aseguran que casi siempre las ceremonias realizadas por la institución mejoran las relaciones del personal tanto interno y con la comunidad, un 38% a veces, 11% casi nunca,

un 7% nunca y 4% siempre, ante las líneas mencionadas se podría decir que es necesario y fundamental la participación de los servidores públicos y la ciudadana en todo los acontecimientos que se desarrollan de esa manera lograr el bienestar y una mejor convivencia de grupos humanos.

### Figura 9

*Las ceremonias que realiza la municipalidad ¿mejoran las relaciones de su personal con la comunidad?*



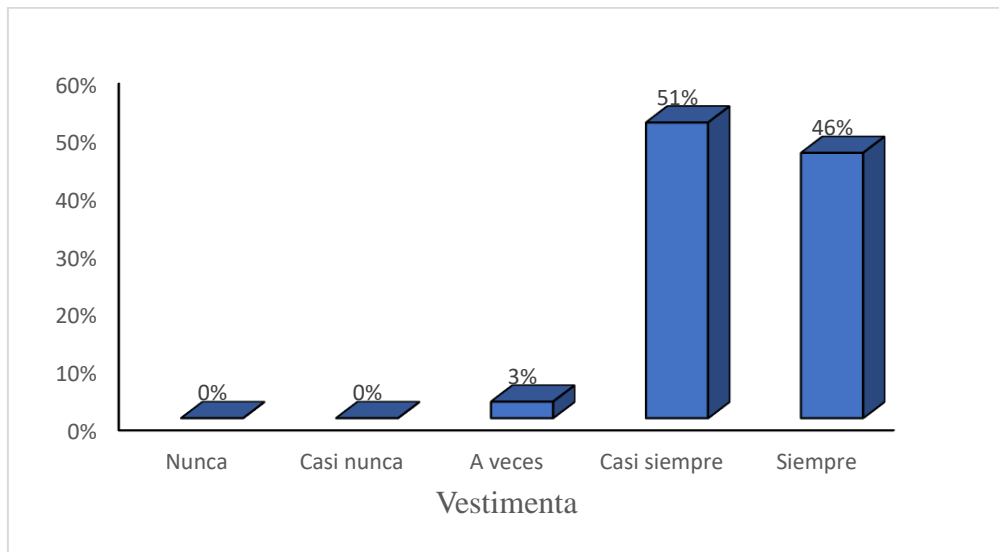
*Nota:* Encuesta-setiembre del 2019

### c) Indicador vestimentas

También se les pregunto si los trabajadores deberían de utilizar uniformes y Observamos en la figura 10 el 51% de los usuarios consideran que los trabajadores deberían de utilizar casi siempre uniformes que sean llamativos en la presentación, el diseño, los colores, de esta manera permita la rápida identificación del personal, un 46% siempre y un 3% a veces.

**Figura 10**

*¿Los trabajadores de la municipalidad deberían de utilizar uniformes que los identifiquen como tal?*



*Nota:* Encuesta realizada-setiembre del 2019

#### **4.2.2. Análisis de indicadores de la dimensión elementos no visibles**

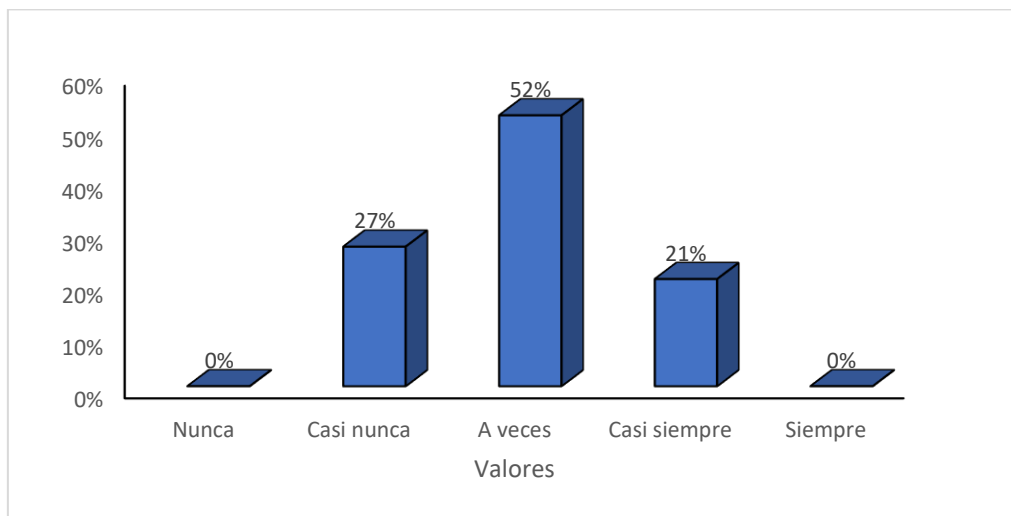
Para analizar indicadores de la dimensión Elementos no visibles de la cultura organizacional se formuló 1 pregunta por cada indicador, con las escalas valorativas (Nunca = 1, Casi nunca =2, A veces =3, Casi siempre = 4, Siempre =5).

##### **d) Indicador valores**

Según la figura 11 el 52% de los usuarios perciben que en a veces ocasiones los trabajadores practican valores dentro la mencionada institución, 27% casi nunca y un 21% casi siempre, suponiendo que los valores como la responsabilidad, honestidad, respeto están impartidos de manera ocasional.

**Figura 11**

*¿Usted percibe a los trabajadores de la municipalidad que practican valores?*



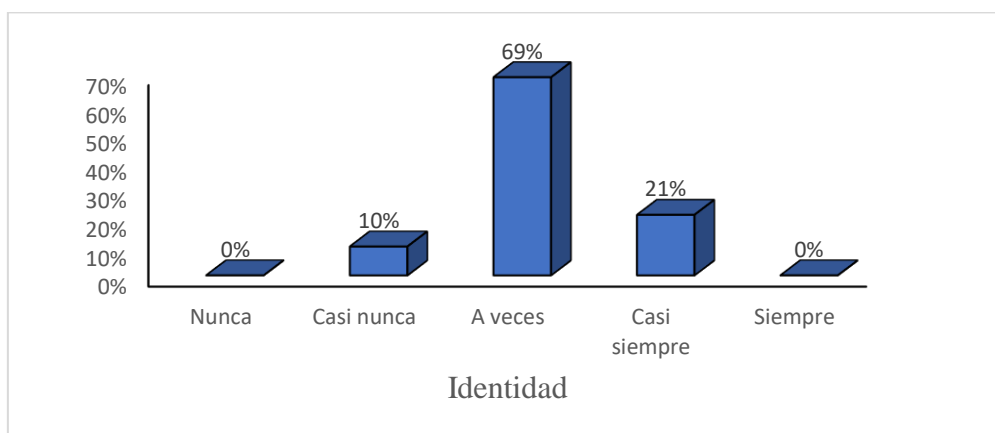
*Nota:* Encuesta-setiembre del 2019

#### **e) Indicador identidad**

En la figura 12 el 69% de los usuarios consideran a veces que el personal están identificados en los trabajos, tareas asignadas, 21% casi siempre, 10% casi nunca, suponiendo que los trabajadores conocen sus funciones a desempeñar, el compromiso con la institución en la misión, visión, objetivos que lamentablemente se realizan de manera ocasional y es un deber que deben cumplir como servidor o funcionario público plasmándose en el momento de la verdad acerca de las necesidades del día a día de los usuarios.

