

**UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN - TACNA**

**Facultad de Ciencias Jurídicas y Empresariales**

**Escuela Profesional de Ciencias Administrativas**

**“LOS VALORES ORGANIZACIONALES Y SU INFLUENCIA  
EN LA PRODUCTIVIDAD LABORAL DEL HOSPITAL  
HIPÓLITO UNANUE, REGIÓN TACNA, AÑO 2017”**

**TESIS**

**Presentada por:**

**Bach. JUAN ELOY SACARI HUANACUNE**

**Para optar el Título Profesional de:**

**LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

**TACNA - PERÚ**

**2019**

**UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN-TACNA**

**Facultad de Ciencias Jurídicas y Empresariales**

Escuela Profesional de Ciencias Administrativas

**TESIS**

**“LOS VALORES ORGANIZACIONALES Y SU INFLUENCIA  
EN LA PRODUCTIVIDAD LABORAL DEL HOSPITAL  
HIPÓLITO UNANUE, REGIÓN TACNA, AÑO 2017”**

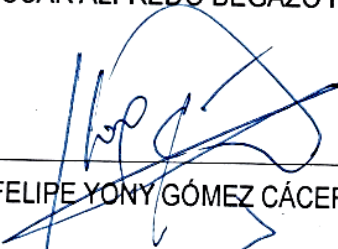
TESIS SUSTENTADA Y APROBADA EL 28 DE NOVIEMBRE DEL 2018,  
SIENDO EL JURADO CALIFICADOR:

PRESIDENTE:



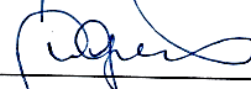
Dr. OSCAR ALFREDO BEGAZO PORTUGAL

SECRETARIO:



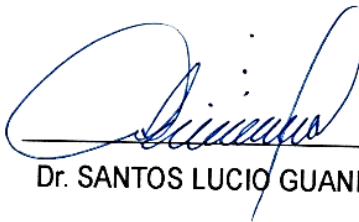
Mgr. FELIPE YONY GÓMEZ CÁCERES

VOCAL:



Dra. DORIS ISABEL GOICOCHEA PARKS

ASESOR:



Dr. SANTOS LUCIO GUANILO GÓMEZ

## **DEDICATORIA**

A Dios primeramente, por darme la oportunidad de nacer en este tiempo,

A mi madre Laura, por su gran ejemplo.

A mi amada esposa Bertha, por su apoyo incondicional

## CONTENIDO

DEDICATORIA .....	iii
CONTENIDO .....	iv
ÍNDICE DE TABLAS .....	ix
ÍNDICE DE FIGURAS .....	xiii
RESUMEN.....	xv
ABSTRACT .....	xvi
INTRODUCCIÓN.....	1
<b>CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....</b>	<b>3</b>
1.1 Descripción del problema .....	3
1.2 Formulación del Problema.....	5
1.2.1 Problema General.....	5
1.2.2 Problemas Específicos.....	6
1.3 Justificación de la Investigación .....	6
1.3.1 Justificación teórica.....	6
1.3.2 Justificación práctica .....	7
1.4 Objetivo de la Investigación.....	7
1.4.1 Objetivo General .....	7
1.4.2 Objetivos Específicos.....	8

1.5	Hipótesis .....	8
1.5.1	Hipótesis General .....	8
1.5.2	Hipótesis Específicas .....	8
1.6	Identificación de Variables.....	9
<b>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.....</b>		<b>10</b>
2.1	Antecedentes del estudio de Investigación.....	10
2.2	Bases teóricas.....	16
2.2.1	Hospital Regional Hipólito Unanue de Tacna .....	16
2.2.2	Principios, valores y virtudes.....	18
2.2.3	Los valores .....	20
2.2.4	Definición de valor .....	22
2.2.5	Naturaleza de los valores.....	24
2.2.6	Dimensiones de los valores .....	28
2.2.7	Tipos de valores.....	28
2.2.8	Definición de valores organizacionales .....	33
2.2.9	Importancia de los valores en el estudio de la organización..	34
2.2.10	Utilidad de los valores en las organizaciones.....	38
2.2.11	Tipología de los valores organizacionales.....	40
2.2.12	Valores éticos: Las bases de las diferencias individuales .....	42
2.2.13	Modelo triaxial de valores .....	47
2.2.14	Teoría de los valores organizacionales .....	49

2.2.15	Valores de la productividad .....	70
2.2.16	Dirección por valores .....	71
2.3	Productividad laboral .....	73
2.3.1	Importancia de la productividad laboral .....	75
2.3.2	Beneficios de la productividad laboral .....	77
2.3.3	Medición de la productividad laboral .....	78
2.3.4	Indicadores de la productividad laboral .....	79
2.3.5	Factor humano elemento clave en la productividad .....	80
2.3.6	Factores que influyen en la productividad laboral .....	81
2.3.7	Factores para mejorar la productividad laboral .....	83
2.3.8	Participación y productividad .....	89
2.4	Glosario.....	92
<b>CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO .....</b>		<b>95</b>
3.1	Tipo y diseño de investigación.....	95
3.1.1	Tipo de investigación .....	95
3.1.2	Diseño de investigación .....	95
3.1.3	Niveles de investigación.....	96
3.2	Población y muestra .....	96
3.3	Operacionalización de variables .....	97
3.4	Limitaciones de la investigación .....	98
3.5	Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	98

3.5.1	Técnicas .....	98
3.5.2	Instrumentos .....	99
3.5.3	Proceso y análisis de los datos .....	100
3.5.4	Tratamiento de datos (análisis de datos) .....	101
<b>CAPÍTULO IV: RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>		<b>102</b>
4.1	Prueba de normalidad: .....	102
4.1.1	Prueba de normalidad para la variable Valores Organizacionales .....	102
4.1.2	Prueba de normalidad para la variable Productividad Laboral.....	104
4.2	Fiabilidad y validez de los instrumentos .....	105
4.2.1	Análisis de fiabilidad de la variable Valores Organizacionales .....	106
4.2.2	Análisis de fiabilidad de la Variable Productividad Laboral..	107
4.3	Prueba de normalidad .....	107
4.3.1	De la variable Valores Organizacionales.....	107
4.3.2	De la variable Productividad Laboral.....	109
4.4	Análisis cruzado de las variables de estudio .....	110
4.5	Resultados sobre la variable Valores Organizacionales .....	111
4.5.1	Análisis de las dimensiones de las variables.....	111
4.6	Resultado integral por variable .....	117

4.6.1	Resultados de la variable Valores Organizacionales.....	117
4.6.2	Resultado de la variable Productividad Laboral .....	119
4.7	Prueba de hipótesis.....	121
4.7.1	Verificación de la primera hipótesis específica Valores Éticos- Sociales y la Productividad .....	121
4.7.2	Verificación de la segunda hipótesis específica: Valores Económicos y la Productividad .....	124
4.7.3	Verificación de la tercera hipótesis específica: Relación entre Valores Emocionales y la Productividad .....	126
4.8	Hipótesis general.....	129
	<b>CAPÍTULO V: DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS.....</b>	<b>132</b>
	CONCLUSIONES .....	137
	RECOMENDACIONES.....	139
	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	141
	ANEXOS .....	149

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Valores Corporativos.....	40
Tabla 2.	Valores terminales y valores instrumentales .....	46
Tabla 3.	Valores terminales e instrumentales según la Encuesta de Valores de Rokeach.....	46
Tabla 4.	Valores individuales asociados a los Tipos motivacionales .....	69
Tabla 5.	Resumen general de la teoría de Schwartz, intereses, dimensiones y tipos motivacionales, junto con los valores individuales que componen a cada motivación .....	69
Tabla 7.	Prueba de Kolmogorov-Smirnov para la variable Valores Organizacionales .....	103
Tabla 8.	Prueba de Kolmogorov-Smirnov para la variable Productividad Laboral.....	104
Tabla 9.	Escala de Alpha de Cronbach.....	106
Tabla 10.	Apha de Cronbach - Valores Organizacionales.....	106

Tabla 11. Alpha de Cronbach - Productividad Laboral .....	107
Tabla 12. Prueba de normalidad de la variable Valores Organizacionales .....	108
Tabla 13. Prueba de normalidad de la variable Productividad Laboral..	109
Tabla 14. Análisis cruzado de las variables de estudio .....	110
Tabla 15. Escala de valoración de la dimensión Valores Éticos - sociales.....	111
Tabla 16. Análisis descriptivo Valores Éticos Sociales.....	111
Tabla 17. Escala de valoración de la dimensión Valores Económicos - pragmáticos .....	113
Tabla 18. Análisis descriptivo Valores Económicos - pragmáticos .....	113
Tabla 19. Escala de valoración de la dimensión Valores Emocionales – desarrollo .....	115
Tabla 20. La Valores Organizacionales en su dimensión Valores Emocionales - desarrollo.....	115
Tabla 21. Escala de valoración de la variable Valores Organizacionales .....	117

Tabla 22. La Valores Organizacionales .....	117
Tabla 23. Frecuencia de la variable Productividad Laboral .....	119
Tabla 24. Escala de valoración de la variable productividad laboral .....	119
Tabla 25. Tabla de Relación entre la dimensión Valores éticos y la Productividad .....	122
Tabla 26. Prueba Regresión Ordinal.....	122
Tabla 27. Análisis de Influencia .....	123
Tabla 28. Tabla de Correlación entre valores económicos y la Productividad .....	125
Tabla 29. Tabla de Información de Ajuste.....	125
Tabla 30. Análisis de Influencia .....	125
Tabla 31. Análisis de Correlación de los Valores Organizacionales emocionales y la Productividad .....	127
Tabla 32. Información de ajuste de los modelos .....	128
Tabla 33. Análisis de Influencia .....	128
Tabla 34. Análisis de relación entre variables .....	130

Tabla 35. Resumen Modelo del Recuadro .....	130
Tabla 36. Análisis de Influencia entre variables .....	130

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Modelo Triaxial de Valores.....	48
Figura 2. Clasificación de los Valores. Fuente: Rockearch, R. (Tomado de García, S. y Dolan, S. (1997) Sistema de Valores, Conflicto y Motivación.....	58
Figura 3. Modelo Teórico de Relaciones de los 10 Valores Básicos de Schwartz.....	63
Figura 4. Valores Organizacionales en su dimensión “Valores Éticos Sociales” .....	112
Figura 5. Evaluación Valores Organizacionales en su Dimensión Valores Económicos – pragmáticos .....	114
Figura 6. Evaluación Valores Organizacionales - Dimensión Valores Emocionales - desarrollo.....	116
Figura 7. Frecuencia relativa porcentual de la variable Valores Organizacionales .....	118

Figura 8. Frecuencia relativa porcentual con datos agrupados según  
escala de valoración de la variable Productividad Laboral ....120

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo determinar de qué manera Los valores organizacionales influyen en la productividad laboral del hospital Hipólito Unanue, región Tacna, año 2017; es de tipo básica, de diseño no experimental y de nivel correlacional. El problema general planteado en la presente investigación fue determinar: ¿De qué manera los valores organizacionales influyen en la productividad laboral de los trabajadores del Hospital Hipólito Unanue, Región Tacna, Año 2017?, la hipótesis general fue demostrar que Los valores organizacionales influyen en la productividad laboral de los trabajadores del Hospital Hipólito Unanue de la Región de Tacna, Año 2017. Para tal propósito fue necesario encuestar a 114 servidores de la entidad; para procesar datos y probar las hipótesis, se usó la Estadística Descriptiva e Inferencial, software SPSS- versión 24 y Ms-Excel. Los resultados demostraron que la variable Valores Organizacionales, es de un nivel medio con un 58,8% y la Productividad Laboral de los usuarios es de nivel medio con un 412%; asimismo, que Los Valores organizacionales influyen en la Productividad laboral de los trabajadores del Hospital Hipólito Unanue, Región Tacna Año 2017

**Palabras clave:** Valores organizacionales, productividad ética.

## **ABSTRACT**

The objective of this research was to determine how "Organizational values and their influence on the labor productivity of the Hipolito Unanue hospital, Tacna region, year 2017, is of a basic type, of non-experimental design and correlation level. The general problem raised in the present investigation was to determine: In what way do the organizational values influence the labor productivity of the workers of Hipólito Unanue Hospital, Tacna Region, Year 2017? The general hypothesis was to demonstrate that "Organizational values influence significantly in the labor productivity of the workers of Hipólito Unanue Hospital of the Tacna Region, Year 2017. For this purpose, it was necessary to survey 114 servers of the entity; To process data and test hypotheses, the Descriptive and Inferential Statistics, SPSS software-version 24 and Ms-Excel were used. The results showed that the variable Organizational Values, is of an average level with 58.8% and the Labor Productivity of the users is of average level with 412%; likewise, that organizational values have a significant influence on the labor productivity of the workers of Hipólito Unanue Hospital, Tacna Region, Year 2017

**Keywords:** Organizational values, ethical productivity.

## **INTRODUCCIÓN**

Los Valores Organizacionales, proporcionan un sentido de dirección común para todos los estamentos de una organización, siendo los impulsores para alcanzar resultados satisfactorios, por tanto, son el soporte de la plana gerencial para promover condiciones y pautas para el éxito de la organización.

Los valores Organizacionales revisten una gran importancia en las organizaciones, más aun cuando estas son de servicio, por tanto teniendo como premisa que los valores organizacionales son fuerzas impulsoras para alcanzar los resultados, la presente investigación se titula:” LOS VALORES ORGANIZACIONALES Y SU INFLUENCIA EN LA PRODUCTIVIDAD LABORAL DEL HOSPITAL HIPÓLITO UNANUE, REGIÓN TACNA, AÑO 2017”.

El trabajo de investigación está estructurado en cinco capítulos: que describen a continuación:

El primer capítulo hace referencia al planteamiento del problema que contiene la descripción, formulación, justificación, objetivos, e hipótesis.

El segundo capítulo, contiene el Marco Teórico contiene los antecedentes del estudio, las bases teóricas que fundamenta el estudio.

En el tercer capítulo se desarrolla el Marco Metodológico, que contiene el tipo de investigación, la población y muestra; la operacionalización de las variables, las técnicas de recolección de datos y la técnica de análisis de datos.

El cuarto capítulo referido a Resultados de la Investigación

En el quinto capítulo, se presenta el análisis y discusión de resultados de la investigación.

Finalmente, se consideran las recomendaciones, igualmente se consigna las referencias bibliográficas, instrumentos, la matriz de consistencia y los anexos relativos al presente trabajo de investigación.

# **CAPÍTULO I**

## **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **1.1 Descripción del problema**

En nuestra sociedad coexisten un sinnúmero de organizaciones de diferentes tipos, cada una compuesta por personas de diferentes niveles sociales, ideológicos y culturales; y en las últimas décadas los directivos de las organizaciones han buscado la manera de lograr una identidad corporativa en cada uno de los trabajadores de la organización, la misma que permita coadyuvar al desarrollo de la entidad a fin de lograr los objetivos para lo cual fueron creados.

Para lograr el desarrollo organizacional, las organizaciones cuentan con herramientas de gestión que les permitan alcanzar sus objetivos, una de estas herramientas es el plan estratégico, dicha herramienta permite definir el plan de ruta de una organización, proporcionándole un horizonte a alcanzar y diferentes componentes como estrategias, acciones y planes que se deben cumplir para lograr los propósitos organizacionales. Dentro de este plan estratégico encontramos componentes tales como La misión, La visión, Los valores, Los objetivos, entre otros.

Con mucho énfasis, durante las últimas décadas, las organizaciones han visto por conveniente trabajar el componente de valores del plan estratégico como fuente de inspiración laboral a fin de que los trabajadores puedan encontrar un mecanismo que permita dirigir sus acciones y de esta manera sus esfuerzos se vean reflejados en su productividad.

Sin embargo, los valores organizaciones establecidos por los directivos no siempre son adoptados a nivel organizacional por parte de la fuerza laboral y debido a ello no llegan a ser interiorizados de una forma tan eficiente que les permita ser el motor de cambio que genere inspiración diaria en las labores que puedan ser traducidos en altos niveles de productividad.