**Figura 12**

*¿El personal se encuentra identificado en los trabajos, tareas asignadas?*



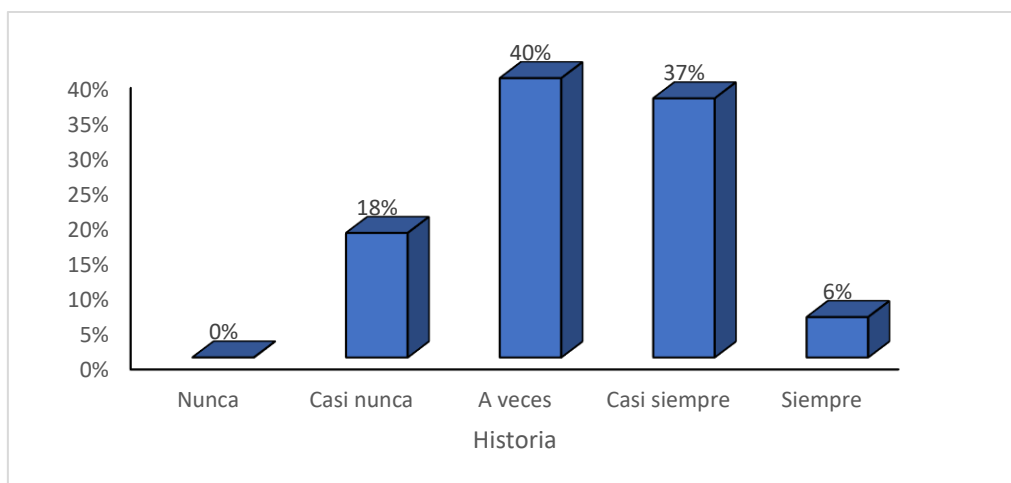
*Nota:* Encuesta-setiembre del 2019

#### **f) Indicador historias**

En la encuesta realizada el 40% consideran a veces en el conocimiento de la historia de la municipalidad, 37% casi siempre, 18% casi nunca y un 5% siempre, suponiendo que la historia es conocida pero no es difundida entre todos los miembros de la municipalidad, por ejemplo, la institución se caracteriza por haber tenido anteriormente autoridades o gobernantes que dejaron una parte resaltante que son considerados como héroes en la creación de la municipalidad, según figura 13.

**Figura 13**

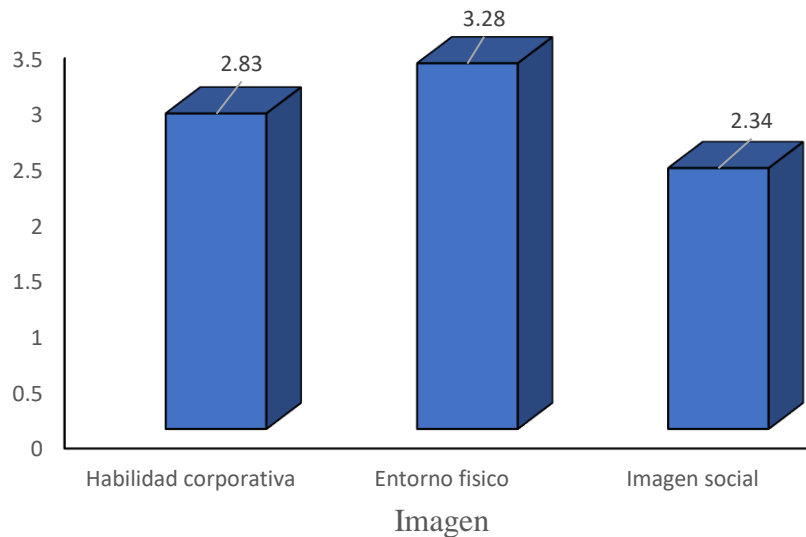
*¿Considera usted que los tajadores conocen la historia de la municipalidad?*



*Nota:* Encuesta-setiembre del 2019

### **4.3. Análisis de la variable independiente imagen**

Para analizar las dimensiones de la variable imagen consideramos los autores Villanueva, (2011), Sánchez & Pintado (2009), que son; imagen corporativa, entorno físico, imagen social. Analizado los datos se puede afirmar que la dimensión (Entorno físico) obtuvo el mayor promedio ( $X=3.28$ ), como se aprecia según figura 14, ya que la municipalidad se encuentra ubicada en un lugar accesible de fácil ubicación, como también es aceptable la infraestructura, señalización de las áreas considerando que también se deberían de mejorar los equipos tecnológicos. En segundo plano la dimensión (Habilidad corporativa) con una calificación ( $X=2.83$ ), resultado que probablemente se debe a la mínima existencia de motivación, y que pudiera afectar el buen servicio a la ciudadanía tanto en brindar buena información a través de la comunicación. En tercer plano se determinó la dimensión imagen social con una calificación ( $X=2.34$ ), se puede decir que la gestión de dicha institución que viene realizando no supera las expectativas de la población, pues consideran que existen ciertas necesidades insatisfechas que autoridades, servidores públicos tienen que buscar soluciones para enfrentar a los problemas de los vecinos, frente a esta postura se puede decir que la imagen que proyecta la municipalidad es regular.

**Figura 14***Dimensiones imagen*

*Nota:* Encuesta-setiembre del 2019

#### **4.3.1. Análisis de indicadores de la dimensión habilidad corporativa**

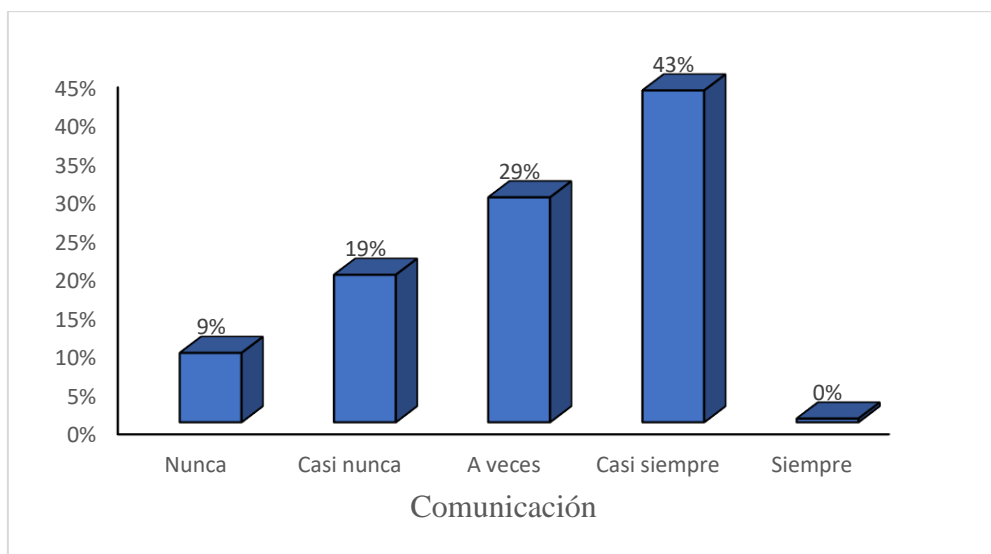
Se considero tres indicadores; comunicación, motivación y servicio formulado por 1 interrogante en cada indicador, con las escalas valorativas (Nunca = 1, Casi nunca = 2, A veces = 3, Casi siempre= 4, Siempre = 5).

##### **g) Indicador comunicación**

Observamos el 43% de los usuarios consideran casi siempre la existencia de la buena comunicación del personal que labora en dicha institución hacia los usuarios, al momento que solicitan algún servicio o trámite correspondiente, 29% a veces, 19% casi nunca y un 9% nunca, suponiendo que los usuarios en una parte no se encuentran satisfechos con la comunicación que transmite el personal.

**Figura 15**

*¿El personal de la municipalidad tiene buena comunicación con los usuarios?*



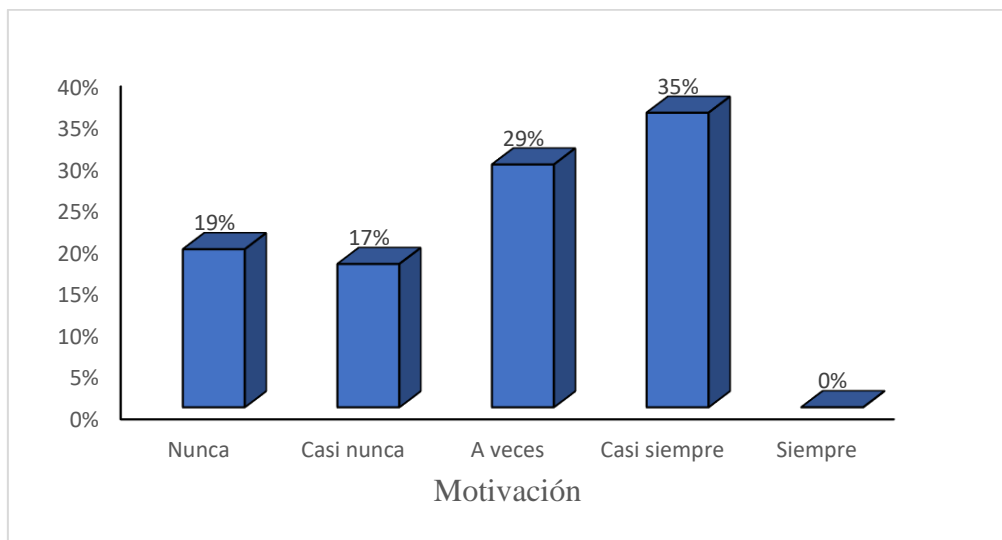
*Fuente:* Encuesta-setiembre del 2019.

#### **h) Indicador motivación**

El 35% de los usuarios consideran casi siempre el personal se encuentra motivado, entusiasmado en la realización de sus obligaciones como servidor público, el 29% a veces, el 17% casi nunca y un 19% nunca, se puede afirmar que existe una motivación aceptable, pero se debe mejorar porque es un indicador que reflejará en el buen desempeño del trabajador en dicha institución, según la figura 16.

**Figura 16**

*¿El personal de la municipalidad se encuentra motivado para realizar su trabajo diario?*



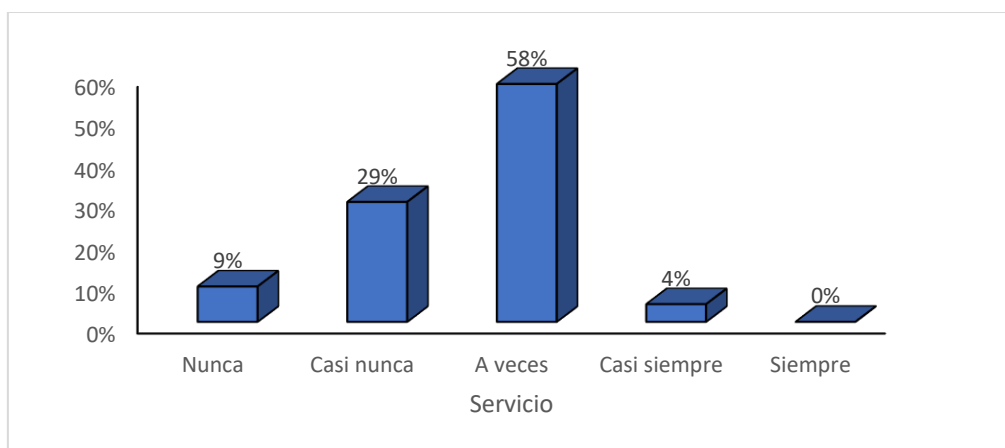
*Nota:* Encuesta-setiembre del 2019

### **i) Indicador servicio**

Observamos que el 58% de los usuarios determinó que existe a veces de la existencia de un buen servicio al público, 29% casi nunca, 9% nunca y un 4% casi siempre, suponiendo que existe un servicio regular probablemente sea el capital humano u otro indicador, según figura 17.

**Figura 17**

*¿El personal de la municipalidad brinda un buen servicio al usuario?*



*Nota:* Encuesta-setiembre del 2019

### 4.3.2. Análisis de indicadores de la dimensión entorno físico

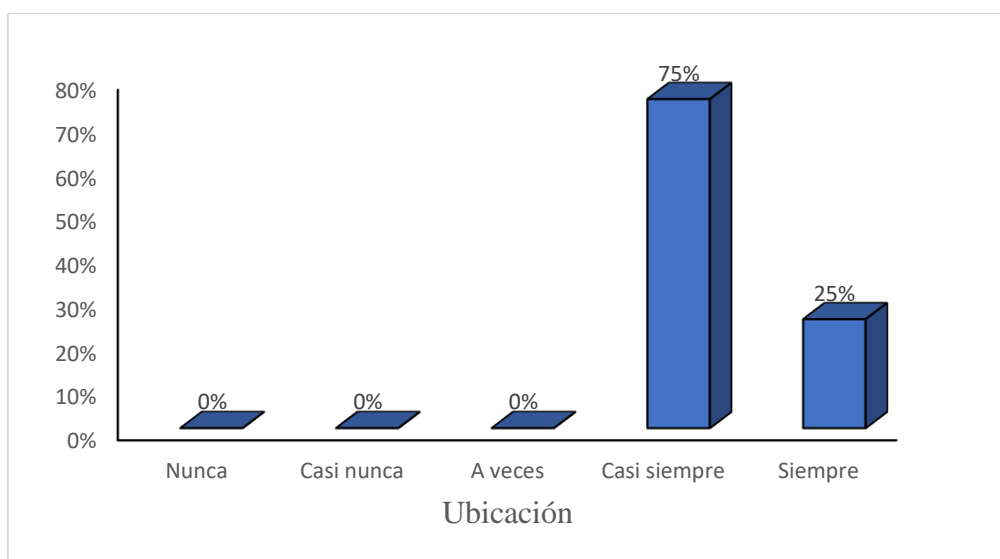
Se considero 4 indicadores que son: ubicación, infraestructura, señalización y equipos tecnológicos formulado por 1 interrogante en cada indicador, con escalas valorativas (Nunca = 1, Casi nunca = 2, A veces = 3, Casi siempre= 4, Siempre = 5).

#### j) Indicador ubicación

Observamos que el 75% de los usuarios consideran la municipalidad está en un lugar céntrico, sobre el buen lugar, accesibilidad y rápida ubicación de la municipalidad y un 25% siempre, suponiendo que la ubicación de la institución es de fácil acceso, según figura 18.

**Figura 18**

*¿Considera usted que la municipalidad se encuentra ubicado en un lugar céntrico?*



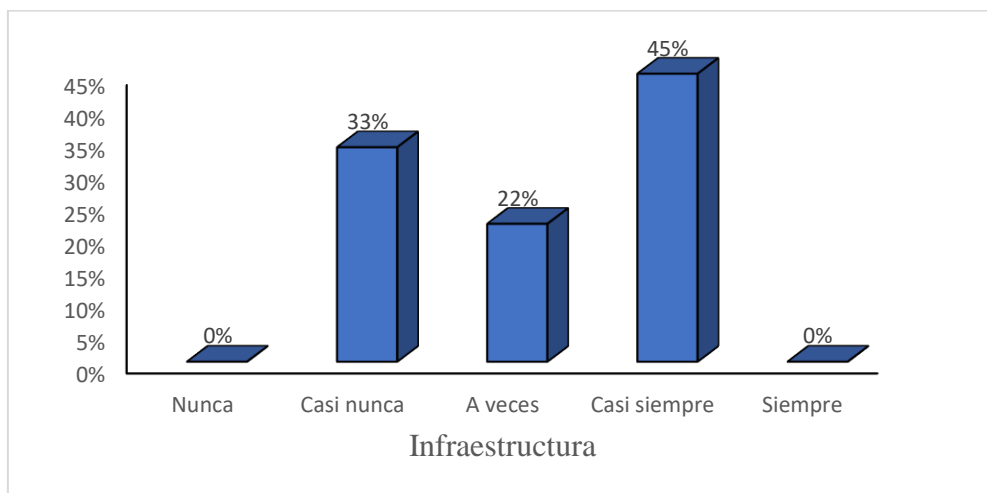
*Nota:* Encuesta-setiembre del 2019

#### k) Indicador Infraestructura

Con respecto a infraestructura el 45% de los encuestados consideran casi siempre la institución presenta una infraestructura aceptable, el 22% considera que a veces, 33% consideran que casi nunca, suponiendo el diseño, modelo, color del bien inmueble es buena, según figura 19.