Un trabajador que no comparta la visión de la organización para lo cual fue creada, sea esta de cualquier índole, queda a merced de realizar sus labores aplicando solo los conocimientos técnicos inherentes de su formación, careciendo de identidad con la organización, propósito diferente para lo cual fue contratado esencialmente, es decir, la organización cuenta con el respaldo laboral del trabajador y espera que todos sus esfuerzos dentro de su horario de labores estén al servicio de alcanzar los objetivos organizacionales, inclusive en muchos casos se espera que el trabajador

tenga presente los propósitos organizacionales fuera del horario laboral identificándose con la organización.

Los valores organizacionales establecidos por los directivos de las organizaciones repercuten en la productividad laboral diaria de los trabajadores. Su interiorización adecuada es un aliciente para generar una mayor fuerza de voluntad en el trabajador para realizar sus labores, mientras que la falta de identificación y aceptación de dichos valores organizacionales puede contrarrestar la motivación necesaria en sus esfuerzos por cumplir con sus responsabilidades en el área de trabajo.

Es importante entonces determinar cuan alineado se encuentra el trabajador de una organización con los valores de la empresa y como la organización fomenta la práctica de estos valores para generar mayor productividad en la organización.

## **1.2 Formulación del Problema**

### **1.2.1 Problema General**

¿De qué manera los valores organizacionales influyen en la productividad laboral de los trabajadores del Hospital Hipólito Unanue, ¿Región Tacna, Año 2017?

## **1.2.2 Problemas Específicos**

- a) ¿De qué manera los valores éticos - sociales influyen en la productividad laboral de los trabajadores del Hospital Hipólito Unanue, Región Tacna, Año 2017?
- b) ¿De qué manera los valores económicos - pragmáticos influyen en la productividad laboral de los trabajadores del Hospital Hipólito Unanue, Región Tacna, Año 2017?
- c) ¿De qué manera los valores emocionales - desarrollo influyen en la productividad laboral de los trabajadores del Hospital Hipólito Unanue, Región Tacna, Año 2017?

## **1.3 Justificación de la Investigación**

Esta investigación es de interés especial para el investigador pues ayuda a elevar el nivel de conocimiento en el área académica administrativa, y su realización contribuirá a mejorar la cultura de las organizaciones en el sector salud y otros afines.

### **1.3.1 Justificación teórica**

El presente trabajo tiene justificación, en primer lugar, debido a que acrecienta el conocimiento de cómo la comprensión de los valores organizacionales por parte de los trabajadores del Hospital Hipólito Unanue

influye en la productividad laboral, lo cual es motivo de nuestra investigación.

### **1.3.2 Justificación práctica**

De igual forma, nuestra investigación aportará información para identificar las mejores prácticas que permitan interiorizar los valores organizacionales en los trabajadores logrando incrementar la productividad laboral, siendo esto último de especial interés para la organización y demás organizaciones afines.

## **1.4 Objetivo de la Investigación**

Los objetivos por lograr con el presente estudio nos brindarán respuesta a nuestras interrogantes formuladas en el problema de la investigación, dichos objetivos serían:

### **1.4.1 Objetivo General**

Determinar de qué la manera los valores organizacionales influyen en la productividad laboral de los trabajadores del Hospital Hipólito Unanue de la Región de Tacna, Año 2017.

## **1.4.2 Objetivos Específicos**

- a) Determinar de qué manera los valores éticos - sociales influyen en la productividad laboral de los trabajadores del Hospital Hipólito Unanue, Región Tacna, Año 2017.
- b) Determinar de qué manera los valores económico - pragmáticos influyen en la productividad laboral de los trabajadores del Hospital Hipólito Unanue, Región Tacna Año 2017.
- c) Determinar de qué manera los valores emocionales - desarrollo influye en la productividad laboral de los trabajadores del Hospital Hipólito Unanue, Región Tacna, Año 2017.

## **1.5 Hipótesis**

### **1.5.1 Hipótesis General**

Los valores organizacionales influyen en la productividad laboral de los trabajadores del Hospital Hipólito Unanue de la Región de Tacna, Año 2017

### **1.5.2 Hipótesis Específicas**

- a) Los valores éticos - sociales influyen en la productividad laboral de los trabajadores del Hospital Hipólito Unanue de la Región de Tacna, Año 2017.

- b) Los valores económico - pragmáticos influyen en la productividad laboral de los trabajadores del Hospital Hipólito Unanue de la Región de Tacna, Año 2017.
- c) Los valores emocionales - desarrollo influyen en la productividad laboral de los trabajadores del Hospital Hipólito Unanue de la Región de Tacna, Año 2017.

#### **1.6 Identificación de Variables**

Variable Independiente (X): Valores Organizacionales.

Variable Dependiente (Y): Productividad Laboral.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1 Antecedentes del estudio de Investigación**

Gabel, Yamada & Dolan (2013) estudio que logra analizar los valores organizacionales en el sector público peruano aplicando el modelo triaxial de valores en tres ejes principales: el ético – social, haciendo referencia a la manera en que la gente se comporta y se relaciona en un entorno grupal, social y laboral; el económico – pragmático: los cuales guían las actividades, los procesos y resultados esperados; y emocional – desarrollo: relacionado con las expectativas y la visión individual, así como la creación de nuevas oportunidades de acción. Estudio realizado a 338 servidores públicos de puestos de nivel medio-alto.

Las conclusiones y recomendaciones resaltan la importancia de continuar estudiando el tema de los valores en el sector público a fin de comprender sus posibles consecuencias prácticas en la gestión de personas.

Es más, (Velasquez de Naime, Rodriguez & Guaita (2012), con el trabajo de investigación: “Los valores organizacionales: referencia para la evaluación de la productividad, Guayana, 2012. La investigación tiene como objetivo establecer los valores organizacionales que afectan la productividad. El trabajo empírico se desarrolló en una muestra intencional de 142 PYMES del sector metalmecánico de Venezuela. Se consultó a un panel de expertos a fin de determinar la importancia relativa de estos valores en la productividad. Fueron sometidos a evaluación 22 valores. Los valores que resultaron más importantes son: Recurso Humano, Calidad, Trabajo en equipo, Responsabilidad y Seguridad. Se recomienda a la PYME metalmecánica venezolana, orientar esfuerzos hacia la promoción y puesta en práctica de este Sistema de Valores, pues tan sólo Recurso Humano y Calidad son los valores que tienen una mayor presencia en sus filosofías de gestión.

Trabajos de investigaciones para la productividad laboral se cuenta con Rodríguez & Núñez (2010). Objeto: El propósito de este artículo es realizar una revisión de la literatura, tanto de los fundamentos teóricos, como de investigaciones empíricas, con la finalidad de establecer relaciones entre las variables.

En cuanto al diseño/metodología/enfoque:

La estrategia empleada corresponde a un diseño no experimental descriptivo, que consiste en el establecimiento de tres criterios para la revisión de la literatura, a fin de acotar el tema a trabajos que relacionan la productividad con el factor humano. Para ello se indagó en bases de datos y revistas relacionadas con temas afines, además de consultar tesis doctorales y libros publicados, referentes a la influencia del factor humano en la productividad. Se revisaron unos 250 documentos de los cuales se seleccionaron los considerados más relevantes para la investigación.

Aportaciones y resultados: Como resultado de esta exploración se puede destacar la clasificación de los factores en dos dimensiones que se manifiestan en las personas cuando actúan en las organizaciones: dimensión psicológica y dimensión psicosocial. Entre los factores humanos incluidos en estas dimensiones se encuentran: los factores individuales (la motivación, las competencias, la satisfacción laboral, la identificación, el compromiso y la implicación con la organización), los factores grupales (la participación, la cohesión y la gestión de conflictos) y los factores organizaciones (la cultura organizacional, el clima organizacional y el liderazgo). Todos estos factores tienen impacto en la productividad de la organización y son abordados en el presente trabajo de investigación.

Otra investigación es la de Teran & Irlanda (2017), titulada: “Influencia de la cultura organizacional en el desempeño laboral y la productividad de los trabajadores administrativos en instituciones de educación superior”, Zulia, año 2011

El resumen de esta investigación es la siguiente: Todas las organizaciones deberían poseer una cultura la cual define su ser y forma de hacer sus procesos de evolución y se ven influidas por factores internos y externos, los que pueden producir altibajos en los resultados de su desempeño laboral y productividad. El trabajo plantea un estudio con la siguiente pregunta de investigación: “¿Qué influencia ejerce la cultura organizacional (CO) en el Desempeño laboral (DL) y en la productividad (P) de los trabajadores administrativos de una Institución de educación superior (IES)?”, con el objetivo de “Demostrar la influencia que tiene la CO en el DL de los trabajadores administrativos en las IES, con el propósito de medir su P, así como proponer estrategias de eficiencia y eficacia para la óptima realización de sus funciones”.

La hipótesis de trabajo que se plantea es: “Si se tiene una CO fortalecida entonces se produce un incremento en el DL y la P de los trabajadores administrativos de las IES”. Como resultado se propone una relación entre las tres variables (CO, DL y P), en donde al afectar la CO se

modifican e incrementa el DL y/o la P con base en un programa de intervención.

Asimismo, se presenta a Rodríguez (2017), con la tesis denominada “Cultura organizacional y la relación con el desempeño laboral en los trabajadores de la oficina de desarrollo técnico de la biblioteca nacional del Perú 2016”.

La presente investigación es el resultado del diagnóstico de la relación de la Cultura Organizacional con la percepción del Desempeño Laboral de trabajadores de la Oficina de Desarrollo Técnico de la Biblioteca Nacional de Lima por el año 2016. El objetivo general es determinar de qué manera la Cultura Organizacional (los valores, creencia, clima, normas, símbolos y filosofía) se relaciona con el Desempeño Laboral. La investigación es de tipo descriptivo, cuantitativo y correlacional, con un diseño no experimental y transversal. El periodo de tiempo analizado es de junio a diciembre de 2016, la población es de 42 trabajadores y la muestra, seleccionada probabilísticamente, está conformada por 37 trabajadores.

Para medir la cultura organizacional, se ha utilizado el instrumento para evaluar cultura organizacional de la autora María Carolina Olmos Torres y Katerine Socha Fandiño; para el desempeño laboral se ha utilizado el instrumento de métodos de Escalas de Observación de Comportamiento

(BOS). La técnica utilizada en el estudio es la observación participante, es decir, identificarse como investigadores y sobre esta base recopilar la información.

Se ha establecido la existencia de una relación significativa entre la cultura organizacional y del desempeño laboral de los trabajadores, relación directamente proporcional. Entre los valores y desempeño laboral, existe concordancia significativa y una correspondencia directamente proporcional entre creencias y desempeño laboral existe concordancia significativa y una correspondencia directamente proporcional.

Entre clima y el desempeño laboral, existe relación significativa y una correspondencia directamente proporcional. Entre normas y el desempeño laboral, existe relación significativa y una correspondencia directamente proporcional. Entre símbolos y el desempeño laboral, existe relación significativa y una correspondencia directamente proporcional.

Por último, entre filosofía y desempeño laboral existe relación significativa, directamente proporcional.

## **2.2 Bases teóricas**

### **2.2.1 Hospital Regional Hipólito Unanue de Tacna**

Construido durante el gobierno del Gral. Manuel A. Odría, inaugurado oficialmente el 28 de agosto de 1954, inició su funcionamiento el 18 de abril de 1955.

El Hospital Regional “Hipólito Unanue” en su inicio constaba de un pabellón de cinco pisos y sótano, una capacidad de 315 camas y otros servicios adicionales como vivienda y alojamiento para médicos y enfermeras. Actualmente cuenta con 253 camas arquitectónicas.

#### **Misión**

Somos un Hospital Docente asistencial de Nivel II-2 que brindamos atención especializada e integral en salud y docencia en servicio de la población de la Región Tacna y los referidos por otras instituciones con respeto, profesionalismo, honestidad, calidad y responsabilidad

#### **Visión**

Ser un hospital líder de referencia Nivel III-1 debidamente acreditado nacional e internacionalmente, brindando atención especializada al más alto nivel con personal calificado y equipamiento con tecnología de punta a

la población regional, macro regional sur e internacional con calidad, calidez, respeto y eficiencia.

### **Objetivos**

- Reducir la presencia de daños en grupos de alto riesgo de la región brindando atención integral y especializada con servicios de calidad, bajo criterios de equidad.
- Promover conductas y estilos de vida saludables en grupos de riesgo, fortaleciendo la promoción y prevención de enfermedades de importancia regional acordes a nuestro nivel de complejidad.
- Modernizar, fortalecer la conducción institucional y optimizar los recursos del Hospital a través de nuevas modalidades de gestión y financiamiento, para producir servicios de calidad.

En el primer piso se hallan ubicada la Dirección (Secretaría y Trámite Documentario), Asesoría Jurídica, Planeamiento Estratégico, Servicio Social, Relaciones Públicas, Central Telefónica, Consultorios Externos y Hospitalización, Departamentos Intermedios, Caja, Farmacia, Laboratorio (Banco de Sangre), Imágenes, Medicina Física y Rehabilitación., Para usos de circulación externa, pero conectadas interiormente para una mejor estructuración de funciones se ha ubicado una Sala del primer piso con una batería de Consultorios Externos: Dermatología, Cirugía, Curaciones,

Psicología, Traumatología, Medicina, Cardiología, Oftalmología, Otorrinolaringología, Salud Bucal, Neurocirugía, Neurología, Gastroenterología, en un ángulo izquierdo se halla ubicado el Dpto. de Nutrición y Dietética, ; y en un ángulo de block Central se ha instalado el Servicio de Broncopulmonares, Consejería de PROCETSS, además el Salón Auditorio para Conferencias (ahora funciona como archivo). El segundo piso está destinado al Servicio de Pediatría, Biblioteca, Dpto. de Enfermería, Unidad de Cuidados Intensivos. En el tercer piso funcionan los Departamentos de Gineco-Obstetricia, Servicio de Recién Nacidos, Sala de Partos, Centro Quirúrgico. En el cuarto Piso: Departamentos de Medicina, Cirugía, Sala de Operaciones. En el Quinto piso: destinado al Servicio de SERCIQUEM, Neumología.

### **2.2.2 Principios, valores y virtudes**

Las organizaciones están compuestas por personas que cuentan con valores propios, aspecto del cual emana que las organizaciones son comunidades de valores que deben tener principios comunes que simbolicen su cohesión Drucker (2012).

Los principios se consideran, normalmente, inmutables a través del tiempo. Cambiar los principios, para muchos, es como cambiar de moral, como ser incoherente en la vida. Cuando se está hablando de estos

principios, se entiende como tales, entre otras cosas, la dignidad de la persona, el respeto a la palabra dada, la integridad, la honestidad, la lealtad, el respeto a la vida, procurar hacer el bien, amar la patria, etc. Yarce (2000).

Ya están las bases para una primera distinción. En esa enumeración hay términos que corresponden a lo que normalmente se llama valores (honestidad, lealtad...) y otros que propiamente son principios o normas básicas naturales (procurar hacer el bien, respetar la vida...), porque tienen un carácter fundamental, de punto de partida, a la luz de la razón humana y de su condición libre, es decir, de su condición ética. Yarce (2000).

Si alguien llama principios a aquellos valores, es porque les asigna un carácter normativo, los está tratando como fundamentos válidos por encima de circunstancias variables. Les dota cierta invariabilidad, como normas superiores a partir de las cuales se deducen otras. En este sentido, dentro del lenguaje común, se comprende que pueda darse ese uso a las palabras, sin entrar en mucho detalle. Pero, tratándose de conceptos tan importantes, conviene ganar en claridad y precisión en el uso de las palabras. Yarce (2000).

“Principio” viene del latín principium y del griego arjé. Significa aquello de lo cual algo proviene de una determinada manera, así como el

punto es principio de la línea o la causa es principio del efecto. Esto no implica que todo principio sea causa de algo, sino que la causa es un tipo de principio de algo en el orden del ser. Es lo que se llaman las causas ontológicas (material, formal, eficiente y final). Yarce (2000).

Es normal que a la hora de concretar estos principios y de expresarlos, haya diversidad de posturas, que incluso aparezcan como contradictorias. Pero, a pesar de todo, hay ciertos aspectos inamovibles, que perviven aún dentro de las diferencias de interpretación. Por ejemplo, la libertad no se pone en tela de juicio como un principio indispensable en la vida humana porque supondría un derrumbe de todo el orden ético y jurídico. Yarce (2000).