**Figura 19**

*¿Considera usted que la infraestructura de la municipalidad es adecuada?*



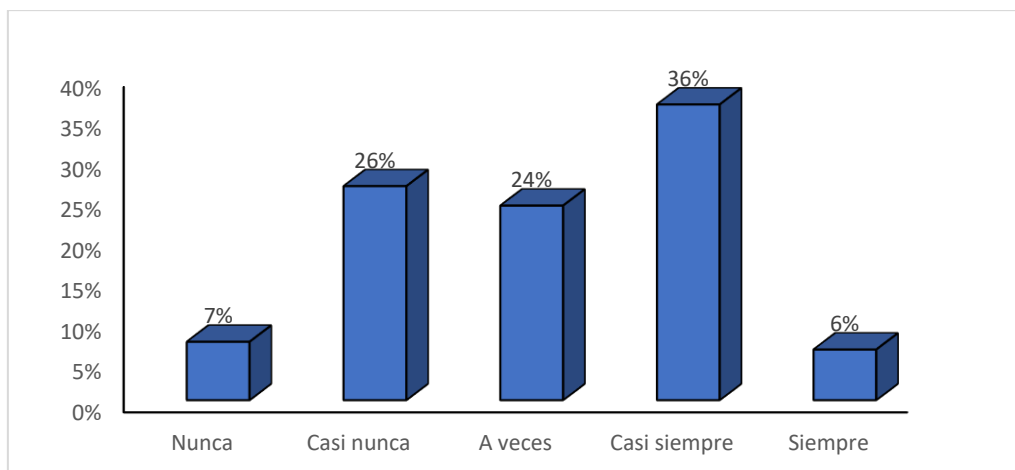
*Nota:* Encuesta-setiembre del 2019

### **1) Indicador señalización**

Observamos que el 36% de los usuarios consideran que la institución casi siempre cuenta con el equipamiento de señalización de las áreas, un 26% considera que casi nunca, un 24% considera que a veces, 8% nunca y un 6% siempre, según figura 20.

**Figura 20**

*¿Considera usted que la municipalidad cuenta con el equipamiento de señalización de áreas?*



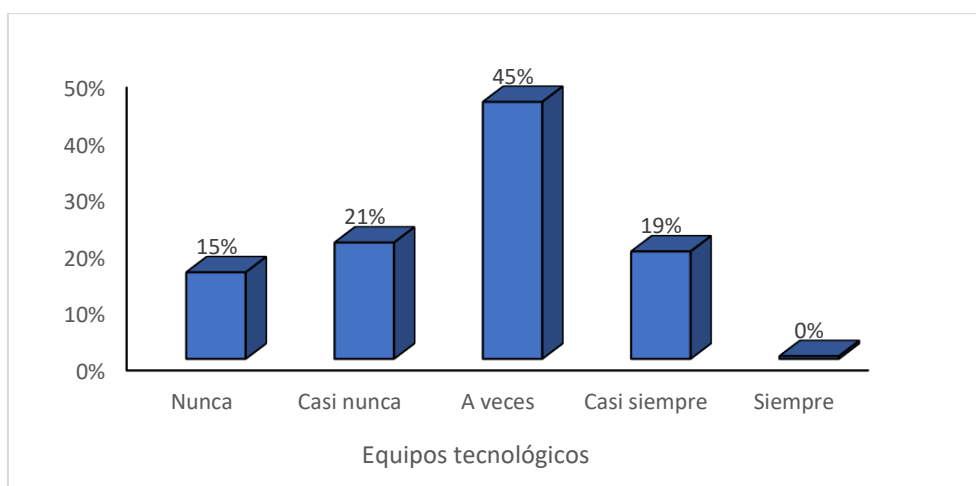
*Nota:* Encuesta-setiembre del 2019

### **m)Indicador equipos tecnológicos**

Observamos que el 45% de encuestados marcó que a veces de la institución que cuenta con equipos tecnológicos modernos, 21% marcó casi nunca, 19% marcó casi siempre y un 15% marcó nunca, según figura 21

### **Figura 21**

*¿Considera usted que la municipal cuenta con equipos tecnológicos modernos que facilitan la atención rápida y oportuno?*



*Nota:* Encuesta-en setiembre del 2019.

### 4.3.3. Análisis de indicadores de la dimensión imagen social

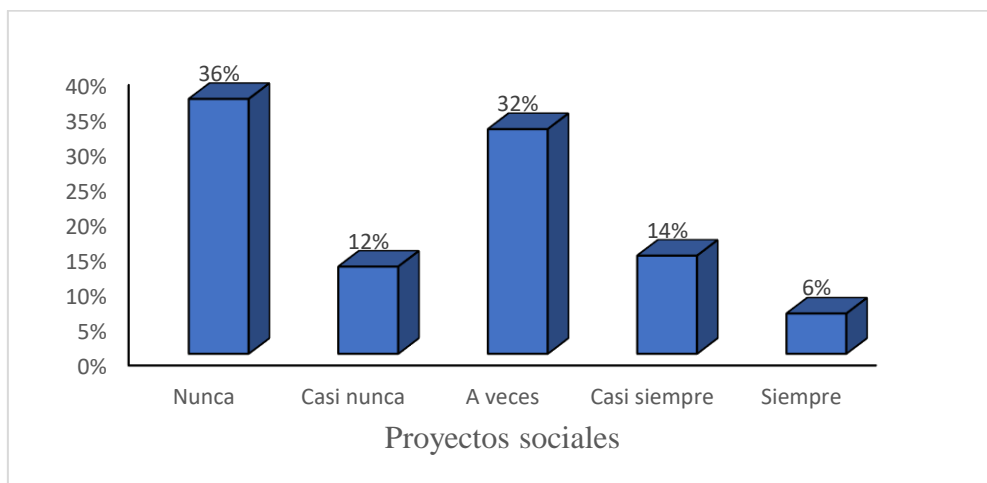
Se consideró 4 indicadores para la dimensión entorno físico que son; Proyectos sociales, reputación, prestigio y transparencia formulada por 1 interrogante en cada indicador, con escalas valorativas (Nunca = 1, Casi nunca = 2, A veces = 3, Casi siempre = 4, Siempre = 5).

#### n) Indicador proyectos sociales

Observamos el 36% de los usuarios consideran nunca sobre el compromiso que tiene la institución con la comunidad en realizar proyectos sociales; por ejemplo, proyectos de alimentación escolar y familiar, programa de lucha contra las drogas, la violencia, delincuencia juvenil, programas de planificación familiar, 32% a veces, 14% casi siempre, 12% casi nunca y un 6% siempre, según figura 22.

**Figura 22**

*¿La municipalidad está comprometida con la comunidad en realizar proyectos sociales?*



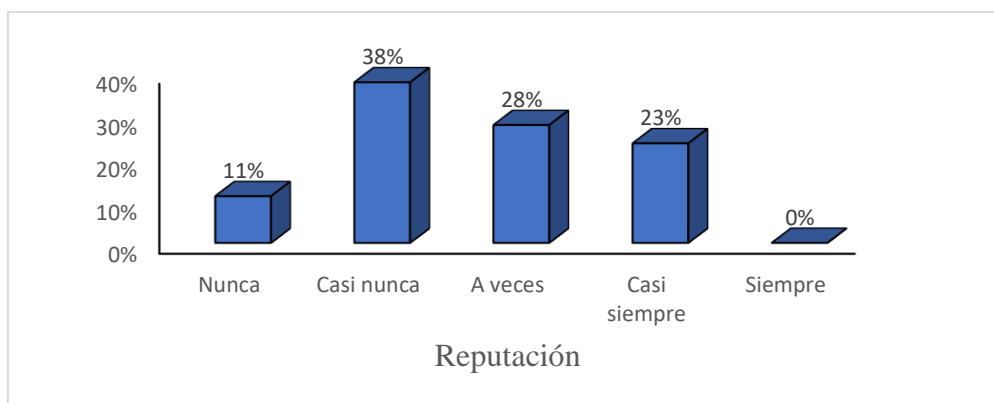
*Nota:* Encuesta-setiembre del 2019

#### o) Indicador reputación

Observamos que 38% de los usuarios consideran casi nunca, el mejoramiento de la imagen institucional (reputación) que actualmente presenta ,28% a veces,23% casi siempre y un 11% nunca, suponiendo que la institución ha descuidado una parte en el mejoramiento y desarrollo de actividades y propuestas no ejecutadas, según figura 23.