### **2.2.3 Los valores**

Schwartz (1992), hablar de valores es pensar en lo que es importante en nuestra vida, en el entendido de que cada valor tiene un determinado nivel de importancia. Es también considerar que los valores difieren entre los individuos y los grupos, pues lo que para unos es importante, para otros puede no tener significado.

Los valores representan convicciones fundamentales acerca de que “a nivel personal y social, cierto modo de conducta o estado final de la existencia es preferible a otro opuesto o inverso”. Contienen un elemento

de criterio que incluye ideas personales sobre lo que es correcto, bueno o deseable. Los valores tienen atributos tanto de contenido como de intensidad. El atributo de contenido establece que un modo de conducta o estado de la existencia es importante. El atributo de intensidad especifica qué tan importante es. Cuando se ordenan los valores de un individuo en términos de su intensidad, se obtiene su sistema de valores. Todos tenemos una jerarquía para ellos, que constituye nuestro sistema de valores y que se identifica de acuerdo con la importancia relativa que se asigna a valores tales como la libertad, placer, respeto de sí mismo, honestidad, obediencia e igualdad (Robbins, Stephen & Judge, Timothy (2009)

Autores como García (2011) citan una definición de Milton Rokeach, profesor de la Universidad Michigan, quien sostiene que un valor es la convicción o creencia, estable en el tiempo, de que un determinado modo de conducta o una finalidad existencial es personal o socialmente preferible a su modo opuesto de conducta o a su finalidad existencial contraria.

En cuanto a los valores humanos que son los que aquí se abordan, el psicólogo educacional norteamericano Louis Rath, considerado por muchos como el padre del pensamiento moderno en materia de valores,

opina que los valores son calidades abstractas vinculadas con las realidades de aquello que se valora. Raths, (1978)

Desde el punto de vista social, los valores representan ideales culturales: concepciones acerca de lo que es bueno o malo, deseable o indeseable. Subyacen en las prácticas, normas e instituciones sociales, y contribuyen a fijar las preferencias, actitudes y conductas que los individuos ven como legítimas o ilegítimas –y que son estimuladas o desalentadas- en los diferentes contextos sociales, Schwartz (1992).

#### **2.2.4 Definición de valor**

England (1967), apunta que los valores en el trabajo son ideologías o filosofías que permiten comprender el comportamiento de los individuos en el trabajo. Sostiene que los valores se agrupan en estructuras, siendo éstas el marco de referencias perceptuales de permanencia relativa, que moldean e influyen en el comportamiento humano dentro de las organizaciones.

Zytowsky (1970) fue de los primeros en definir los valores organizacionales como un conjunto de conceptos, los cuales median entre la orientación afectiva de la persona y las clases de objetos que ofrecen una satisfacción similar.

Para Lofquist & Davis, (1971), los valores son apreciados como necesidades que se agrupan de acuerdo con sus comunalidades subyacentes. Para ellos los valores y las necesidades son lo mismo y no que los primeros sean representaciones cognitivas de los segundos.

Según Sherman, A. & Bohlander, (1994), señala que los valores son como un concepto básico y creencias que definen el éxito en términos concretos para los empleados de una organización, los cuales se transforman en la filosofía de vida y profesional del ser humano.

Super, (1995), los define como el refinamiento de las necesidades a través de la socialización del sujeto, los cuales son alcanzados a través de actividades, asimismo establece que una necesidad como la de ayudar a los demás se convierte en la importancia dada al valor altruismo, por lo tanto, una persona que asigna prioridad a este valor puede alcanzarlo y satisfacer su necesidad de ayuda a los demás desempeñado una ocupación como el trabajo social o la docencia.

Shein (1998) conceptualiza los valores adoptados refiriéndose a “...los motivos esgrimidos por la organización para explicar la forma en que se hacen las cosas”.

García & Dolan (2003) definen los valores como la palabra que tiene un especial potencial para dar sentido y encauzar los esfuerzos humanos

a nivel organizacional. También significa eje alrededor del cual giran movimientos esenciales como un estándar de principio o calidad considerado inherentemente valedero o deseable. Con significado de fortaleza, porque da a la gente el poder para emprender la acción.

Stoner, Freeman & Gilbert (2000), refieren que un valor es algo que valía la pena o la razón para hacer lo que se hace en las instituciones educativas.

Schwartz (1992) define los valores como “metas deseables y transituacionales, que varían en importancia y que sirven como principios en la vida de una persona o de otra entidad social”. Citado en Delfino & Zubieta (2011).

### **2.2.5 Naturaleza de los valores**

Cuando se refiere a la naturaleza de los valores, Rokeach (1973) citado por García & Dolan (García, S. & Dolan, S. , 1997), menciona la cualidad y estabilidad, señalando que... “se puede sugerir que la cualidad perdurable de los valores, estriba principalmente en el hecho de que los mismos son enseñados y aprendidos aisladamente con respecto a otros valores”.

Esto significa que, todo individuo interioriza un proceso selectivo de valores individuales, el cual consideran o desconsideran según la importancia que este le dé de acuerdo con su sistema o escala de valores. Así mismo, el individuo va aprendiendo e incrementado valores que alimentan las bases que originan el comportamiento organizacional, de manera tal que acepte e incorpore nuevos ideales que reflejan en el desenvolvimiento laboral.

Es de importancia destacar que, todo sistema de valores posee su propia naturaleza; la fuente primaria de donde provienen los valores es del ambiente que los rodea y las experiencias vividas, una segunda fuente es la cultura, que se recibe de los padres, maestros, amigos y otras influencias similares. Así como, se van construyendo a través de las experiencias personales significantes o insignificantes en el transcurso de la vida.

Schwartz (1994), encontró diez diferentes motivaciones correspondientes a sendos valores, derivados de los tres requerimientos de la condición humana: las necesidades de los individuos en tanto que son organismos biológicos, los requisitos de coordinación para la interacción social y la supervivencia y bienestar de los grupos. Estos diez valores o tipologías, a decir del autor, engloban el núcleo de los sistemas valorables a través de la historia y de la geografía y están contenidos en todas las

discusiones filosóficas y religiosas que tratan el tema y su derivación ha sido objeto de un estudio minucioso en cada caso. Los diez valores así obtenidos son:

1. Autodirección. Se refiere al pensamiento y acción independientes; a elegir sus propias metas; a crear, explorar y contar con una vida privada.
2. Benevolencia. Se caracteriza por preservar y mejorar el bienestar de las personas con quienes se tiene frecuente contacto personal. La benevolencia provee una motivación interna para la promoción de relaciones sociales de cooperación. Es benevolente quien ayuda a los demás, es honesto, leal, responsable, amigo verdadero, sabe perdonar, tiene una vida espiritual, amor maduro y encuentra un sentido a la vida.
3. Conformidad. Es la restricción de acciones, inclinaciones e impulsos que presumiblemente molesten o causen daño a otros y violen las normas y expectativas sociales. Es honrar a los padres y a los ancianos, ser educado, obediente y autodisciplinado.
4. Estimulación. Se caracteriza por la emoción de lo novedoso, atreverse a experimentar cosas nuevas, una vida variada y excitante, y asumir retos en la vida.

5. Hedonismo. Es disfrutar de la vida por medio del placer y la gratificación sensorial para sí mismo.
6. Logro. Se refiere al éxito personal al demostrar competencia de acuerdo con los estándares sociales. La persona es segura de sí misma, ambiciosa, capaz e inteligente, y tiene influencia sobre los demás.
7. Poder. Se caracteriza por la consecución de estatus social y prestigio, control o dominación sobre las personas y los recursos, riqueza y autoridad.
8. Seguridad. Este valor enfatiza la seguridad personal, familiar y nacional; la armonía y estabilidad para la sociedad, para las relaciones, y para sí mismo; la limpieza, la salud, el orden social, y el sentido de pertenencia.
9. Tradición. Se refiere al respeto, compromiso y aceptación de las costumbres e ideas que la cultura tradicional o la religión proveen a la persona; a aceptar la porción que le corresponde en la vida, ser humilde y moderado.
10. Universalismo. Es el entendimiento, apreciación, tolerancia y protección del bienestar de todas las personas y de la naturaleza. La persona universal protege el ambiente, busca un mundo de belleza

y de paz, de unión con la naturaleza; de justicia social, de igualdad de los seres, de amplitud mental y de sabiduría.

### **2.2.6 Dimensiones de los valores**

Para García & Dolan (1997), los valores se definen bajo tres dimensiones:

- Éticos: Proponen a los valores como un aprendizaje estratégico permanente en el tiempo, donde una forma de actuar es mejor que su opuesta, para conseguir los fines alcanzados en forma correcta.
- Económico: Son pautas utilizadas por el individuo para evaluar un objeto, idea, sentimientos, en cuanto al relativo mérito, adecuación, escasez, precio o intereses, lo cual produce satisfacción.
- Psicológico: El valor es la cualidad moral que mueve a acometer con valentía grandes empresas y afrontar los riesgos generados de la integración de los sentimientos, actitudes, creencias y valores individuales de los empleados en el desempeño laboral.

### **2.2.7 Tipos de valores**

Los tipos de valores que existen en los individuos según Camargo & Rojas (1998) son:

1. Valores individuales: Se refieren al respeto, dignidad, lealtad, moralidad, entre otros, los cuales conducen a la existencia de un ambiente favorable para el trabajo donde se distinguen los individuos.

Estos valores individuales los describen como: El respeto, generador de confianza en el individuo y la organización, el cual permite reconocer las fortalezas, equilibrar las debilidades y nutrir las destrezas con disciplina; asimismo, como el elemento que permite aceptar a las personas tal como son. Este respeto viene a ser por las ideas, costumbres, creencias, tradiciones, actitudes sociales y políticas.

- La seguridad, concebida como el rechazo al fracaso, a la pérdida de la seguridad, la fe, y específicamente la dificultad de lograr los objetivos planificados. La seguridad incluye la integridad, los bienes materiales, las capacidades intelectuales y laborales.
- La dignidad y la entereza que incorpora el respeto hacia sí mismo, el mérito que se aprecia en uno y en los demás, es decir el derecho a tener una familia, un hogar y una organización armoniosa, donde prevalece el afecto.
- La lealtad, relacionada con la dignidad y con el respeto.

- La moralidad, las costumbres, las cuales son aprendidas desde los primeros años de vida; de allí que se concreta en la formación familiar la cual se fortalece en la escuela.
2. Valores profesionales: En el ejercicio de la profesión, según Camargo & Rojas (1998) sea o no titulado el individuo, se requiere que éste tenga una buena interrelación con los demás, demuestre calidad en el trabajo y responsabilidad en la organización. En las organizaciones uno de los valores profesionales considerados por el autor como esenciales son la energía y la vitalidad pues estos reflejan características de los individuos.
  3. Valores organizacionales/laborales: En una relación laboral se observan los valores individuales, sociales y profesionales. La valoración del trabajo comienza con la estima de su función en la organización, con su responsabilidad, perseverancia y dedicación a la labor ejercida en el trabajo.
  4. Valores globales: Según (1999), los valores globales se evidencian en las organizaciones de clase global identificadas como aquellas en las cuales:
    - La organización tiene una visión comprensiva y globalizante de la realidad humana actual.

- Sus metas sectoriales están en línea con el proyecto social de su país y del mundo.
- Sus políticas y estrategias son definidas en la más próxima confluencia posible de la gestión exitosa de la empresa y el futuro humano materialmente sustentable y socialmente solidario.
- Sus indicadores de éxito anual integran tanto los libros de contabilidad como su impacto en los desafíos nacionales y globales.

Según García (2011) los divide en tres clases:

1. Los valores económico-pragmáticos, de control o prácticos, por lo general predominantes y nunca suficientemente desarrollados, entre los cuales se pueden citar, entre otros, la eficiencia y la calidad.
2. Los valores emocionales, de desarrollo, poéticos, creativos o generativos, entre los cuales estarían la imaginación o la calidez, abusiva y erróneamente negados o menospreciados en muchas ocasiones desde la perspectiva pragmática eficientista.
3. Los valores éticos como la generosidad, el respeto y la honestidad, integrados con toda normalidad en los valores económicos y emocionales, sin encerrarlos en códigos ni considerarlos una categoría, y mucho menos ajena al núcleo del negocio productivo.

Incluso llegando a considerarlos como el eje central en torno al cual deben girar tanto las conductas de control como de desarrollo.

Por su parte Álvarez (2012) clasifica en:

1. Valores finales: considera que son aquellos hacia donde se dirige la institución en el largo plazo. Se enfocan en la razón de ser. Por ejemplo, ¿se dirige hacia la formación de capitales o hacia la satisfacción de su población?
2. Valores operativos: son los medios tácticos para alcanzar la visión y la misión. Se centran en las conductas cotidianas como la confianza mutua, la satisfacción, el trabajo en equipo, la honestidad, el coraje y la adaptabilidad a los cambios.
3. Valores económicos: como la rentabilidad, la eficiencia y la efectividad.
4. Valores sociales: como los principios éticos, morales, patrióticos, ecológicos, la justicia social, la solidaridad y la paz, entre otros.

Díaz (2006) clasifica los valores considerando el tiempo en que operan:

1. Valores estratégicos: serían aquellos que se alcanzan en el mediano o en el largo plazo, como la identidad, la misión y la visión. La identidad muestra la historia o trayectoria de la organización, es

decir, describe cómo es la organización o cuáles son los elementos que la han caracterizado en el tiempo. La misión presenta la razón de ser o existir y se formula desde el servicio que recibe el cliente y no desde el servicio que se presta. Por último, la visión manifiesta hacia dónde se va o qué se quiere llegar a ser.

2. Los valores tácticos: son aquellos que se trabajan cotidianamente y de esta forma se presentan como el cauce estratégico para alcanzar la misión y la visión.

### **2.2.8 Definición de valores organizacionales**

Alles (2010), refiere que toda organización posee una misión, visión, valores y estrategia, estos debidamente definidos y expresados en documentos, es por ello que cuando una organización se crea por primera vez lo hace casi siempre en torno a una idea, a una concepción fundamental, y de esta idea inicial se desprenden los valores de la organización.

Gareth (2008), refiere que los valores en una organización suelen reducirse en historias, reales o ficticias, ceremonias, ritos y lenguajes (forma de vestirse, las oficinas que ocupan, estilo de relacionarse, etc.) que forman parte de ella. Al hablar de valores organizacionales lo estamos

enfocando como el alma o referente ético que moviliza toda la práctica organizativa.

Según Alles (2010), señala que los valores organizacionales son temas en común, ya que las organizaciones definen sus valores como factores que las constituyen, donde estos forman parte de su esencia, definen la razón de ser de la creación de una organización de cualquier índole. Las personas también definen sus valores en los primeros años de su vida y así conforman su esencia.

Para Cortina (2000), los valores son cualidades reales de las personas, de las cosas, las instituciones, las sociedades y los sistemas.

Siliceo, Caceres & Gonzáles (1999), definen a los valores organizacionales como aquellas concepciones prácticas (y normativas) heredadas o, si es el caso, innovadas por las generaciones presentes, en las cuales la sabiduría colectiva descubre que se juegan los aspectos más fundamentales de su sobrevivencia física y de su desarrollo humano.

### **2.2.9 Importancia de los valores en el estudio de la organización**

Diferentes autores han descrito la importancia de los valores señalando que los equipos trabajan si tienen una base común de valores. De acuerdo a esta concepción puede apreciarse que los valores son

importantes para el estudio del comportamiento organizacional, porque establecen las bases para la comprensión de las actitudes e influyen en los valores individuales de las personas que laboran en una determinada institución («73712303.pdf», s. f.).

Stephen (2004), señala que los valores son importantes para el estudio del comportamiento organizacional porque permiten comprender las actitudes, la motivación y las percepciones de los miembros de una organización.

Los valores son importantes para el estudio del comportamiento organizacional debido a que dan el fundamento para la comprensión de las actitudes y motivación de las personas, porque influyen en nuestras percepciones. Los individuos ingresan a una organización con los conceptos preconcebidos de lo que “debe ser” y lo que “no debe ser”. Por supuesto, estas nociones no son valores neutrales si no por el contrario: contienen interpretaciones de lo que es correcto e incorrecto. Además, implican que ciertos comportamientos o eventos son preferibles sobre otros. Como resultado, los valores nublan la objetividad y la racionalidad Robbins, Stephen & Timothy (2009).

Los valores individuales son una clave de mayor relevancia en el estudio del desenvolvimiento humano en las organizaciones, ya que

comprenden las actitudes de cada empleado, así mismo, permiten conocer y comprender aquellos que tienen mayor incidencia en el desenvolvimiento laboral. En este orden de ideas, la importancia del enfoque de los valores según Robbins, S. (2002), reside en la idea de que los mismos son importantes para el estudio del comportamiento organizacional, porque establecen las bases requeridas en la comprensión de las actitudes y la motivación de las personas.

Para la cultura organizacional de una empresa los valores son la base de las actitudes, motivaciones y expectativas de sus trabajadores. Los valores son la columna vertebral de sus comportamientos. Si los valores no tienen significados comunes para todos los empleados, el trabajo diario se hace más difícil y pesado. El ambiente laboral se vuelve tenso, la gente trabaja con la sensación de que no todos reman en la misma dirección y los clientes pagan las consecuencias Jiménez (2010).

Los valores individuales se refieren a los principios y postulados básicos que guían las creencias, actitudes y comportamiento. Los valores suelen representar características relativamente estables que con frecuencia se manifiestan en un contexto laboral o no laboral. Entender el carácter y el impacto de los valores en la institución de trabajo puede servir a los directivos y docentes para identificar las causas de situaciones

concretas en la organización y para ofrecer recomendaciones que permitan conservarlas o mejorarlas a fin de garantizar la eficacia de la misma.

Los valores por lo general influyen en las actitudes y el comportamiento. Suponga que ingresa a una organización con el punto de vista de que el pago con base en el desempeño es correcto, en tanto que pagar según la antigüedad no lo es. ¿Cómo reaccionaría si observa que en la organización a la que acaba de entrar se premia el tiempo en el empleo y no el desempeño en éste? Es probable que quede decepcionado; y esto lo llevará a la insatisfacción con su trabajo y a la decisión de no hacer un mayor esfuerzo ya que “de todos modos no habrá más dinero”. ¿Serían diferentes sus actitudes y comportamiento si sus valores coincidieran con las políticas de pago de la empresa? Lo más seguro es que sí Robbins, Stephen & Judge (2009).

Como pilares de una empresa, los valores no sólo necesitan ser definidos. La empresa debe darles mantenimiento, promoverlos y divulgarlos constantemente. Sólo así sus trabajadores tendrán mejor oportunidad de comprender sus significados y ponerlos en práctica en sus labores diarias Jiménez (2010).

Si los valores de la organización concuerdan con los valores morales sociales, es conveniente que se les exija a quienes trabajan para ella que

expresen su estilo de temperamento por dichos valores, para generar el impulso sinérgico hacia el logro de las metas de la empresa Jaques (2009).

### **2.2.10 Utilidad de los valores en las organizaciones**

Según Jiménez (2009), los valores cumplen un papel importante en la eficiencia y la efectividad de las organizaciones:

- Cuando tienen el mismo significado para todos los miembros de la organización (o al menos para la mayoría).
- Cuando son compartidos, es decir, que tienen una importancia similar para todos.
- Cuando son puestos en práctica, especialmente por los líderes, en todos los niveles.
- Cuando son recordados cotidianamente.
- Los valores en las organizaciones sirven para que sus integrantes:
- Se relacionen y funcionen mejor, tengan más coordinación, sean más previsivos en su planificación, y logren con eficiencia sus objetivos.
- Tengan más y mejor conciencia práctica de su dirección y sus propósitos, en el corto, mediano y largo plazo.
- Sean colectivamente más creativos y efectivos en la solución de sus retos y necesidades tácticas o estratégicas, específicas y generales.

Además, señala Jiménez (2010), como consecuencia, los miembros de una organización en la que se comparten valores:

- Se sienten más realizados como personas, más plenos, y valoran más sus propios comportamientos.
- Se sienten muy satisfechos de ser parte de esa comunidad. Se sienten más identificados y comprometidos con la razón de ser de esa organización.
- Rinden más en sus acciones, sus responsabilidades específicas y cumplen mejor sus compromisos profesionales.
- Hacen más aportes individuales y son más creativos, porque a través de sus actos se sienten más realizados como personas y más satisfechos de sí mismos.

Por otro lado, refiere Jiménez (2009), los valores organizacionales son los pilares de la cultura de una organización, lo que a su vez facilita y garantiza la integración y el crecimiento de las personas que la conforman. Pero la coherencia de esa cultura, es decir, el grado de consistencia entre lo que dicen y hacen sus integrantes, es lo que determina el nivel de armonía y la calidad del desempeño de esa organización (o comunidad).

Como puede verse, es muy beneficioso invertir tiempo y esfuerzo en fomentar que cualquier organización tenga una cultura basada en valores compartidos, que se ponen en práctica todos los días a través del comportamiento cotidiano de todos sus integrantes (o la mayoría) (2009).

### 2.2.11 Tipología de los valores organizacionales

Abugatas & Tubino (1997), señalan que para cada época corresponde un sistema de valores dominantes, así se refieren a valores propios de la postmodernidad.

Para Guédez (2001), señala una relación de valores corporativos:

Tabla 1.

#### *Valores Corporativos*

VALORES CORPORATIVOS	
Valores religiosos-espirituales	Amor a Dios y amor al prójimo
Valores éticos-morales	Bien, justicia, libertad
Valores jurídicos-legales	Equidad y Bien Común
Valores cívicos-políticos	Democracia, paz, igualdad, tolerancia, Respeto, solidaridad, gobernabilidad
Valores socio-pedagógico	Información, conocimiento, sabiduría
Valores ecológico-ambientales	Preservación, mantenimiento
Valores científicos-epistemológicos	Verdad, investigación, desarrollo
Valores psico-emocionales	Estabilidad, equilibrio, creatividad Innovación, introspección, asertividad
Valores estéticos-artísticos	Belleza, armonía y expresión
Valores organizacionales	Eficacia, eficiencia, efectividad, productividad, calidad, servicio, competitividad, responsabilidad social, protección e higiene

Fuente: (Guédez, 2001)

Para Guédez (2001), los valores siempre han estado en el desarrollo de las organizaciones, éstos desde un punto de vista esquemático, pueden clasificarse en cuatro tipos: valores permanentes, influyentes, emergentes y recurrentes.

1. Valores permanentes: son de carácter universal y se arraigan en la más auténtica condición humana. Se prolongan de una manera estable y trascienden cualquier condición temporal. Actúan como un eje que atraviesa el devenir para garantizar la esencia humana de la historia. El bien, la justicia, la verdad y la belleza son algunos de los valores permanentes.
2. Valores influyentes: se asocian con aquellas convicciones organizacionales que reflejan el perfil definidor de una cultura institucional. Son las creencias y conductas fundamentales y determinantes que hacen que una organización sea diferente a las otras. La excelencia, la productividad, la calidad, el servicio y la preservación ambiental pueden definirse dentro de este ámbito.
3. Valores emergentes: afloran en un determinado momento y generalmente, responden a una energía alimentada por las circunstancias que debe enfrentar las resistencias naturales que se presentan ante lo nuevo.

4. Valores recurrentes: son aquellos que rigieron en un momento pero que, debido a las condiciones del entorno y a las estrategias organizacionales, se solaparon y engavetaron para resurgir nuevamente con renovados alientos de vigencia.

Milton Rokeach creó la Encuesta de valores (EVR) que lleva su nombre. La EVR (RVS por sus siglas en inglés) consiste en dos conjuntos de valores, cada uno con 18 valores individuales. Uno de ellos contiene los valores terminales, y se refiere a los estados finales que son deseables. Éstos constituyen las metas que una persona querría alcanzar durante su vida. El otro conjunto, formado por los valores instrumentales, se refiere a los modos preferibles de comportamiento, o medios para lograr los valores terminales (Robbins, Stephen P. & Judge, Timothy A. , 2009).

#### **2.2.12 Valores éticos: Las bases de las diferencias individuales**

Según Dailey (2012), los valores éticos existen en un nivel psicológico más profundo que las actitudes laborales, como la satisfacción laboral o la participación en el trabajo y el compromiso con la organización, puesto que son un aspecto fundamental de la naturaleza humana. En nuestras vidas y en nuestro trabajo, utilizamos estos valores como instrumentos mentales de medición para evaluar y juzgar nuestro propio comportamiento y el de los demás. Los investigadores han concluido que

los valores son creencias perdurables, mediante las cuales podemos elegir, desde el punto de vista personal o social, un determinado modo de conducta o estado existencial final. En resumen, los valores permiten distinguir entre el bien y el mal, entre lo correcto y lo incorrecto, entre lo moral y lo inmoral, etcétera.

Dailey (2012), a medida que crecemos, pasamos por tres etapas de desarrollo moral.

1. Preconvencional: esta es la primera etapa y se presenta en la mayoría de los niños menores de nueve años, algunos adolescentes y muchos criminales. En esta etapa el individuo es egocéntrico, ignora todas las necesidades de los demás (carece de empatía) y sigue las reglas sociales solo porque están respaldadas por recompensas o castigos.
2. Convencional: esta es la segunda etapa, y refleja la creciente conciencia de una persona sobre la importancia de las expectativas de los demás. En esta etapa, el individuo aprende la importancia de la confianza y la lealtad en las relaciones interpersonales, y él o ella reconoce que el acuerdo mutuo tiene prioridad sobre el interés propio. Al final de esta etapa, el individuo reconoce que el comportamiento moral fortalece el sistema social.

3. La tercera etapa está basada en principios, y no surge en el individuo hasta que este tiene alrededor de 20 o 25 años de edad (algunos adultos simplemente nunca la alcanzan). Se llama “basada en principios” porque aquellos que alcanzan esta etapa entienden y aceptan estos principios morales como una fuerza que guía sus vidas. Por ejemplo, aquellos adultos que valoran la libertad y la búsqueda de la felicidad reflejan un desarrollo de la tercera etapa (Broad, 1985). Los empleados llevan sus sistemas de valores éticos al trabajo, y las firmas intentan adaptarlos para apoyar y fomentar las prácticas empresariales éticas. Esta hipótesis presume que llevar a cabo negociaciones éticas es bueno para el negocio (sustenta la ventaja competitiva). Hay que notar que, a corto plazo, puede ser costoso para una firma actuar éticamente. Por ejemplo, la firma A solicita equipos de seguridad costosos que superan los requisitos de los reglamentos, mientras que la firma B se conforma con lo más barato (pero que siga siendo legal). La firma B tendrá costos menores que la firma A, pero la firma A será más competitiva a largo plazo porque atrae solicitantes de mejor calidad (la firma A tiene una mejor reputación en la industria).

Dado que los valores y los sistemas de valores tienen que ver con los conceptos éticos de lo correcto y lo incorrecto, las compañías intentan

influenciar y gestionar el comportamiento del empleado porque fomenta directamente las prácticas empresariales éticas. De esto se concluye que los valores de los empleados constituyen la base de las prácticas empresariales éticas. Debido a la estrecha relación entre los valores personales de los empleados y las prácticas empresariales éticas, muchas firmas crean declaraciones de misión que establecen estos vínculos basados en valores. La naturaleza humana refleja los valores, y las declaraciones de misiones articulan las prácticas empresariales de las firmas basadas en estos valores. Así, en un paso ingenioso, las firmas construyen sus misiones (y sus modelos de negocios) sobre prácticas empresariales éticas y socialmente responsables (Dailey, 2012).

Este es el punto donde se debe distinguir entre valores instrumentales y terminales. Los valores instrumentales son los medios empleados a fin de alcanzar objetivos, utilizando comportamientos aceptables para llegar a un estado final. Los valores terminales son los objetivos que uno desea alcanzar o la idoneidad de los estados finales deseados. Hoy en día, se encuentra muchos gerentes con el desafío de la fricción entre los valores de diversas fuerzas laborales y su propio estilo gerencial y filosofía Dailey (2012).

Tabla 2.

*Valores terminales y valores instrumentales*

VALORES TERMINALES Y VALORES INSTRUMENTALES			
VALORES TERMINALES			
Logros	Seguridad familiar	Libertad	Seguridad nacional
Estatus social	Igualdad	Placer	Paz mundial
Sabiduría	Amistad	Felicidad	Prosperidad
Belleza del arte y de la naturaleza	Patrimonio	Calma interior	
VALORES INSTRUMENTALES			
Ambición	Alegría	Inteligencia	
Capacidades	Independencia	Autocontrol	Responsabilidad
Limpieza	Facilidad para perdonar	Obediencia	
Valor	Imaginación	Amabilidad	

Fuente: (Dailey, 2012)

Tabla 3.

*Valores terminales e instrumentales según la Encuesta de Valores de Rokeach*

Valores terminales e instrumentales según la encuesta de valores de Rokeach	
Valores terminales	Valores instrumentales
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Vida confortable (prospecto de vida)</li> <li>▪ Vida emocionante (vida activa y estimulante)</li> <li>▪ Sentido de logro (contribución duradera)</li> <li>▪ Paz en el mundo (libre de guerra y conflictos)</li> <li>▪ Mundo de belleza (belleza de la naturaleza y las artes)</li> <li>▪ Igualdad (hermandad, igualdad de oportunidades para todos)</li> <li>▪ Seguridad de la familia (cuida de sus seres queridos)</li> <li>▪ Libertad (independencia, libre albedrío)</li> <li>▪ Felicidad (contento)</li> <li>▪ Armonía interna (libre de conflictos interiores)</li> <li>▪ Amor maduro (intimidad sexual y espiritual)</li> <li>▪ Seguridad nacional (protección contra ataques)</li> <li>▪ Placer (vida disfrutable y placentera)</li> <li>▪ Salvación (salvado, vida eterna)</li> <li>▪ Respeto de sí mismo (autoestima)</li> <li>▪ Reconocimiento social (respeto, admiración)</li> <li>▪ Amistad verdadera (compañía cercana)</li> <li>▪ Sabiduría (comprensión madura de la vida)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ambicioso (trabajo duro, con aspiraciones)</li> <li>▪ Mente amplia (mente abierta)</li> <li>▪ Capaz (competente, eficiente)</li> <li>▪ Cariñoso (optimista, gozoso)</li> <li>▪ Limpio (pulcro, ordenado)</li> <li>▪ Valiente (defiende sus creencias)</li> <li>▪ Perdona (concede su perdón a otros)</li> <li>▪ Servicial (trabaja para el bienestar de los demás)</li> <li>▪ Honesto (sincero, veraz)</li> <li>▪ Imaginativo (osado, creativo)</li> <li>▪ Independiente (se basa en sí mismo, autosuficiente)</li> <li>▪ Independiente (se basa en sí mismo, autosuficiente)</li> <li>▪ Intelectual (inteligente, reflexivo)</li> <li>▪ Lógico (consistente, racional)</li> <li>▪ Amoroso (afectuoso, sensible)</li> <li>▪ Obediente (cumplido, respetuoso)</li> <li>▪ Diplomático (cortés, buenas maneras)</li> <li>▪ Responsable (del que se puede depender, confiable)</li> <li>▪ Autocontrolado (contenido, autodisciplina)</li> </ul>

Fuente: (Robbins, Stephen P. & Judge, Timothy A., 2009)

### **2.2.13 Modelo triaxial de valores**

El triple sentido utilitario, intrínseco y trascendente del trabajo. Cuanto más valor (o cuanto más sentido) tiene para la persona la acción de trabajo que realiza, más se compromete a dar lo mejor de sí mismo o, lo que es lo mismo, más le entusiasma trabajar. Según muchos autores existen tres posibles niveles de valor o de satisfacción de una acción. Estos niveles para Dolan (2003):

1. El valor utilitario o extrínseco: satisfacción que para quien realiza la acción supone la reacción de intercambio del entorno, el que reacciona suministrando, por ejemplo, dinero o prestigio.
2. El valor intrínseco: satisfacción que supone para el agente que realiza la ejecución de la acción (con independencia de los efectos externos que ésta tenga). Incluiría aspectos tales como aprendizaje, estímulo, diversión o posibilidad de mostrar valía.
3. El valor trascendente: satisfacción que la acción produce en personas distintas a quien la ejecuta, percibiéndose por tanto útil para otras personas.