**Figura 23**

*¿Actualmente ha mejorado la imagen (reputación) de la municipalidad? (en relación a las anteriores gestiones)*



Nota: Encuesta-setiembre del 2019

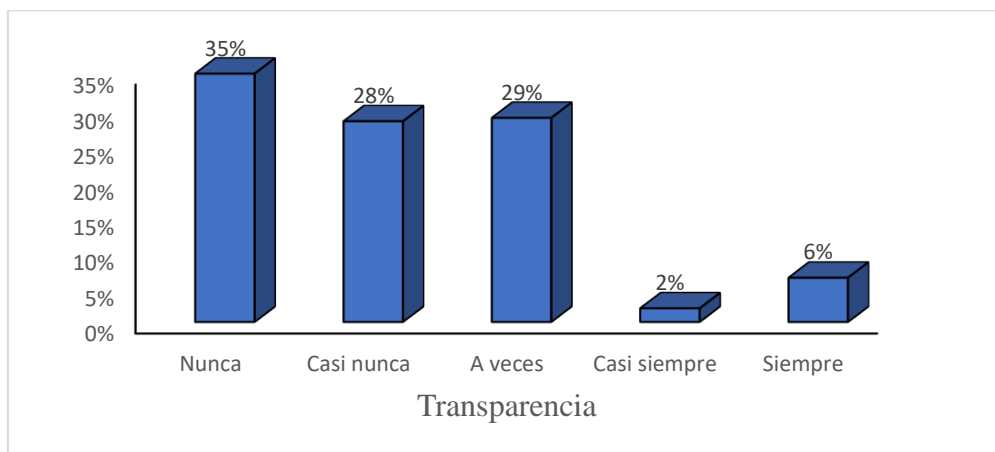
**p) Indicador transparencia (trabajadores nombrados y contratados)**

Observamos el 35% de los usuarios consideran nunca, que la institución conformada por el personal contratado y nombrados proyectan una gestión de transparencia desfavorable a comparación de otras municipalidades que se preocupan por

el bienestar de la población, 29% a veces, 28% casi nunca, 6% siempre y un 2% casi siempre, según figura 24.

#### Figura 24

*¿Los trabajadores de la municipalidad proyectan una imagen de transparencia en la actual gestión? (trabajadores nombrados y contratados)*



Nota: Encuesta-setiembre del 2019

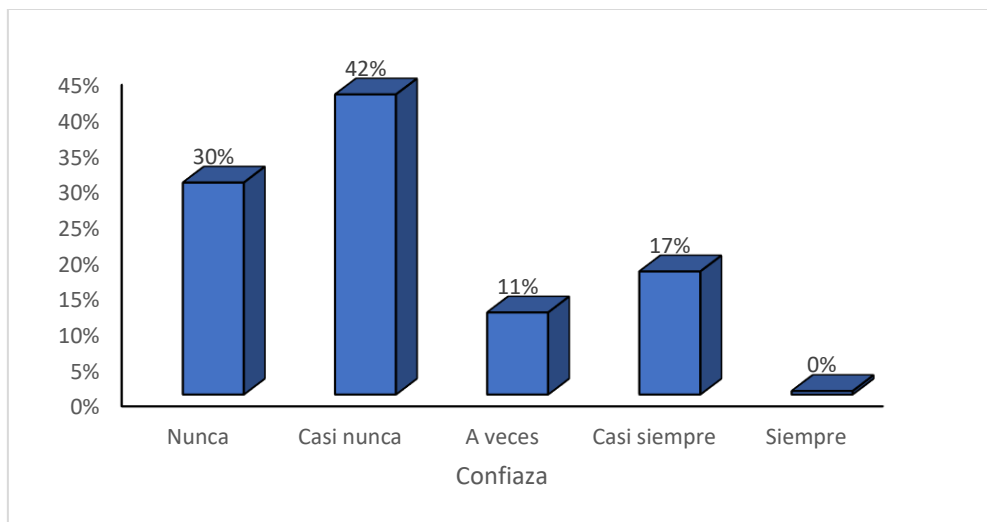
#### q) Indicador transparencia

Observamos que el 42% de los usuarios consideran que casi nunca hay existencia de una proyección transparente en la gestión municipal por parte del personal de confianza, un 30% consideran que nunca, 17% casi siempre y un 11% a veces, según figura 25.

**Figura 25**

*¿El alcalde y sus funcionarios proyectan una imagen de transparencia en su gestión?*

*(personal de confianza)*



Nota: Encuesta-setiembre del 2019

#### 4.4. Constratación de hipótesis

##### 4.7.1. Hipótesis general

Se comprobó la hipótesis mediante la prueba estadística correlación por rangos Rho de Spearman ( $r_s$ ), debido a las encuestas miden el nivel de percepción a través de datos ordinales.

$$r_s = 1 - \frac{6 \sum d_i^2}{n(n^2 - 1)}$$

Hablamos de la existencia de una correlación inversamente proporcional cuando los datos están en -1 y una correlación directamente proporcional hasta + 1, el (0) significa correlación nula, matemáticamente en la formula se expresa así:

Donde:

R= Coeficiente de correlacion por rangos de Rho Spearman

N= Numero de elementos observados

D= Diferencia entre los rangos para cada pareja de observaciones

Para constatar la hipótesis se utilizó un nivel de significancia de 5% ( $\alpha = 0.05$ ) en toda las pruebas. El nivel de confianza es de  $(1 - \alpha)$  que es el 95% (0.95).

Se maneja un nivel de significación del 5% ( $\alpha = 0.05$ ) en todas las pruebas para probar la hipótesis. La confianza es  $(1 - \alpha)$  que es el 95% (0.95).

**H<sub>0</sub>:** La cultura organizacional y la imagen percibida por los usuarios de la Municipalidad Distrital del Eslabón, San Martín, no se relaciona significativamente

**H<sub>1</sub>:** La cultura organizacional y la imagen percibida por los usuarios de la Municipalidad Distrital del Eslabón, San Martín, se relaciona significativamente

**Tabla 5**

*Correlación de hipótesis general Cultura organizacional y la imagen percibida por los usuarios de la Municipalidad Distrital de El Eslabón, San Martín.*

		CULT-ORG	IMAGEN
Rho de Spearman	CULT-ORG	1,000	,724**
	Coeficiente de correlación		
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	209	209
	IMAGEN	,724**	1,000
	Coeficiente de correlación		
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	209	209

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

**Grado de correlación. (rs).** El resultado de la prueba estadística es ( $rs = 0.724$ ). lo cual indica que existe una relación significativa en las variables de la Cultura Organizacional y la Imagen percibida por los usuarios de la Municipalidad Distrital del Eslabón, San Martin.

**Significación bilateral (P. Valor).** Debido al ( $P. Valor < \alpha$ ), ( $0.00 < 0.05$ ), se afirma la existencia de una relación significativa en las dos variables de la cultura organización y la Imagen percibida por los usuarios de la Municipalidad Distrital del Eslabón, San Martin.

**Decisión.** En este caso el P. Valor es menor que el alfa ( $P. Valor < \alpha$ ), ( $0.00 < 0.05$ ), entonces aceptamos la Hipótesis Alternante  $H_1$ : La cultura organizacional se relaciona significativamente con la imagen percibida por los usuarios de la Municipalidad Distrital del Eslabón, San Martin.

#### 4.7.2. Hipótesis específicas Elementos visibles

**H0:** No existe relación de los elementos visibles y la imagen percibida por los usuarios de la Municipalidad Distrital del Eslabón, San Martin.

**H1:** Existe relación de los elementos visibles y la imagen percibida por los usuarios de la Municipalidad Distrital del Eslabón, San Martin.

**Tabla 6**

*Correlación de la hipótesis específicas elementos visibles y la imagen percibida por los usuarios de la Municipalidad Distrital de El Eslabón, San Martin.*

		ELEMENTOS	
		VISIBLES	IMAGEN
Rho de Spearman	ELEMENTOS VISIBLES	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,248**
		N	. 209
	IMAGEN	Coefficiente de correlación	,248** 1,000

	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	209	209

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Grado de correlación. (rs). El resultado de la prueba estadística es bajo (rs = 0.248). Pero existe relación significativa en los elementos visibles y la Imagen percibida por los usuarios de la Municipalidad Distrital del Eslabón, San Martin.

Significancia bilateral (P. Valor). Debido al (P. Valor  $< \alpha$ ), (0.00  $<$  0.05), se afirma que existe relación significativa en los Elementos Visibles y la Imagen percibida por los usuarios de la Municipalidad Distrital del Eslabón, San Martin.

Decisión. Por tanto, el P. Valor es menor que el alfa (P. Valor  $< \alpha$ ), (0.00  $<$  0.05), entonces aceptamos la Hipótesis Alternante H<sub>1</sub>: Existe relación en los elementos visibles y la imagen percibida por los usuarios de la Municipalidad Distrital del Eslabón, San Martin

#### 4.7.3. Hipótesis específicas Elementos no visibles

**H<sub>0</sub>**: No existe relación entre los elementos no visibles y la imagen percibida por los usuarios de la Municipalidad Distrital del Eslabón, San Martin.