Según estos niveles descritos, el trabajo plenamente motivador tiene un triple sentido: utilitario, intrínseco y trascendente. Estar bien pagado por lo que uno hace, pasárselo bien y sentirse útil para los demás es toda una

dicha en esta vida. Lamentablemente, pocas veces se produce satisfacción simultánea en los tres niveles. Pero hay que procurarlo, tanto desde el punto de vista del diseño de puestos de trabajo como de la propia configuración mental de lo que queremos hacer con nuestra vida a través de nuestro trabajo, Dolan (2003).

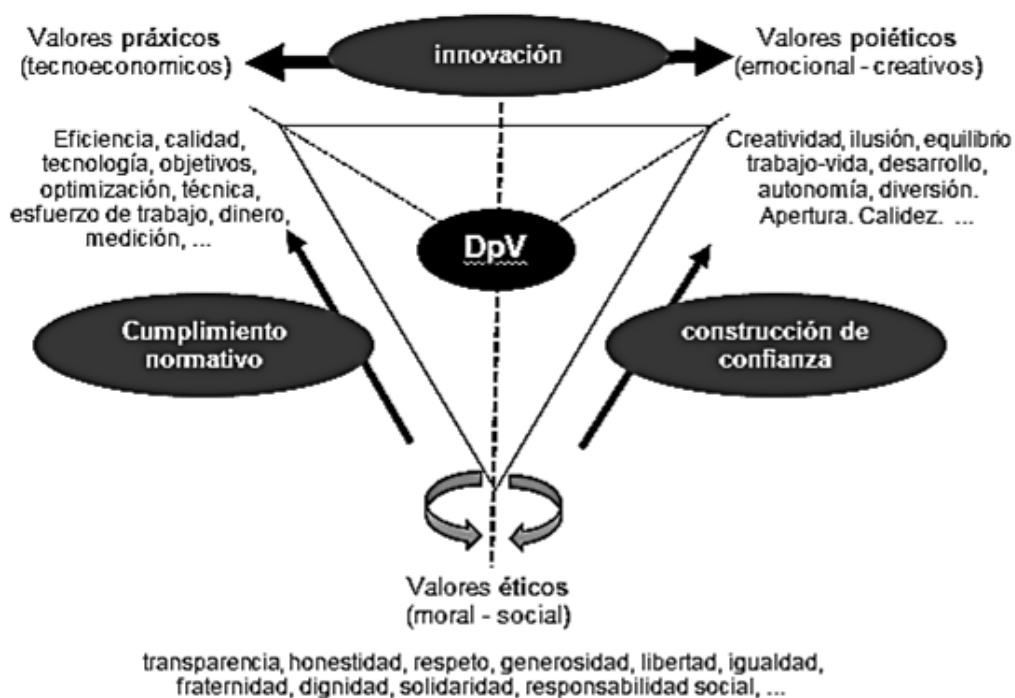


Figura 1. Modelo Triaxial de Valores

Fuente: (Dolan, 2003)

El modelo se llama triaxial, por representarse en tres ejes y por ser un modelo axiológico o referente en el que se situaría los valores éticos-sociales en un eje del triángulo, del cual los otros dos grandes grupos o ejes de valores incluye: los prácticos (Económicos-pragmáticos) y los

poéticos (emocionales). Se ha de reconocer que el mundo no gira en torno al imperativo ético ni al de la emocionalidad creativa o poético, sino en torno al imperativo pragmático del dinero, del poder y de la tecnología para la eficiencia. En todo caso, el mundo empresarial es esencialmente práctico y prosaico, estando gobernado por valores de orientación a la operatividad y el control (p.ej. cumplimiento y optimización). Sin embargo, su legitimación y desarrollo depende de la incorporación de valores éticos y poéticos, construyéndose así un equilibrio socio técnico a la medida humana , Dolan (2003).

Los tres grupos de valores son necesarios y debe buscarse su equilibrio mutuo con el fin de aumentar los resultados del sistema, tanto a nivel de la autoestima organizativa como a nivel individual. En los últimos años se han desarrollado herramientas para medir los ejes de valores más importantes para las personas, y al mismo tiempo los más relevantes para su entorno (familia o trabajo). Dolan (2003).

#### **2.2.14 Teoría de los valores organizacionales**

Se llama teoría de los valores o axiología (de axio, valor) la disciplina filosófica que se ocupa de estudiar los valores. Esta disciplina inicia sus primeros pasos en la segunda mitad del siglo XIX. El tema de estudio específico de la axiología lo constituye la determinación de la naturaleza

propia del valor, su sentido objetivo o subjetivo, su relación con los juicios del valor y con la tendencia humana. La axiología proviene del griego axio que significa valioso, estimable, digno de ser honrado y de logos, que significa palabra, tratado, ciencia. En tal sentido, la axiología es la ciencia que estudia los valores, comprende, por un lado, el estudio de la esencia de la naturaleza de los valores, y por el otro, los juicios de valor (valoraciones); de allí que, los valores son objetivos y universales, y son fundamentos del aprecio o de la desaprobación que produce en nosotros.

Están ordenados jerárquicamente según Max, S. (1998) desde lo agradable, desagradable, lo noble, falso y los valores espirituales (bello, feo, justo, injusto, verdadero, falso, hasta lo sagrado, profano). El mismo autor refiere que desde el punto de vista del objetivismo ético de los valores, estos son considerados como válidos y objetivos para cada individuo ante lo cual el relativismo ético y moral se opone y afirma que un juicio no es de por sí verdadero (afirma que algo es bueno o correcto) o falso (afirma que algo es incorrecto o malo) y que su verdad o falsedad no depende de las razones que lo sustentan, sino del estado de ánimo.

En concordancia con lo anterior Das Rochas, A. (1999) plantea que la noción de la ética está inmediatamente relacionada a la noción del bien y este término con el valor. Se pueden distinguir en la filosofía

contemporánea, dos corrientes sobre cómo se origina la idea del bien: una corriente, la de los universalistas, sostiene que la noción del bien es una intuición universal; las personas que saben distinguir lo correcto de lo erróneo por una capacidad intrínseca a la condición humana. Otra corriente, la de los circunstancialistas, admite que la noción del bien tiene origen social y se relaciona con los intereses colectivos de supervivencia y adelanto de la sociedad.

Esos intereses se atraen en valores y van a representar los juicios de valor del bien y del mal, lo cual consiste en que el hombre practica el bien que conoce. De igual manera, los valores o creencias compartidas en la sociedad incluyen objetivos concretos como un alto ingreso económico o un automóvil nuevo, al igual que objetivos más abstractos como el amor y la democracia, existen diferencias también entre valores mantenidos por diferentes grupos en la sociedad como en el caso de los objetivos, es posible que esté consciente de valores que son precedidos por el individuo, como también existe la posibilidad de que se desee mantener la posesión o el acceso a estos valores o que no se desee la voluntad o deseo de las personas en la sociedad como un conjunto. Se valora algo cuando es importante para la persona.

Los valores varían según el grado de generalización, los individuos tienden a centrar su atención en los valores como generales, porque creen que puede generar valores más específicos de lo general. De allí que, el sistema de valores se basa en la clasificación de los valores de un individuo en términos de intensidad, todos los individuos tienen una jerarquía de valores que constituye su sistema de valores. Esta jerarquía va en función del grado de importancia que se le otorgue a cada uno de los valores.

Das Rocha, A. (1999), también hace referencia a los valores que influyen generalmente en las actitudes y comportamientos dentro de una organización, destacando que los individuos poseen nociones preconcebidas de lo que debe y no debe hacer y estas nociones no están libres de valores; por lo contrario; contienen interpretaciones sobre lo correcto y lo incorrecto y debido a esto, entorpecen la objetividad y la racionalidad. Finalmente, en el intento de resumir algunas posturas acerca de los valores y su incidencia en las actitudes, el comportamiento individual y social se podría afirmar que la teoría de los valores, llamada axiología, ha tenido un extraordinario impacto dentro del estudio de la conducta humana en la sociedad y en las organizaciones, pues la misma ha ayudado a predecir la propensión a comprometerse en un cambio de actitud y un cambio de comportamiento de los individuos en función de su sistema de valores..

## **Teoría de los valores de Rockeach**

La postura de Rockeach, R. (1973), citado por Robbins, S. (2002), se sustenta en cuatro (4) premisas fundamentales, en cuanto al basamento sobre la esencia o constitución de los valores, y entre ellas están:

1. El número de valores que una persona posee es relativamente pequeño.
2. Los valores están organizados dentro de un sistema.
3. Los valores humanos tienen como antecedentes a la cultura, sociedad, instituciones y, en específico, a la personalidad individual.
4. Los valores humanos se reflejan en la mayoría de los fenómenos sociales que han sido estudiados hasta los momentos.

Rockeach (1973), citado por Robbins (2002), considera que los valores son una cualidad de perdurabilidad y estabilidad, señalando que la cualidad perdurable de los valores está principalmente en el hecho de ser éstos enseñados y aprendidos aisladamente. Ante esto, se entiende que los valores del ser humano son sometidos a un sistema o escala de jerarquización, según la importancia asignada a él mismo, desarrolla el individuo un proceso selectivo de discriminación de valores, hasta lograr la estabilidad y perdurabilidad de esos valores en el tiempo. Al respecto, Rockeach (1973), citado por Robbins (2002), resalta como fundamental el

agrupamiento organizado de un sistema coherente de valores, por medio del cual un individuo determina la jerarquía e importancia midiendo la posición de un valor cualquiera, en relación con el sistema de valores, lo cual se define como una organización de creencias de relativa permanencia, concerniente a modos de conducta o estados de existencia deseables a través de un continuo de relativa importancia.

La importancia dada a los diferentes valores se va reajustando a lo largo de la vida en función de las experiencias, reflexiones y persuasiones. Esto significa que el entorno es decisivo e influyente en la estabilidad, cambio o adquisición de nuevos valores en la vida del hombre. En consecuencia, los valores constituyen el núcleo de la libertad humana, en cuanto son elecciones propias presentes en la mayoría de las acciones y actividades humanas, de acuerdo con la escala de valores atribuidas a los mismos por cada individuo. Un sistema de valores viene a constituir una organización de elementos aprendidos, integrado por principios y reglas que contribuyen y guían al sujeto a seleccionar comportamientos adecuados ante una situación conflictiva, al plantearse una toma de decisiones en cualquier sentido. Tal diferencia trae implícito que los valores son según Rockeach (1973) citado por Robbins (2005):

1. Relativamente permanentes en las personas.

2. Características del sujeto.
3. Guías para la acción, señalando la manera en que se deben comportar.
4. Orientación de la acción.
5. Medios para visualizar todas aquellas conductas y creencias que cambian dependiendo de la situación creada.

Partiendo de esto los valores se pueden considerar creencias relativamente estables que hacen a una conducta aceptable socialmente, los cuales utiliza el sujeto y la organización para la autoevaluación y evaluación de situaciones. De Gómez, Araguren & Luigi (2012), clasifica los valores en:

1. Valores terminales: Se asumen como aquellos estados de existencia deseable para el individuo, o como finalidades últimas en la vida. A su vez, se clasifican en valores personales y valores ético-sociales. Los personales están centrados en la propia persona e incluyen los fines del individuo o los estados referidos a salvación, felicidad, armonía interior, salud, ética.
  - Valores ético–sociales: Vienen a conformar el área social y están referidos a: igualdad, belleza, justicia, libertad, éxito y la paz.

- Valores terminales: Se refieren a estados de existencia y pueden ser: personales o centrados en el yo como placer, salvación, armonía interior e interpersonales o valores sociales como un mundo en paz, amistad verdadera e igualdad. Constituyen aspiraciones o propósitos que benefician a toda la sociedad.
- 2. Valores instrumentales: Incluyen las creencias, juicios, convicciones y concepciones relacionados con el actuar de las personas lo cual conduce a alcanzar los valores autocentrados o finales. El cómo se define en los modos de conducta que son adecuadas para lograr obtener las finalidades personales. Tales valores se clasifican en dos tipos: los éticos-morales, con orientación interpersonal; y los de competencia, con orientación intrapersonal. Gómez, Aranguren & Luigi (2012)

Según Rockearch, R. (1973) citado por Robbins, S. (2002) los Valores Morales se encargan de guiar al sujeto hacia un comportamiento Responsable, honestidad, lealtad, religión, amistad, entre otros. Específicamente los valores éticos-morales como valores instrumentales tienen dos características esenciales: – Se ponen en práctica en la relación con las demás personas. – En las personas equilibradas mentalmente, cuando se incorporan a ellas, pero no se traducen en conductas

consecuentes, tienden a generar sentimientos de culpabilidad o, al menos de malestar con uno mismo.

En cuanto a los Valores de Competencia con foco interpersonal, estos conducen al individuo hacia el comportamiento lógico, imaginario e inteligente, profesión, dinero, trabajo, al mismo y otros. Estos tienden a crear una disposición al comportamiento competente y su violación lleva a sentimientos de tristeza e inadecuación y conflictos. Los valores terminales e instrumentales representan dos sistemas interconectados. Es así como los valores expresados en conducta presentan una correspondencia coherente entre unos y otros tipos de valores. La implicación de preferencia se trata no sólo de algunos modos de conductas o estados finales, sean deseables a otros modos de conductas contrarios, sino que, además, el individuo prefiere valores ubicados en una alta jerarquía dentro de su escala valorativa personal, en comparación con los que se encuentran en un lugar inferior en la escala de valores.

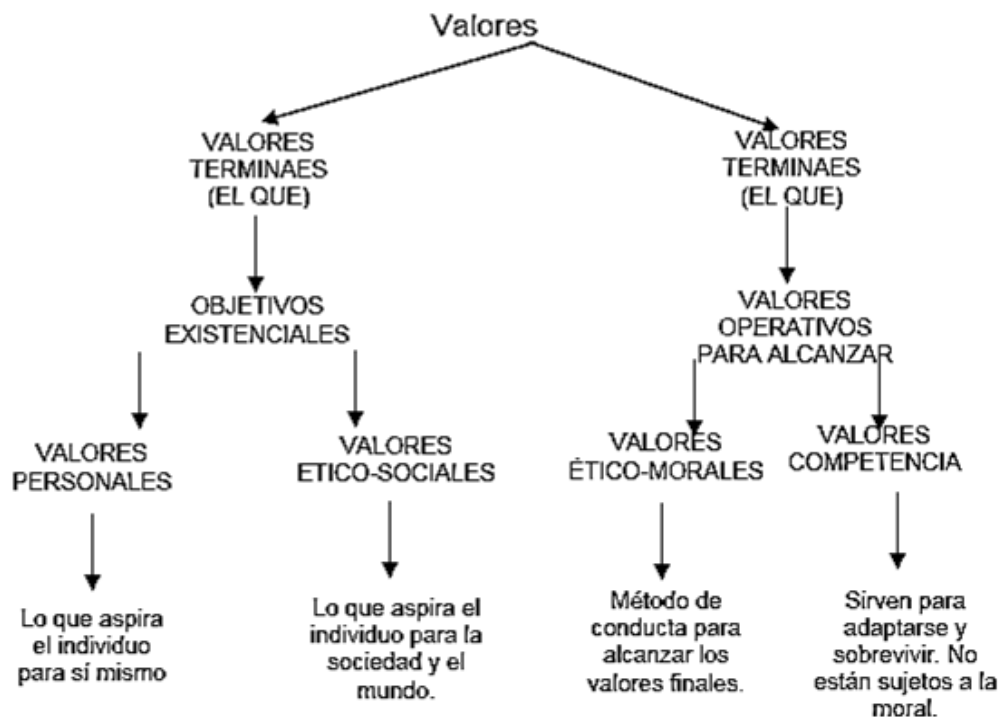


Figura 2. Clasificación de los Valores. Fuente: Rockearch, R. (Tomado de García, S. y Dolan, S. (1997) Sistema de Valores, Conflicto y Motivación Fuente: Gómez, Aranguren & Luigi (2012)

El sistema de valores de un individuo puede estar sometido a situaciones conflictivas a nivel cognoscitivo, por el antagonismo entre dos valores morales diferentes. De igual forma, los mismos conflictos se pueden presentar en las preferencias hacia dos valores ético-morales, o también entre un valor ético-social y otro de competencia. Los conflictos no permiten alinear la organización en función de su misión, por lo cual es necesario incorporar a las acciones una conciencia moral que permita la participación del personal, aplicando un razonamiento teórico-práctico producto de la

reflexión sobre las virtudes de responsabilidad, amistad, trabajo y respeto entre otros. Todos los valores cumplen una función, la cual se explica en la dotación de una carga motivacional. Así como también de elementos cognoscitivos, afectivos y conductuales. De allí que, el efecto motivante de los valores se refiere al hecho de ser herramientas conceptuales para mantener y mejorar la autoestima.

### **Teoría de valores humanos: Teoría de Schwartz**

En su teoría general de los valores humanos Schwartz, (citado en Arciniega & González, 2000; Castro y Nader, 2006; Cayón & Pérez, 2008; García, Medina & Dutschke, 2010; Martínez, 2005; Ros y Gouveia, 2003; Zubieta, 2008) propone un modelo en el cual plantea que los valores son metas deseables, transituacionales, variables en su grado de importancia y que orientan la vida y las conductas de un individuo o de una institución. Dussan, (2013).

En un estudio desarrollado con datos recogidos en 63 países, con más de 60 000 individuos, Schwartz encontró que había diez (10) Tipologías de valores que subyacían a todas las culturas estudiadas (Dussán, 2013): 1. Conformidad 2. Tradición 3. Benevolencia 4. Universalismo 5. Autodirección 6. Estímulo 7. Hedonismo 8. Logro 9. Poder 10. Seguridad.

Como metas motivacionales los valores representan necesidades y se derivan de tres exigencias universales: las necesidades biológicas y orgánicas, los requisitos de la interacción social coordinada y las demandas de supervivencia y funcionamiento de los grupos e instituciones. Schwartz enfatiza prioritariamente esta clasificación de los valores que atiende a su contenido motivacional. Estos diez tipos motivacionales están organizados según el interés al que sirven Dussan, (2013):

- Intereses Individualistas: Poder, Logro, Hedonismo, Estimulación, Autodirección
- Intereses Colectivistas: Conformidad, Tradición, Benevolencia.
- Universalismo y Seguridad obedecen a ambos intereses.

Schwartz propone un esquema circular concéntrico, el cual representa las posibles relaciones, entre los conflictos y las congruencias entre los valores; el diseño circular de los valores representa un continuo motivacional. Cuanto más cercanos se encuentren dos valores alrededor del círculo, más similares son sus motivaciones subyacentes. Mientras que, mientras más distantes se encuentren dos valores, es mayor el antagonismo entre sus motivaciones subyacentes. Dussan, (2013).

Siguiendo este razonamiento, Schwartz postula que los cinco tipos de valores que sirven primariamente intereses individualistas (poder, logro,

hedonismo, estímulo, autodirección) se ubican en forma adyacente, constituyendo en conjunto una región opuesta a otra que resulta de agrupar los tres tipos de valores que sirven primariamente intereses colectivistas (benevolencia, tradición, conformidad). De este modo, aquellos valores que sirven a intereses individualistas son opuestos a los valores que sirven a intereses colectivistas. Los tipos de valores Universalismo y Seguridad sirven a ambos tipos de fines y por lo tanto se ubican en los límites entre estas regiones. Dussan, (2013)

Esta estructura no es sólo una clasificación en diez tipologías, sino también, una propuesta teórica que establece que las diez tipologías descritas se agrupan. Ellas tienen, a los lados, a las tipologías que son compatibles; en posición opuesta, a las tipologías que son incompatibles o contrarias, es decir, aquéllas que representan una contradicción entre los objetivos y que, por tanto, generarían un conflicto en el individuo. Dussan, (2013).

Así mismo, la estructura total de los sistemas de valores se organiza en dos dimensiones opuestas, que integran cuatro dominios de valores: Autotrascendencia, Conservación, Autobeneficio y Apertura al cambio:

- La primera dimensión, apertura al cambio versus conservación, combina los valores de estimulación y autodirección, por un lado, y

por otro, los valores de seguridad, conformidad y tradición. Es decir, organiza los valores en función del grado en que éstos impulsan a la gente a seguir sus propios intereses emocionales e intelectuales en direcciones inciertas e impredecibles frente al grado en que motivan a preservar el orden establecido y la certidumbre que éste proporciona en las relaciones con las personas cercanas, en las instituciones y en las tradiciones.

- La segunda dimensión, auto beneficio versus autotrascendencia, sitúa un tipo de segundo orden que contiene los valores de poder, logro y hedonismo en oposición a otro que combina los valores de universalismo y benevolencia. De este modo, el eje organiza los valores en términos del grado en que motivan a la gente a favorecer sus propios intereses, incluso a expensas de otros, frente al grado en que la motivan a trascender las posiciones egoístas y a promover el bienestar de los demás, cercano o distante, y de la naturaleza.

El hedonismo constituye, desde un punto de vista conceptual, un sector bisagra entre el auto beneficio y la apertura al cambio, porque no comparte la motivación competitiva que expresan los valores de logro y poder y, en contraste, participa de la motivación por la activación y el desafío que caracteriza a los valores de apertura al cambio. Dussan, (2013).

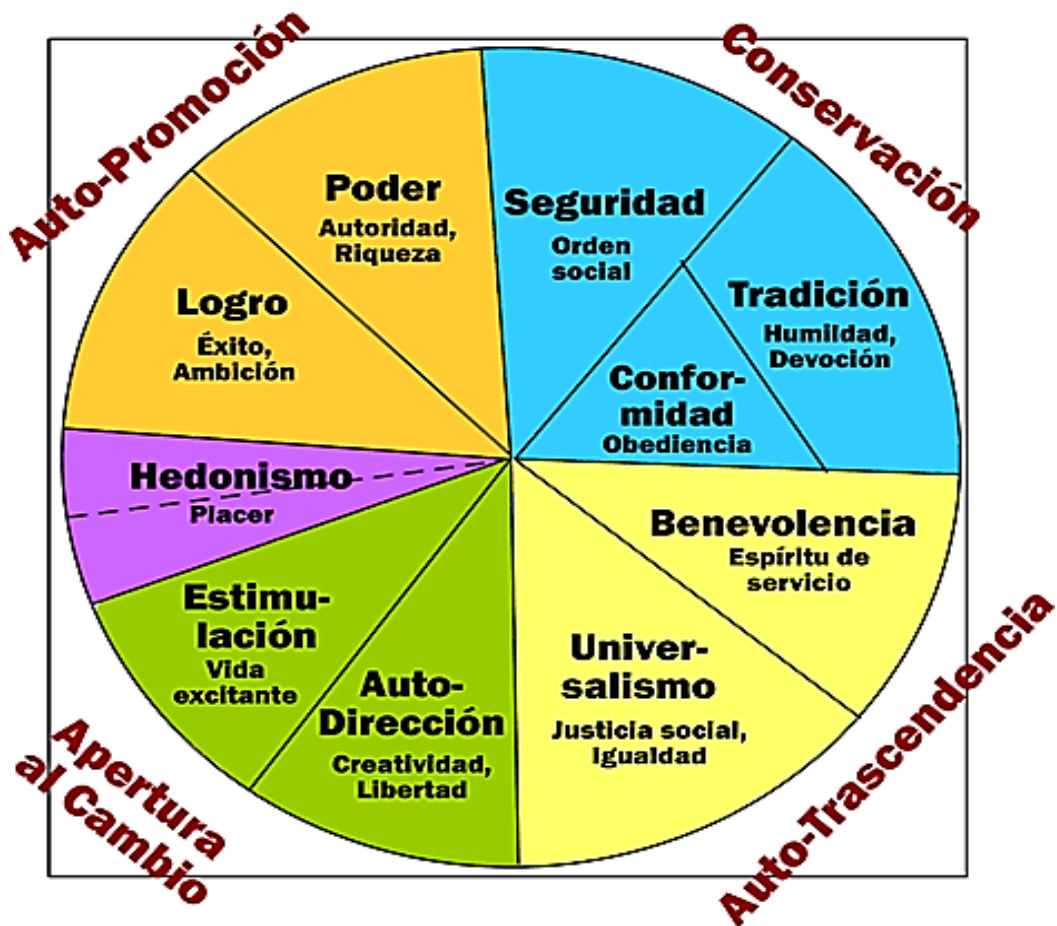


Figura 3. Modelo Teórico de Relaciones de los 10 Valores Básicos de Schwartz

Fuente: Jorge, José Eduardo (2015): "La cultura política argentina: una radiografía".

A manera de resumen, en la Figura 3 se representa la estructura de valores de la teoría de Schwartz. Sobre el círculo se ubican los 10 tipos motivacionales: Universalismo, Benevolencia, Tradición, Conformidad, Seguridad, Poder, Logro, Hedonismo, Estímulo y Autodirección (las motivaciones compatibles aparecen contiguas, en tanto las contradictorias aparecen opuestas); por fuera del círculo están los cuatro dominios de

valores: autotrascendencia, conservación, auto beneficio y apertura al cambio (cada dominio está resaltado en un color diferente, el cual tiene asociado en el mismo color, los tipos motivacionales que se agrupan en él); las flechas indican las dos dimensiones (formada por dos dominios opuestos: Apertura al cambio versus conservación y auto beneficio versus autotrascendencia) y finalmente, enmarcados en óvalos, los dos intereses: colectivista e individualista, que encierran tipos motivacionales (Seguridad y Universalismo son mixtos), Dussan, (2013).

La estructura de valores, propuesta por Schwartz, ofrece una validez consolidada, en el ámbito transcultural, y se sustenta en una definición que rescata las principales tradiciones de estudio sobre los valores; por lo tanto, resulta un soporte teórico lo suficientemente sólido, para intentar elaborar nuevos instrumentos de medición, que puedan ser aplicados en contextos organizativos de investigación múltiple, Dussan, (2013).

Con base en la escala de valores definida por el Prof. Shalom H. Schwartz, tomando del documento "USUARIOS DE PROYECTOS DE MANUAL, Uso correcto del Schwartz Value Survey", Compilado por Roma Littrell, 12 de julio de 2008, se tomaron 58 valores individuales que miden

los diez tipos motivacionales de valores y las cuatro dimensiones. Dussan, (2013).

Cada valor individual está seguido de una explicación con el fin de precisar su significado y se le pide al individuo que pondere en una escala de 1 (opuesto a mis valores o de ningún valor) a 7 (de suprema importancia), la importancia que asigna a cada uno de estos valores, como principios guía en su vida Dussan, (2013)

Los siguientes son los 58 valores individuales planteados y su definición Dussan, (2013):

1. Igualdad (igualdad de oportunidades para todos)
2. Armonía interna (en paz conmigo mismo)
3. Poder social (control sobre los demás, dominio)
4. Placer (satisfacción de los deseos)
5. Libertad (libertad de acción y pensamiento)
6. Una vida espiritual (énfasis en aspectos espirituales, no materiales)
7. Sentimiento de pertenencia (sentimiento de que otros se preocupan por mí)
8. Orden social (estabilidad de la sociedad)
9. Una vida excitante (experiencias estimulantes)

10. Sentido en la vida (tener una meta en la vida, dar significado a la vida)
11. Buenos modales (cortesía, buenas maneras)
12. Riqueza (posesiones materiales, dinero)
13. Seguridad nacional (proteger mi nación del enemigo)
14. Auto-respeto (creer en el valor propio, autoestima, amor propio, dignidad)
15. Reciprocidad de favores (evitar estar en deuda con los demás)
16. Creatividad (originalidad, imaginación)
17. Un mundo en paz (libre de guerras y conflictos)
18. Respeto por la tradición (mantener las costumbres a lo largo del tiempo)
19. Amor maduro (relación profunda de intimidad emocional y espiritual)
20. Autodisciplina (autocontrol, resistencia a las tentaciones)
21. Privacidad (el derecho a tener una esfera privada, intimidad)
22. Seguridad familiar (seguridad para los seres que amo)
23. Reconocimiento social (respeto, aprobación de los demás)
24. Unión con la naturaleza (integrarse con la naturaleza)
25. Una vida variada (llena de desafíos, novedad y cambio)
26. Sabiduría (comprensión madura de la vida)
27. Autoridad (el derecho a liderar, dirigir o mandar)

28. Amistad verdadera (amigos cercanos y de apoyo)
29. Un mundo de belleza (belleza en la naturaleza y en las artes)
30. Justicia social (corregir injusticias, preocuparse por los débiles)
31. Independiente (confiado en mí mismo, autosuficiente, autodependiente)
32. Moderado (evitando los extremos en sentimientos y acciones)
33. Leal (fiel a mis amigos, a mi grupo)
34. Ambicioso (trabajador infatigable, con altas aspiraciones)
35. Abierto / Mente abierta (tolerante con diferentes ideas y creencias)
36. humilde (modesto, pasó desapercibido, inadvertido)
37. Atrevido (busco aventuras y riesgos)
38. Protector del medio ambiente (conservo la naturaleza)
39. Influyente (que tiene un impacto en las personas y los acontecimientos)
40. Honrar a los padres y mayores (mostrándoles respeto)
41. Selección de objetivos propios (seleccionando mis propias metas y fines)
42. Sano, saludable (no estar enfermo física o mentalmente)
43. Capaz (competente, efectivo, eficaz)
44. Aceptación de mi parte en la vida (me someto a las circunstancias de la vida).

45. Honesto (genuino, sincero)
46. Preservar mi imagen pública (protegiendo mi "imagen")
47. Obediente (cumplidor de mis deberes y obligaciones)
48. Inteligente (pensamiento lógico)
49. Útil servicial (que ayuda, trabajar por el bienestar de los demás)
50. Disfrutar de la vida (disfrutar de la comida, el sexo, el ocio)
51. Devoto (manteniendo creencias y fe religiosas)
52. Responsable (digno de confianza, fiable)
53. Curioso (interesado por todo, indagador)
54. Perdonar (indulgente, dispuesto a perdonar a los demás, tolerante)
55. Exitoso (consiguiendo metas, logro de los objetivos)
56. Limpio (aseado, ordenado)
57. Autoindulgente (egoísta, hacer las cosas agradables)
58. Observación de las normas sociales (para mantener la cara).

Estos valores individuales están contenidos en las 10 tipologías motivacionales, tal como se muestra en la Tabla 4:

Tabla 4.

*Valores individuales asociados a los Tipos motivacionales*

TIPOLOGÍA	VALOR INDIVIDUAL
Conformidad	11, 20, 40, 47
Tradición	18, 32, 36, 44, 51
Benevolencia	33, 45, 49, 52, 54
Universalismo	1, 17, 24, 26, 29, 30, 35, 38
Auto-Dirección	
5, 16, 31, 41, 53	
Estímulo	9, 25, 37
Hedonismo	4, 50, 57
Logro	34, 39, 43, 55
Poder	3, 12, 27, 46, 58

Fuente: Tomado de Schwartz, S. (2009). Proyecto Manual de Usuario Uso correcto del Schwartz Value Survey, Álvarez (2011)

Tabla 5.