**H<sub>1</sub>**: Existe relación entre los elementos no visibles y la imagen percibida por los usuarios de la Municipalidad Distrital del Eslabón, San Martin.

#### Tabla 7

*Correlación de hipótesis específicas elementos no visibles y la imagen percibida por los usuarios de la Municipalidad Distrital de El Eslabón, San Martin.*

		ELEMENTOS NO VISIBLES		IMAGEN
Rho de Spearman	ELEMENTOS NO VISIBLES	Coefficiente de correlación	1,000	,764**

	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	209	209
IMAGEN	Coeficiente de correlación	,764**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	209	209

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

**Grado de correlación. (rs).** Del análisis de las pruebas estadísticas se puede afirmar que los Elementos No Visibles se relaciona significativamente con la Imagen percibida por los usuarios de la Municipalidad Distrital del Eslabón, San Martín, con un grado de correlación calificada como buena ( $rs = 0.764$ ).

Significancia bilateral (P. Valor). Debido a que el ( $P. Valor < \alpha$ ), ( $0.00 < 0.05$ ), se puede afirmar que existe relación significativa entre los Elementos No Visibles y la Imagen percibida por los usuarios de la Municipalidad Distrital del Eslabón, San Martín.

Decisión. Como el P. Valor es menor que el alfa ( $P. Valor < \alpha$ ), ( $0.00 < 0.05$ ), entonces aceptamos la Hipótesis Alternante H1: Existe relación entre los elementos no visibles y la imagen percibida por los usuarios de la Municipalidad Distrital del Eslabón, San Martín

## **CAPÍTULO V**

### **DISCUSIÓN**

La Municipalidad Distrital de El Eslabón, San Martín como entidad pública del Estado está en la obligación de servir al pueblo, prestando correctamente el buen servicio al ciudadano en las diferentes necesidades de información requeridas diariamente por los usuarios, de tal manera es importante que la institución desarrolle una Cultura Organizacional saludable, internamente se adapten patrones de comportamientos que resalte buena imagen hacia los usuarios como son los valores, buena comunicación, respetando las normas establecidas, identificándose con las tareas asignadas, además es necesario que la institución realice capacitaciones al personal en temas de motivación, atención al usuario, entre otros, así mismo realizar proyectos sociales para el bienestar y desarrollo de la comunidad Eslabón.

El propósito del estudio fue buscar la relación de la cultura organizacional y la imagen percibida por los usuarios de La Municipalidad Distrital de El Eslabón, San Martín, se trabajó con una muestra de (n=209) usuarios, que asistieron a la institución a realizar diferentes gestiones.

La variable independiente tuvo dos dimensiones a través del modelo de Iceberg, citado por los autores Durham (1984), Allaire y Firsirotu, (1992). Considerados Los elementos visibles y los elementos no visibles, cuyos indicadores los Elementos visibles fueron normas, ceremonias y vestimentas; Elementos no visibles, los valores, identidad e historias.

En el resultado generado se asegura la existencia de una relación calificada como buena ( $r_s = 0.724$ ) de la cultura organizacional y la imagen percibida por los usuarios de La Municipalidad Distrital de El Eslabón, San Martín. De lo mencionado antes se puede decir que existe coincidencia en las investigaciones realizadas por los autores Turpo y

Jaimes, (2017) titulada Estudio de los vínculos entre cultura organizacional y calidad de los servicios educativos en la imagen institucional de una universidad privada confesional, quienes concluyen de una estimación favorable con  $p$ -valor de  $0 < \alpha$  ( $\alpha = 0.05$  o  $\alpha = 0.01$ ) institucional =  $5,012 - 0,361 \cdot$  Cultura social -  $0.355 \cdot$  Cultura espiritual explica un 46.9%; Imagen institucional =  $4,363 - 0,395 \cdot$  Calidad de servicios físicos -  $0.289 \cdot$  Calidad de servicios sociales explica un 54.1%; Imagen institucional =  $4,968 - 0,452 \cdot$  Calidad de servicios sociales -  $0.348 \cdot$  Cultura social explica un 54,1% y obteniendo que existe una relación positiva de la imagen, cultura y calidad del servicio educativo ya que la imagen institucional aumenta su valor si la cultura y calidad también lo hacen, ya que en la investigación desarrollada en la Municipalidad Distrital de El Eslabón, San Martín; se ve claramente indicadores como las normas, comunicación, servicio, la ubicación céntrica de las instalaciones del local Municipalidad, lo cual facilita su rápida ubicación y accesibilidad y la señalización de áreas, ya que según la opinión de los usuarios esta es aceptable. Como también se puede ver en los elementos no visibles y la imagen que perciben los usuarios de la municipalidad del eslabón. la identidad, historias y valores percibidos por los usuarios es considerable, pero nace la necesidad de mejorar.

Con respecto a los elementos visibles y la imagen percibidos por usuarios de la municipalidad distrital del eslabón se ve que existe relación significativa, pero con una calificación considerada baja ( $r_s = 0.248$ ). De la investigación influencia de la cultura organizacional en la imagen corporativa de una empresa textil peruana de los autores Aliaga et al. (2016), concluyó que la relación es significativamente baja ( $r_s = 0.201$ ) y la investigación de Guillén, (2015) en su tesis Influencia de la cultura organizacional en la imagen de la municipalidad distrital de Mariano Melgar, durante el I semestre del año 2015. Existe coincidencia con la investigación realizada, la Municipalidad Distrital de Mariano Melgar es frágil por la ausencia de incorporación del personal y que afecta directamente a la imagen institucional con una calificación baja, mostrando que el 52%

de los usuarios indica que la impresión respecto al trabajo dentro de la municipalidad es regular y el 48% restante indica que es mala, en cuanto a los valores se obtuvo que el 75% de los trabajadores no comparten las mismas ideas es por ello que se encuentra una que la cultura es significativamente baja. En la municipalidad distrital del Eslabón en una parte los usuarios consideran que la municipalidad debería de realizar consecutivamente ceremonias que le ayudaría a confraternizar, fortalecer el capital humano y externamente con la población en algunos acontecimientos celebres, festivos; y de acuerdo a imagen la población no confía en la Transparencia de la gestión municipal pues no superan sus expectativas anheladas , en conclusión le falta trabajar en aspectos que ayudarían a mejorar la imagen de La Municipalidad Distrital de El Eslabón, San Martin.

También notamos con la investigación de Soles y Chilet (2013) Influencia de la cultura organizacional en la imagen corporativa del Centro de Capacitación del Gobierno Regional La Libertad,2013; concluyó si la cultura de una organización se encuentra decaída influirá desfavorablemente en la imagen, como el desconocimiento del logotipo, símbolos, el concepto y difusión del servicio que brinda la institución. Lo cual coincide con la investigación desarrollada ya que en La Municipalidad Distrital de El Eslabón algunos usuarios califican como regular a los equipos tecnológicos lo que significa el descuido de estos indicadores podría afectar en brindar buen servicio y así crear una imagen desfavorable para la entidad.

La presente investigación discrepa de lo planteado por Pujol et al (2017), en su tesis titulada cultura, identidad e imagen organizacional. Investigación llevada a cabo en la universidad pública, los autores aseguran para comprender la cultura de una organización es llevar una correcta gestión, ya que llegaron a concluir que los miembros de la universidad poseen un perfil fuerte, la excelencia en la formación del cuerpo de docentes e investigadores fue percibido como un rasgo central de la Facultad desde la óptica del personal de apoyo (media aritmética = 4,43; desviación estándar = 0,53),

también en un focus group a través de saliencia, teniendo como resultado que la transparencia en la entidad es Saliencia moderada, es decir que se menciona en uno solo de los grupos pero reiteradas veces. En la toma de decisiones para realizar las actividades a diferencia de la municipalidad distrital del Eslabón sus autoridades presentan poco interés en presentar transparencia de su gestión. Por ejemplo, en los indicadores como identidad, los trabajadores se sienten identificados con los trabajos que son asignados, pero en algo resalta en la motivación de los trabajadores en una condición que necesita mejorar internamente. La cultura organizacional, fue posible analizar el uniforme los trabajadores de la municipalidad, ya que los trabajadores que se encuentran laborando en la institución no cuentan con uniformes adecuados que facilite la rápida visualización, por último La imagen social que tiene la municipalidad como los proyectos sociales no son considerados y que es primordial porque las municipalidades locales o distritales tienen por finalidad promover el desarrollo local que ayuden al cambio de la sociedad para el bienestar común, acciones como concientización en temas no al consumo de drogas en los adolescentes, embarazos, violencia familiar, contaminación ambiental, apoyo en la capacitación a los agricultores en sembríos de productos entre otros.

## CONCLUSIONES

1. Se determinó que, de la cultura organizacional se relaciona significativamente con la Imagen percibida por los usuarios de la Municipalidad Distrital de El Eslabón, San Martín, demostrado con una significancia bilateral  $P$ . Valor  $< 0.00$ , considerando que el criterio de decisión es que  $P$ -valor debe ser menor a  $0,01$  se afirma la existencia de una relación significativa en las dos variables, según la tabla de los niveles de significancia se obtuvo como resultado que es correlativamente bueno ( $r_s = 0.724$ ) se concluye que la relación entre las dos variables es positiva.
2. Se determinó que existe relación significativa de los Elementos Visibles y la Imagen percibida por los usuarios de la Municipalidad Distrital del Eslabón, San Martín, correlativamente baja ( $r_s = 0.248$ ). lo que indica que dicha relación se da de manera positiva muy baja. Esto se debe a indicadores que la población considera que es necesario como el uso de uniformes para que se identifiquen con su centro de labores (51%), asimismo creen que respetan las normas (51%), y que deberían mejorar las relaciones con los usuarios mediante ceremonias (40%). Se concluye que es una significancia bilateral  $P$ . Valor  $< 0.00$ , considerando que el criterio de decisión es que  $P$ -valor debe ser menor a  $0,01$  se afirma la existencia de una relación significativa en las dos variables.
3. Se logró determinar la existencia de correlación de los Elementos No Visibles y la Imagen percibida por los usuarios de la Municipalidad Distrital del Eslabón, San Martín, es correlativamente buena ( $r_s = 0.764$ ) indicando que dicha relación se da de manera positiva alta. También se demuestra que existe una buena difusión de la historia de la municipalidad (40%), también los trabajadores se identifican con sus labores (69%), como se ve los valores que son poco practicados por el personal con el (52%).

## RECOMENDACIONES

1. La Municipalidad Distrital de El Eslabón, San Martín; debe seguir mejorando en la implementación de señalización de áreas como son señales de seguridad, prohibición, advertencia y de protección; como también en la señalización de las vías frente a la municipalidad.
2. La municipalidad debe hacer la compra de uniformes con su logotipo que les identifiquen como trabajadores de la institución y también uniformes por área de trabajo con el cual se llegan a identificar dentro de su institución.
3. La municipalidad debe realizar capacitaciones semestralmente en temas de motivación, valores, comunicación, servicio, atención al usuario como también el de hacer reuniones o salidas de confraternidad, haciendo dinámicas que ayuden al personal al mejorar su trabajo en equipo.
4. La municipalidad distrital de El Eslabón, San Martín debe implementar equipos tecnológicos nuevos como PC, monitores, fotocopiadoras, escáner, equipos de telefonía y comunicación, que estén disponibles para la atención de trámites y servicios públicos a la ciudadanía.
5. La municipalidad tiene que realizar proyectos sociales consecutivamente como proyectos de alimentación escolar y familiar, programa de lucha contra las drogas, la violencia, delincuencia juvenil, programas de planificación familiar, los cuales tendrán como objetivo cambiar la imagen de los usuarios hacia la institución.

## BIBLIOGRAFÍA

- Acosta y Garriga (1995), *Ceremonial y protocolos académicos*, Ediciones de la Universidad Simón Bolívar.
- Aguirre, A. (2004). *La cultura de las organizaciones*  
<https://www.casadellibro.com/libro-la-cultura-de-las-organizaciones/9788434409156/979432>
- Allaire, Yvan y Firsirotu, Mihaela (1992), *Cultura Organizacional, Aspectos Teóricos, Prácticos y Metodológicos*. Fondo Editorial Legis. Bogotá
- Aliaga, Díaz y Ibáñez, (2016), *Influencia de la cultura organizacional en la imagen corporativa de una empresa textil peruana*, Trabajo de suficiencia profesional para optar al título de licenciado en administración, Lima-2016.  
[https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/621485/IBA%3%91EZ\\_CM.pdf?sequence=5](https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/621485/IBA%3%91EZ_CM.pdf?sequence=5)
- Alison, (1994), *El lenguaje de la moda, una interpretación de la forma de vestir*.  
[https://books.google.com.pe/books?id=Nw4666NXXbgC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=Nw4666NXXbgC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false).
- Argenti, P. (2014). *Comunicación estratégica y su contribución a la reputación*. Madrid: Editorial LID.
- ARP COLPATRIA (2001), *señalización y demarcación de áreas*, Bogotá.
- Banco Interamericano de Desarrollo (2000): “Un nuevo impulso para la integración de la infraestructura regional en América del Sur”. Ver en  
[http://www.iadb.org/intal/publicaciones/infraestructura\\_bid.pdf](http://www.iadb.org/intal/publicaciones/infraestructura_bid.pdf)
- Boisier (2005), *Hay espacio para el desarrollo local en la globalización*, en *Revista de la CEPAL*, núm. 86, Chile: CEPAL.

- Buriticá, L. P., & Mendoza, D. (2016). *Importancia de la cultura organizacional en las empresas del siglo xxi, 20.*
- Bravo, R., Montaner, T. & Pina, J. (Marzo, 2009). La imagen corporativa de la banca comercial, diferencias entre segmentos de consumidores. *Universia Business Review.* (1), 66-83.
- Calderón, J. (1998), Identidades culturales y globalización. En Revista "Umbral" número 8 Abril 1998. Olmedo. España.
- Chaves, N. (2007). *La imagen corporativa*, - Editorial GG. (s. f.). Recuperado 22 de mayo de 2018, a partir de <https://ggili.com/la-imagen-corporativa-ebook.html>
- Chiavenato. (2009). *Comportamiento Organizacional*. Mexico: Mc Graw-Hill.
- Cuyo Vanessa y López Kelly (2016). *Características de la cultura organizacional en la municipalidad distrital de José Luis Bustamante y Rivero de Arequipa 2015: Un enfoque estratégico*. Arequipa Perú.
- De Chilet, T., Soles, A. (2013). "Influencia de la cultura organizacional en la imagen corporativa del Centro de Capacitación del Gobierno Regional La Libertad -2013" en la Universidad Privada Antenor Orrego. Perú.
- Daft, (2005). *Teoría y diseño organizacional*, México, Thomson, 8va Edición, 2005, p. 11
- (Villanueva, 2011), Dimensiones de la imagen corporativa.
- Duarte, E. (2003), "Por una epistemología de la comunicación", in Lopes, M. I. V. (org.), *Epistemología da comunicação*, São Paulo, Loyola, pp. 41-54.
- Durham, Eunice R., (1984). "*Cultura e ideología*", Datos. *Revista de Ciencias Sociales*, vol. 27, no. 1.
- Freitas, (1991). *Temas principales en la cultura organizacional debate*. Rev. Adm. Negocios corporativos. Y en el caso de las mujeres. Uberlândia-Brasil.