*Resumen general de la teoría de Schwartz, intereses, dimensiones y tipos motivacionales, junto con los valores individuales que componen a cada motivación*

Interés	Dimensión	Descripción	Tipos motivacionales	Descripción de la motivación	Valores individuales que lo componen
Interés individualista y colectivista	Autotranscendencia	Consiste en la superación de los intereses egoístas a favor del compromiso voluntario en la promoción del bienestar de otros. Destacan la aceptación de los otros como iguales, así como la preocupación por su bienestar	Universalismo	Comprensión, tolerancia, aprecio y protección del bienestar de todas las personas y de la naturaleza	Igualdad, justicia social, un mundo de belleza, un mundo en paz, unión con la naturaleza, sabiduría, protector del medio ambiente, abierto, armonía interior
			Benevolencia	Preservación y búsqueda del bienestar de aquellos con los que uno está en frecuente contacto personal (con la gente próxima con que se interactúa cotidianamente, más que con todos los demás)	Honesto, servicial, leal, responsable, perdón, amistad verdadera, amor maduro
Interés colectivista	conservación	está centrado en el mantenimiento del status quo y de la propiedad: preservación de prácticas tradicionales y la protección de la estabilidad; y restricción de acciones (auto represión sumisa) o inclinaciones de individuos o grupos que puedan alterar el orden tradicional.	Tradición	Respeto, compromiso y aceptación de las costumbres e ideas que la tradición cultural o la religión proveen.	Respeto por la tradición, aceptar mi vida, humilde, devoto, moderado
			Conformidad	Auto refrenamiento y subordinación de las propias inclinaciones de uno a las expectativas de los otros. Restricción de acciones, inclinaciones e impulsos que podrían dañar a otros y violar expectativas o normas sociales	Obediente, autodisciplina, cortesía, honrar a los padres y mayores

Interés individualista v. colectivista			<b>Seguridad</b>	Seguridad, armonía y estabilidad social en las distintas relaciones y consigo mismo.	Reciprocidad de favores, sano, limpio, sentido de pertenencia, seguridad familiar, orden social, seguridad nacional
	Interés individualista	auto- engrandecimiento auto- beneficio autopro promoción	<b>Poder, autoridad</b>	Consecución de estatus y prestigio social, control o dominio sobre personas y recursos	Autoridad, riqueza, poder social, preservar mi imagen pública, reconocimiento social
<b>Realización, logro</b>			Éxito personal mediante la demostración de competencia a través de los estándares sociales	Ambicioso, capaz, triunfador, influyente, inteligente	
apertura al cambio		<b>Hedonismo o autonomía afectiva</b>	Placer y sensación grata para uno mismo.	Placer, gozar de la vida, autoindulgente	
		<b>Estimulación</b>	Ánimo de riesgo y aventura. Excitación, estimulante, innovación y reto. variedad y desafío en la vida.	una vida variada, una vida excitante, audaz atrevido	
		<b>Autodirección ó autonomía intelectual</b>	Elección independiente de actos y pensamientos, creación, exploración.	creatividad, curioso, libertad, elegir mis metas, independiente, respeto a mí mismo	

Fuente: (Dussán, 2013)

## 2.2.15 Valores de la productividad

- Compromiso individual y social: Responsabilidad o conciencia que cada persona adquiere consigo mismo respecto del trabajo que desempeña, considerando que de su labor depende el bienestar de otros.
- Honestidad: Actuación, con base en la verdad, en la labor que se desempeña.
- Lealtad: Actitud que corresponde a las personas que son fieles y nobles con sus compañeros y en el desempeño de un oficio o profesión.

- Laboriosidad: Cumplimiento eficaz y productivo de las actividades diarias que realizan las personas.
- Perseverancia: Constancia para alcanzar una meta.
- Respeto: Reconocimiento de las características, intereses y sentimientos del otro, diferentes a los propios, en las relaciones sociales.
- Responsabilidad: Deber de una persona de cumplir con sus obligaciones.
- Seguridad: Medidas preventivas para evitar accidentes.
- Solidaridad: Apoyo y colaboración entre las personas.
- Tolerancia: Respeto que las personas tienen a las ideas, creencias o prácticas de los demás cuando son diferentes o contrarias a las propias. Capacidad de escuchar y aceptar a los demás, comprendiendo el valor de las distintas formas de entender la vida.

### **2.2.16 Dirección por valores**

Según García (2011), conceptualiza la gestión por valores como la legitimación, diseño, puesta en práctica y evaluación de un proyecto participativo de formulación de la visión, la misión y los valores instrumentales para alcanzar la visión y cumplir la misión, con un equilibrio de valores, tanto de tipo económico, como ético y emocional.

Si bien la dirección por valores es un campo en el cual la investigación aún se encuentra en estado embrionario, existen algunas definiciones que permiten una aproximación al concepto. Por un lado, se puede definir como una filosofía de administración que concibe la gestión a partir del papel del factor humano como elemento esencial del desarrollo de la organización, que busca la máxima implicación de los empleados centrando su atención en valores organizacionales, como vía de alcanzar los retos planteados por la necesidad de adaptarse a las exigencias de un entorno turbulento, consciente, además, de su rol social Sarmenteros & Portuando (2009).

Administrar en un entorno cambiante es complejo. Aplicar a una organización rígida y burocrática, sistemas y procedimientos predeterminados, no permite contar con un margen para adaptarse a esa nueva realidad que exige flexibilidad y dinamismo en sus modos de actuación y relacionamiento con su medio Sarmenteros & Portuando (2009). La dirección por valores otorga, promueve y facilita un sentido a las actividades, a las personas que trabajan y participan en las organizaciones, dando a los objetivos que se propone la organización un marco de referencia vinculado a las razones por las cuales hacen lo que hacen. Adquieren, de esta forma, cada vez más fuerza el papel del trabajo humano disciplinado y creativo y las capacidades de iniciativa y de espíritu

emprendedor, como partes esenciales del mismo trabajo (Juan Pablo II, 1991).

En este marco, las organizaciones asumen un papel relevante frente a la tarea de humanizar el trabajo dándole a la persona la posibilidad de poder desarrollar su potencial, integrarse socialmente, alcanzar un reconocimiento y poder desarrollarse profesional y personalmente. Las nuevas tendencias del liderazgo muestran al líder como aquella persona que transforma la organización, redescubriendo el potencial de cada una de las personas que debe dirigir. De esta forma, como señala Salvador García, la dirección por valores no anula a la dirección por objetivos, ni a la dirección por instrucciones, sino que les confiere un mayor sentido siempre y cuando no se planteen de forma hegemónica, desproporcionada, hipercontroladora y encorsetadora de la acción, García (2011).

### **2.3 Productividad laboral**

Todos los estudiosos en gestión organizacional son conscientes que la productividad laboral del trabajo es una variable económica clave en la competitividad. Para definir la productividad laboral recurriremos a algunos autores:

Van Der (2005) explica que la productividad laboral es como el acto más valioso de la empresa en el capital humano, pero especialmente los

colaboradores que utilizan su experiencia y conocimientos en el cambio, la innovación continua, la calidad del trabajo, mejores productos y servicios lo cual conlleva a un incremento de la productividad de la organización, pues en ellos está asegurado el futuro y el crecimiento de la empresa por lo tanto se debe considerar como un activo, no como un costo para tener en cuenta sus resultados y no un salario, pero para hacerlos más productivos, la gerencia y la organización deben cambiar de actitud.

Según Abad (2003), la productividad laboral del trabajo es mediante una ratio entre una medida de output y una medida de input del factor trabajo. Las dos medidas más habituales del input del factor trabajo son el número de trabajadores o el total de horas trabajadas, lo que da lugar a dos medidas de productividad: la productividad por trabajador y la productividad por horas. Esta última medida recoge con mayor precisión las fluctuaciones en el input de trabajo que el empleo total. Con respecto a la elección de la medida de output, se puede optar por utilizar el valor de la producción o el valor añadido, ya que no existen argumentos concluyentes para decidirse a favor de una u otra.

Para Robbins & Coulter, (2005), define a la productividad como el volumen total de bienes producidos, dividido entre la cantidad de recursos utilizados para generar esa producción. Se puede agregar que en la

producción sirve para evaluar el rendimiento de los talleres, las máquinas, los equipos de trabajo y la mano de obra, pero se debe tomar en cuenta, que la productividad está condicionada por el avance de los medios de producción y todo tipo de adelanto, además del mejoramiento de las habilidades del recurso humano.

Según Kootz (1998) la productividad es la relación insumos-productos en cierto periodo con especial consideración a la calidad. La definen como la relación entre la cantidad de bienes y servicios producidos y la cantidad de recursos utilizados. En la fabricación, la productividad sirve para evaluar el rendimiento de los talleres, las máquinas, los equipos de trabajo y los empleados.

### **2.3.1 Importancia de la productividad laboral**

En términos económicos, la productividad reduce los costos de producción y eleva la rentabilidad de las inversiones. También puede considerarse en términos monetarios, por ejemplo, cuando el precio del trigo sube en el mercado internacional sin que hayan subido uno solo de los precios de los insumos requeridos para su producción Álvarez (2011).

La productividad se puede medir con respecto a todos los factores de producción combinados, en cuyo caso se habla de productividad total de los factores; se puede hablar de la productividad del trabajo, definida

como la producción por unidad de insumo de mano de obra. Pero la mejora en la productividad también puede hacer referencia, por ejemplo, a la productividad de los individuos, la cual se expresa en la tasa de empleo, las tasas salariales, la estabilidad del empleo, la satisfacción en el trabajo o la empleabilidad en diversos puestos de trabajo o sectores de producción. Se puede también medir la productividad de la empresa considerando las partes de mercado conquistado y los resultados obtenidos de las exportaciones, en caso de que las haya. Por otra parte, los beneficios que una sociedad en su conjunto puede obtener de una mayor productividad individual o de las empresas es una mejor competitividad y un aumento en el volumen de empleo que es capaz de generar la economía en general, Álvarez (2011).

En términos generales, de acuerdo con la OIT, el incremento de la productividad “puede contribuir a aumentar los ingresos y reducir la pobreza, generando así un círculo virtuoso. En efecto, el aumento de la productividad reduce los costos de producción y aumenta la rentabilidad de las inversiones; una parte de esa mayor rentabilidad se convierte en ingresos para los propietarios de las empresas y los inversionistas, y otra parte se convierte en aumentos salariales. En tal contexto, es posible que los precios bajen y que al mismo tiempo crezcan el consumo y el empleo, todo lo cual permite que la gente salga de la pobreza Álvarez (2011).

La importancia de la productividad estriba en que a largo plazo es el factor principal en la determinación del aumento de los ingresos y en la mejora de las condiciones de vida de la gente Álvarez (2011).

### **2.3.2 Beneficios de la productividad laboral**

Según Bain (2003), los beneficios de la productividad laboral radican en que sirve como un instrumento comparativo para gerentes y directores de empresas, ingenieros industriales, economistas y políticos; pues compara la producción en diferentes niveles del sistema económico (organización, sector o país) con los recursos consumidos.

Según Robbins & Coulter, (2005), define a la productividad como el volumen total de bienes producidos, dividido entre la cantidad de recursos utilizados para generar esa producción. Se puede agregar que en la producción sirve para evaluar el rendimiento de los talleres, las máquinas, los equipos de trabajo y la mano de obra, pero se debe tomar en cuenta, que la productividad está condicionada por el avance de los medios de producción y todo tipo de adelanto, además del mejoramiento de las habilidades del recurso humano.

Por otro lado, Bain (2003) reconoce que los cambios de la productividad tienen una gran influencia en numerosos fenómenos sociales y económicos, tales como el rápido crecimiento económico, el aumento de

los niveles de vida, las mejoras de la balanza de pagos de la nación, el control de la inflación e incluso el volumen y la calidad de las actividades recreativas.

Además, señala Bain (2003), que el único camino para que un negocio pueda crecer y aumentar su rentabilidad o sus utilidades es aumentar su productividad. El instrumento fundamental que origina una mayor productividad es la utilización de métodos, el estudio de tiempos y un sistema de pago de salarios.

### **2.3.3 Medición de la productividad laboral**

Gaither (2000), definió la productividad como la cantidad de productos y servicios realizados con los recursos utilizados, propuso la siguiente formula “Es igual cantidad de productos o servicios realizados sobre la cantidad de recursos utilizados”.

Según Gaither (2000), es la medida de desempeño que abarca la consecución de metas y la proporción entre el logro de resultados y los insumos requeridos para conseguirlos.

### **2.3.4 Indicadores de la productividad laboral**

Kootz (1998), señalan que existen tres criterios generalmente utilizados en la evaluación del desempeño de un sistema, los cuales están relacionados con la productividad.

#### **A. Eficiencia**

Para Kootz (1998), la eficiencia es la relación con los recursos o cumplimiento de actividades, como la relación entre la cantidad de recursos utilizados y la cantidad de recursos estimados o programados y el grado en el que se aprovechan los recursos utilizados transformándose en productos. Por lo que, está vinculada en la productividad; pero si sólo se utilizara este indicador como medición de la productividad únicamente se asociaría la productividad al uso de los recursos, sólo se tomaría en cuenta la cantidad y no la calidad de lo producido, se pone un énfasis mayor hacia adentro de la organización buscar a toda costa ser más eficiente y obtener un estilo eficientista para toda la organización que se materializaría en un análisis y control riguroso del cumplimiento de los presupuestos de gastos, el uso de las horas disponibles y otros.

## **B. Efectividad**

Para Kootz (1998), la efectividad es la relación entre los resultados logrados y los resultados propuestos, permite medir el grado de cumplimiento de los objetivos planificados. Se considera la cantidad como único criterio, se cae en estilos efectivistas, aquellos donde lo importante es el resultado, no importa a qué costo. Se vincula con la productividad a través de impactar en el logro de mayores y mejores productos.

## **C. Eficacia**

Para Kootz (1998), la eficiencia es la que valora el impacto de lo que se hace, del producto o servicio que se presta. No basta con producir con 100% de efectividad el servicio o producto que se fija, tanto en cantidad y calidad, sino que es necesario que el mismo sea el adecuado; aquel que logrará realmente satisfacer al cliente o impactar en el mercado.

### **2.3.5 Factor humano elemento clave en la productividad**

Si una organización desea que el personal desempeñe un trabajo con altos niveles de calidad y se incremente considerablemente la productividad, es importante que aprendan a administrar los recursos que se tienen, para lograr esto se necesita que cada uno de los colaboradores tengan una inteligencia emocional apropiada, ya que de ella influye

grandemente en la establecida de la empresa, entre las que se incluyen las de seguridad y salud laboral; se debe motivar al personal para enseñarles cómo se realizan las cosas de una forma óptima, de no ser así difícilmente se puede incrementar la productividad del personal, si no están satisfechas adecuadamente las necesidades intrínsecas individuales se debe recurrir a los colaboradores más cercanos para programar todo tipo de capacidades, y así el desarrollo será mucho más adecuado para las promociones y elementos de motivación en el aspecto económico Ochoa (2014).

### **2.3.6 Factores que influyen en la productividad laboral**

Para Schroeder Roger, (2002) los factores que influyen en la productividad fundamentalmente son: la inversión de capital, la investigación y desarrollo, la tecnología, los valores, actitudes sociales y las políticas gubernamentales.

Según las teorías más aceptadas, existen cuatro factores determinantes primarios en la productividad en las organizaciones y son los siguientes Schroeder Roger, (2002):

- a) Entorno: Según La mayoría de las variables producidas por el entorno son incontrolables. Entre otras, se encuentran las leyes y normativas dictadas por el Estado, los cambiantes valores y

actitudes sociales que influyen en los individuos, los cambios en la tecnología, los precios de la materia prima, la energía y el capital.

- b) Características del trabajo: La cultura organizacional, influye a los individuos, su conducta en el trabajo, su desempeño laboral y la efectividad de la organización. La manera en que las personas se tratan entre sí, e incluso, la manera en que se tratan a sí mismas tiene una gran influencia en la forma cómo se realizan las actividades dentro de las organizaciones.

Para que la organización sea productiva, es necesario desarrollar una estructura capaz de ejecutar la estrategia con éxito:

- Desarrollar las habilidades y capacidades necesarias.
- Seleccionar a las personas para las posiciones claves.
- Establecer un presupuesto que apoye a la estrategia.
- Instalar un sistema administrativo interno.
- Diseñar un sistema de incentivo y recompensas relacionados estrechamente con los objetivos y la estrategia.
- Ejercer el liderazgo estratégico, moldear valores, espíritu innovador, reforzar normas y conducta ética.

### **2.3.7 Factores para mejorar la productividad laboral**

Señala Bain (2003) que existen dos factores que pueden contribuir al mejoramiento de la productividad: Factores Internos y Factores Externos.

#### **1. Factores internos**

Según Bain (2003), algunos factores internos son susceptibles de modificarse más fácilmente que otros, por lo que se les clasifica en dos grupos, duros y blandos.

##### **A. Factores duros**

Los factores duros incluyen: los productos, la tecnología, el equipo y las materias primas Bain (2003):

- a) Producto: La productividad de este factor significa el grado en el que el producto satisface las exigencias del cliente; y se le puede mejorar mediante un perfeccionamiento del diseño y de las especificaciones.
- b) Planta y equipo: La productividad de este factor se puede mejorar el prestar atención a la utilización, la antigüedad, la modernización, el costo, la inversión, el equipo producido internamente, el mantenimiento y la expansión de la capacidad, el control de los inventarios, la planificación y control de la producción, entre otros.