- Gallegos,(2002). “Influencia de la cultura organizacional en la calidad del servicio e imagen institucional en la Municipalidad Distrital de Sabandia”
- Garay, R. E. R. (2009). La cultura organizacional. Un potencial activo estratégico desde la perspectiva de la administración. *Invenio: Revista de Investigación Académica*, (22), 67–92.
- Gómez, M. H. (2008). Cultura organizacional e identidad productiva propuesta para el análisis de las organizaciones colombianas. *Umbral Científico*, (13), 56-64.
- Gonzales, D. (2008). *Psicología de la Motivacion*. La habana: Ciencias Médicas.
- Guillén.(2015). *Influencia de la cultura organizacional en la imagen de la Municipalidad distrital de mariano melgar, durante el i semestre del año 2015*, Para optar el título Profesional de Licenciada en Ciencias de la Comunicación Especialidad en Relaciones Públicas, Arequipa-Perú. <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/2173>
- Gutiérrez, (2011).*Identidad Corporativa*. Documento de ayuda a entender y diferenciar conceptos sobre Imagen Corporativa e Identidad Corporativa, Cajamarca – Perú.
- Hellriegel, D y Slocum, J. (2004). *Comportamiento Organizacional*. (10ma Ed.). México: Internacional Thomson Editores.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. P. (2014). *Metodología de la investigación*. (6ta. Edición). México D. F.: Mc Graw Hill.
- Huizinga (1946), “En torno a la definición del concepto de historia”, en *El concepto de historia y otros ensayos*. México, Fondo de Cultura Económica, 1946, pp. 95-97.
- José Lozada (2014). *Investigación aplicada. Definición, propiedad intelectual e industrial*; Universidad Tecnológica Indoamericana, Quito, Ecuador.
- López, (2013).*Imagen corporativa y su importancia para las organizaciones en la gestión de la impresión*.Universida Nacional Autónoma de México-Facultad de

ciencias políticas y sociales. México.

<http://www.redalyc.org/html/304/30420469007/>

Marvin, H. (2004). *Antropología Cultural*. Madrid: Alianza Editorial. Morales, O.

(2011). La cultura organizacional sí importa. Recuperado de:

<http://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2011/11/11/la-culturaorganizaciona-si-importa/>

Martínez, C, (2002). *Administración de Organizaciones*. Editorial Unibiblos. Bogotá.

Meza, (1998). *La importancia del Manejo de la Imagen Pública*. Blackboard, ITESM.

Imagen y Relaciones Públicas. México.

Pasquel, G., Báez, V., Pauker, L. y Apolo, D. (2016). Percepción, activos intangibles y stakeholders: modelo para el análisis de imagen corporativa. *Mediterránea de comunicación*. 7(1), 179-196.

Poletti, Rosette (1983) "Sobre la necesidad de volver a hablar de valores profesionales" pp.76-97. *Jornadas de desarrollo: valores, identidad y prácticas de enfermería*. París: Centro cristiano de profesiones sanitarias.

Pujol, Foutel & Barbisán, (2017), *cultura, identidad e imagen organizacional. Un estudio de caso realizado en una universidad pública Argentina*, Universidad Nacional de Mar del Plata Mar del Plata, Buenos Aires, Argentina, *Revista Científica "Visión de Futuro"*, vol. 21, núm. 2, julio-diciembre, 2017, pp. 165-188, <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=357955446005>.

Pulido (2016). *Importancia de la cultura organizacional en las empresas del siglo XXI*. Universidad Militar Nueva Granada Facultad de ciencias económicas y administrativas especialización administración y finanzas pública Bogotá D.C

Punina, Á. P. C. (2016). *Medición de la cultura organizacional*. *Ciencias Administrativas*, (8), 61-73.

- Real Academia Española. (2001). Diccionario de la lengua española. Vigésima segunda edición. <http://lema.rae.es/drae/?val=estereotipo>
- Robbins, y C. (1996). Comportamiento Organizacional: Teoría y práctica. (7ma. Ed.). México: Editorial Prentice Hall.
- Robbins, S. P. y Judgey, T. A. (2009). Comportamiento organizacional (Décimo tercera ed.). México: Mc Graw Hill.
- Robbins, S. (2004). Comportamiento organizacional, conceptos, controversias y aplicaciones. México: Prentice Hall, 6ta. Ed.
- Sánchez, A. (2020). Definición de Localización. Recuperado de: [//conceptodefinicion.de/localizacion/](http://conceptodefinicion.de/localizacion/).
- Sánchez, J., Pintado, T. (2009). *Imagen Corporativa, Influencia en la Gestión Empresarial*. Madrid: ESIC, 9na. ed.
- Sánchez, Tejero, Yurrebaso, y Lanero (2006). Cultura Organizacional, desentrañando Vericuetos. *Revista de Antropología Iberoamericana*, 1(3), 380-403.
- Schein, (1998). *La cultura empresarial y EL liderazgo*. Barcelona.
- Schlesinger, M. y Alvarado, A. (2009). Imagen y reputación corporativa, estudio empírico de operadoras de telefonía en España. *Teoría y Praxis*. (6), 9-29.
- Serna, R. P. (2015). *Análisis del clima y cultura organizacional en la Municipalidad Distrital de Talavera, Provincia de Andahuaylas, Región Apurímac*, 2015, 94.
- Stanton, E. y. (2000). *Fundamentos de Marketing*. México: McGraw Hil.
- Turpo& Jaime, (2017), “*Estudio de los vínculos entre cultura organizacional y calidad de los servicios educativos en la imagen institucional de una universidad privada confesional*”, *Apuntes Universitarios. Revista de Investigación*, vol. 7, núm. 1, enero-junio, 2017, pp. 97- 116 Universidad Peruana Unión San Martín, Perú. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=467650996005>.

Vargas Hernández, J.G. (2007) *La culturocracia organizacional en México*, Edición electrónica gratuita.

Zhenia, B. H. D. (2016). *Para optar el título profesional de licenciado en administración*, 125.

# **ANEXOS**

**“UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA DE LA SELVA”**



**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACION  
ENCUESTA ANÓNIMA DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL Y LA  
IMAGEN PERCIBIDA POR LOS USUARIOS DE LA MUNICIPALIDAD  
DE EL ESLABON, SAN MARTIN**

**INSTRUCCIONES:**

Estimado Señor (a), agradecemos su colaboración en responder este cuestionario, cuyo objeto es desarrollar una tesis. Por favor lea cuidadosamente cada una de las alternativas y elija la respuesta que cree conveniente y asígnele el valor correspondiente con una “X”.

Sus respuestas serán tratadas en forma confidencial y no serán utilizadas para ningún otro propósito distinto a la investigación. Cerciórese en responder todas las preguntas.

**DATOS DEMOGRAFICOS**

**Sexo:** F ( ) M ( )

**Edad:**

- a) 18 a 25
- b) 26 a 33
- c) 34 a 41
- d) 42 a 49
- e) 50 a mas

**Grado de instrucción**

- a) Primaria incompleta
- b) Primaria completa
- c) Secundaria incompleta
- d) Secundaria completa
- e) Superior no universitaria
- f) Superior universitaria

**CULTURA ORGANIZACIONAL**

	NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
<b>ELEMENTOS VISIBLES</b>					
1. ¿Considera usted que los trabajadores respetan las normas de la municipalidad?					
2. Las ceremonias que realiza la municipalidad ¿mejoran las relaciones de su personal con la comunidad?					
3. ¿Los trabajadores de la municipalidad deberían de utilizar uniformes que los identifiquen como tal?					
<b>ELEMENTOS NO VISIBLES</b>					
4. ¿Usted percibe que los trabajadores de la municipalidad practican valores?					
5. ¿Los trabajadores se sienten identificados con los trabajos, tareas que les asignan?					
6. ¿Considera usted que los trabajadores conocen la historia de la municipalidad?					

**IMAGEN**

<b>HABILIDAD CORPORATIVA</b>	NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
7. ¿El personal de la municipalidad tiene buena comunicación con los usuarios?					
8. ¿El personal de la municipalidad se encuentra motivado para					

realizar su trabajo diario?					
9. ¿El personal de la municipalidad brinda un buen servicio al usuario?					
<b>ENTORNO FISICO</b>					
10. ¿Considera que la municipalidad se encuentra ubicado en un lugar accesible?					
11. ¿Considera Usted que la infraestructura de la Municipalidad es adecuada?					
12. ¿Considera usted que la municipalidad cuenta con el equipamiento de señalización de áreas?					
13. ¿Considera usted que la municipalidad cuenta con equipos tecnológicos modernos que facilitan la atención rápida y oportuno al usuario?					
<b>IMAGEN SOCIAL</b>					
14. ¿La municipalidad está comprometida con la comunidad en realizar proyectos sociales (¿pistas, veredas, agua, desagüe, etc.?)					
15. ¿Actualmente ha mejorado la imagen de la municipalidad? (en relación con las anteriores gestiones)					
16. ¿los trabajadores de la municipalidad proyectan una imagen de transparencia en la actual gestión? (trabajadores nombrados y contratados)					
17. ¿El alcalde y sus funcionarios proyectan una imagen de transparencia en su gestión? (personal de confianza)					