- c) Tecnología: La innovación tecnológica constituye una fuente importante de aumento de la productividad, ya que se puede lograr un mayor volumen de bienes y servicios, un perfeccionamiento de la calidad, la introducción de nuevos métodos de comercialización, entre otros, mediante una mayor automatización y una mejor tecnología de la información.
- d) Materiales y energía. En este rubro, hasta un pequeño esfuerzo por reducir el consumo de materiales y energía puede producir notables resultados. Además, se pone énfasis en las materias primas y los materiales indirectos.

## **B. Factores blandos**

Los factores blandos incluyen: personas, los sistemas y procedimiento de organización, los estilos de dirección y los métodos de trabajo Bain (2003):

- a) Persona: Se puede mejorar la productividad de este factor para obtener la cooperación y participación de los trabajadores, a través de una buena motivación, de la constitución de un conjunto de valores favorables al aumento de la productividad, de un adecuado programa de sueldos y salarios, de una buena formación y educación, y de programas de seguridad.

- b) Organización y sistema: Para mejorar su productividad se debe volver más flexible, capaz de prever los cambios del mercado y de responder a ellos, estar pendientes de las nuevas capacidades de la mano de obra, de las innovaciones tecnológicas, así como poseer una buena comunicación en todos los niveles.
- c) Métodos de trabajo: Se debe realizar un análisis sistemático de los métodos actuales, la eliminación del trabajo innecesario y la realización del trabajo necesario con más eficacia, a través de un estudio del trabajo y de la formación profesional.
- d) Estilos de dirección: Es el responsable del uso eficaz de todos los recursos sometidos al control de la empresa, debido a que influye en el diseño organizativo, las políticas de personal, la descripción del puesto de trabajo, la planificación y control operativos, las políticas de mantenimiento y compras, los costos de capital, las fuentes de capital, los sistemas de elaboración del presupuesto, las técnicas de control de costos y otros.

## **2. Factores externos**

Para Bain (2003), la productividad determina en gran medida los ingresos reales, la inflación, la competitividad y el bienestar de la población,

razón por la cual las organizaciones se esfuerzan por descubrir las razones reales del crecimiento o de la disminución de la productividad.

Dentro de estos factores, se tienen los siguientes (Bain, 2003):

- a) Ajustes estructurales: Los cambios estructurales de la sociedad influyen a menudo en la productividad nacional y de la empresa independientemente de la dirección adoptada por las compañías. Sin embargo, a largo plazo los cambios en la productividad tienden a modificar a esta estructura.
- b) Cambios económicos: El traslado de empleo de la agricultura a la industria manufacturera; el paso del sector manufacturero a las industrias de servicio; y por otro lado las variaciones en la composición del capital, el impacto estructural de las actividades de investigación, desarrollo y tecnología, las economías de escala, y la competitividad industrial.
- c) Cambios demográficos y sociales: Dentro de este aspecto destacan las tasas de natalidad y las de mortalidad, ya que a largo plazo tienden a repercutir en el mercado de trabajo, la incorporación de las mujeres a la fuerza de trabajo y los ingresos que perciben, la edad de jubilación, y los valores y actitudes culturales.

- d) Recursos naturales: Comprenden la mano de obra, capacidad técnica, educación, formación profesional, salud, actitudes, motivaciones, y perfeccionamiento profesional; la tierra y el grado de erosión que tiene, la contaminación del suelo, la disponibilidad de tierras, la energía y su oferta, las materias primas y sus precios, así como su abundancia.
- e) Administración pública e infraestructura: Comprende las leyes, reglamentos o prácticas institucionales que se llevan a cabo y que repercuten directamente en la productividad.

Señala Robbins & Coulter (2005), señala que la productividad es una combinación de las variables de persona y operaciones. Señalan que W. Edward Deming, consultor en administración y experto en calidad, señaló 14 puntos para mejorar la productividad de la gerencia.

1. Crear constancia en los propósitos.
2. Adoptar una nueva filosofía.
3. Terminar con la práctica de comprar a los más bajos precios.
4. Establecer liderazgo.
5. Eliminar slogans vacíos.
6. Eliminar cuotas numéricas.
7. Establecer entrenamiento dentro del trabajo.

8. Desechar temores.
9. Romper barreras entre departamentos.
10. Tomar acciones para lograr la transformación.
11. Mejorar constantemente y siempre el proceso de producción y servicio.
12. Desistir de la dependencia en la inspección en masa.
13. Remover barreras para apreciar la mano de obra.
14. Reeducar vigorosamente.

Así mismo (Robbins, Stephen P. & Judge, Timothy A., 2009), señala las reglas para el éxito de la productividad son las siguientes:

- a) Tratar a las personas con respeto y confianza.
- b) Ser innovador y no un imitador, ser un líder y no un seguidor, en todos los productos y servicios.
- c) Aplicar sistemáticamente la regla de las 3 P, por la cual el éxito depende de la planeación, la preparación y la paciencia.
- d) Implementar un programa de participación en las ganancias en función a los resultados en materia de productividad total.
- e) Ser plenamente optimista al gestionar el cambio.
- f) Administrar la tecnología con un sentido total e integrador.

- g) Enfocarse y pensar en términos sistémicos e interdisciplinarios, y no en pensamientos y actitudes funcionales.
- h) Hacer prevalecer el trabajo en equipo por sobre las actitudes individualistas.
- i) Practicar la administración con el ejemplo.
- j) Imponerse objetivos altos.
- k) Buscar permanentemente el salto cuantitativo y cualitativo.

### **2.3.8 Participación y productividad**

Según Gómez (2010) explica que la participación tiene efectos positivos o negativos sobre la productividad, esto depende de una serie de factores que concurren en cada caso determinado, conviene pues enfocar la cuestión desde una perspectiva práctica en lugar de estar en un estudio teórico, en principio la participación tiene un efecto positivo sobre la productividad, aunque en ocasiones sea limitado, prácticamente no condiciona por sí sola la aparición de efectos negativos, la existencia de efectos positivos derivados de la participación depende, en principio, de dos factores fundamentales: la actividad económica que realiza la empresa o sector industrial en que opera y la concepción y el modelo de relaciones laborales que están presentes en la organización.

La participación parece tener efectos positivos sobre la productividad en los siguientes puestos Ochoa (2014):

- Si los colaboradores participan en base a su competencia y a nivel del puesto de trabajo.
- Si desarrolla un ambiente de auto implicación de los trabajadores donde la confianza y la comunicación sean características de las relaciones entre la dirección y los colaboradores.

El hecho de implantar la productividad como valor preferente para la empresa en medio de un mercado cada vez más competitivo, significa que cada empresa asume su cuota de responsabilidad consciente de que el resultado final es la consecuencia de los obtenidos en cada una de las etapas del proceso productivo y que, su progresiva mejora, requiere la participación y aportación de ideas innovadoras de todos los colaboradores de la empresa en sus respectivas áreas, tener siempre presente que el objetivo del máximo rendimiento debe ser compatible con la óptima utilización de las facultades físicas, y psíquicas de los colaboradores, conciliar su mayor satisfacción con un máximo de productividad, porque se acomodan los objetivos económicos a los sentimientos personales, de los que depende el buen funcionamiento de la empresa, procura para ello estimular la participación, se puede establecer así cinco características que

deben estar presentes en todas las empresas donde la implantación y permanencia de sistemas participativos han dado lugar a una mejora de la productividad laboral Ochoa (2014) :

La empresa comparte con los colaboradores los beneficios económicos que se derivan, directa o indirectamente del incremento de la productividad.

- Las relaciones entre la dirección y los trabajadores se apoyan en un modelo de relaciones laborales consistente y permanente en el tiempo, hay que evitar que los colaboradores perciban la participación como un mecanismo o sistema de organización que pueda afectar la seguridad de los puestos de trabajo.
- Se introducen sistemas para garantizar el cumplimiento de los derechos laborales de los colaboradores.
- Se necesita que la filosofía y el estilo de dirección de la empresa se concreten en la política de recursos humanos

En definitiva, el vínculo existente entre participación y productividad no puede determinarse a priori ni apoyarse en fundamentos teóricos lo que si ocurre es la concepción que se tiene de las personas y de la empresa tiene clara repercusión en materia de productividad laboral como ha venido señalándose, así pues tanto la productividad como otros indicadores del

estado de la empresa, no pueden observarse sin tener en cuenta el entorno en que se mueven, la concepción de la persona y de la empresa Ochoa (2014).

## **2.4 Glosario**

**Administración pública e infraestructura:** Comprende las leyes, reglamentos o prácticas institucionales que se llevan a cabo y que repercuten directamente en la productividad.

**Factores blandos:** Los factores blandos incluyen: personas, los sistemas y procedimiento de organización, los estilos de dirección y los métodos de trabajo.

**Productividad:** Volumen total de bienes producidos, dividido entre la cantidad de recursos utilizados para generar esa producción. Se puede agregar que en la producción sirve para evaluar el rendimiento de los talleres, las máquinas, los equipos de trabajo y la mano de obra, pero se debe tomar en cuenta, que la productividad está condicionada por el avance de los medios de producción y todo tipo de adelanto, además del mejoramiento de las habilidades del recurso humano.

**Valores organizacionales:** Son temas en común, ya que las organizaciones definen sus valores como factores que las constituyen,

donde estos forman parte de su esencia, definen la razón de ser de la creación de una organización de cualquier índole.

**Valores permanentes:** Son de carácter universal y se arraigan en la más auténtica condición humana. Se prolongan de una manera estable y trascienden cualquier condición temporal. Actúan como un eje que atraviesa el devenir para garantizar la esencia humana de la historia. El bien, la justicia, la verdad y la belleza son algunos de los valores permanentes.

**Valores influyentes:** Se asocian con aquellas convicciones organizacionales que reflejan el perfil definidor de una cultura institucional. Son las creencias y conductas fundamentales y determinantes que hacen que una organización sea diferente a las otras. La excelencia, la productividad, la calidad, el servicio y la preservación ambiental pueden definirse dentro de este ámbito.

**Valores emergentes:** Afloran en un determinado momento y generalmente, responden a una energía alimentada por las circunstancias que debe enfrentar las resistencias naturales que se presentan ante lo nuevo.

**Valores recurrentes:** Son aquellos que rigieron en un momento pero que, debido a las condiciones del entorno y a las estrategias

organizacionales, se solaparon y engavetaron para resurgir nuevamente con renovados alientos de vigencia.

**Valores organizacionales:** Expresiones entendidas por los miembros de una organización para calificar las acciones de sus comportamientos.

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

#### **3.1 Tipo y diseño de investigación**

##### **3.1.1 Tipo de investigación**

El tipo de estudio es básico o puro, también recibe el nombre de investigación básica, teórica o dogmática que busca describir las características de la variable de estudio dependiente y la variable independiente y su propósito no solo es determinar la relación entre las variables, sino el grado de impacto o incidencia de una sobre la otra. Hernández, Fernández & Batista, (2015, pág. 126).

##### **3.1.2 Diseño de investigación**

Según. Hernández, Fernández & Batista (2015, pág. 140), se trata de un diseño no experimental, ya que se trata de una indagación empírica y sistemática en el cual el investigador no tiene control directo sobre las variables independientes.

### **3.1.3 Niveles de investigación**

Por la línea de investigación que manifiesta Supo (2014, pág. 13) para llegar al nivel explicativo, en particular para una investigación observacional, con el propósito de encontrar la influencia sobre las variables, es necesario recorrer los diferentes niveles que comprende la línea de Investigación:

- a) Descriptivo. Porque comprende la descripción, registro, análisis de las variables.
- b) Correlacional: según Hernández y Baptista (2015) tiene por objeto la determinación de la relación o asociación entre las variables de la presente investigación. La misma que es condijo previa para determinar en el Nivel Explicativo la influencia de la variable independiente sobre la dependiente.
- c) Explicativo. Son estudios que plantean relaciones de causalidad o incidencia sobre las variables

### **3.2 Población y muestra**

La población de estudio está conformada por los 160 trabajadores del Hospital Hipólito Unanue constituidos por el personal administrativo tanto nombrado como contratado durante el tiempo de la investigación:

$$\text{Tamaño de Muestra} = \frac{p(1-p) \cdot Z^2 \cdot N}{D^2 \cdot (N-1) + p(1-p)Z^2}$$

N	Población	160	
p	Proporción de éxito	0,5	
Z	Nivel del Confianza	1,96	(95 % de confianza)
D	Nivel de Precisión	0,05	(5 %)
	<b>MUESTRA</b>	<b>114</b>	

Por tanto, la población es de 114 trabajadores.

### 3.3 Operacionalización de variables

Variable independiente: Valores organizacionales

Variable dependiente: Productividad laboral

Tabla 6.

#### *Características y operacionalización de las variables*

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	ESCALA
<b>Variable Independiente:</b> Valores organizacionales	Un valor organizacional es una creencia relativamente estable acerca de formas de comportamiento laboral juzgadas como preferibles a otras desde un punto de vista individual o social. Romero (2003)	La definición de valores organizacionales está definido operacionalmente por sus valores éticos, valores emocionales y valores económicos.	Valores Éticos-Sociales Valores Económicos Pragmáticos Valores Emocionales - Desarrollo	Ordinal
<b>Variable Dependiente:</b> Productividad laboral	La productividad personal es la cantidad de trabajo útil que un individuo puede sacar adelante en una unidad de tiempo. La productividad laboral es la relación entre el resultado de una actividad y los medios que han sido necesarios para obtener dicha producción. Jiménez. (2009)	La variable productividad laboral está definido operacionalmente por sus dimensiones cantidad, calidad y tiempo	Cantidad Calidad Tiempo	Ordinal

Fuente: Elaboración propia

### **3.4 Limitaciones de la investigación**

Las limitaciones para el desarrollo del presente trabajo, en la unidad de estudio, dado que es una institución dedicada a la prestación de servicio de salud, se ha dado en el acceso a la información, por el cuidado que tienen estas instituciones en poder brindar información y por la indisponibilidad del personal en la recolección de datos.

### **3.5 Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

#### **3.5.1 Técnicas**

Con la finalidad de cumplir los objetivos y contrastar las hipótesis, se ha utilizado como técnica: la encuesta. Para este trabajo, para medir la variable de valores, se aplicó el cuestionario del Modelo Triaxial de Valores de García & Dolan (1997), el cual se divide en 3 partes. En la primera parte se presentan las variables demográficas y organizacionales, tales como sexo, edad, estado civil, educación, nivel de cargo en la organización. En la segunda parte se presenta una breve introducción a los valores del lugar de trabajo y de cada uno de los 3 ejes de valores (ético-social, económico-pragmático y emocional-desarrollo). Luego se presentan una lista de valores y se pide a los participantes que indiquen a qué eje consideran que pertenecen cada uno de los valores. En la tercera parte se pide a los

participantes que marquen los 5 valores que consideraban los más dominantes en la organización.

Por otro lado, para medir la variable productividad, se ha utilizado preguntas con valoración tipo Likert.

### **3.5.2 Instrumentos**

Para evaluar la percepción de las unidades de estudio se ha utilizado el instrumento denominado encuesta en dos versiones, uno para la variable independiente y otro para la variable dependiente, los mismos que aparecen en los anexos 02 y 03. Dichos medios de recolección de datos están compuestos por un conjunto de preguntas diseñadas para generar los datos necesarios y alcanzar los objetivos del estudio.

Los instrumentos de recolección de datos contienen preguntas “cerradas”, mediante interrogantes con alternativas u opciones de respuesta que han sido delimitadas previamente, es decir, se ha presentado a los encuestados las posibilidades de respuesta y ellos, se ha circunscrito a éstas.

Los cuestionarios han permitido estandarizar y uniformizar la información.

Para el trabajo, se han tomado instrumentos que han sido validados en su oportunidad por expertos en los temas de Valores Organizacionales y Productividad Laboral, con escalas de valoración de 1 a 5 respectivamente.

### **3.5.3 Proceso y análisis de los datos**

Este proceso consta normalmente de tres etapas, el primero referido al contenido, donde participan los expertos con su opinión y aportes respecto a los ítems o elementos propuestos; la segunda etapa, referido al constructo o rasgo, busca ratificar estadísticamente, a través de una prueba, la opinión de los expertos; la tercera etapa, referido al criterio, compara las mediciones del instrumento con otro que mide el mismo constructo o rasgo. La validez que acompaña el estudio es la de contenido.

Según (Abad, Garrido, Olea & Ponsoda, 2006, p. 61), “La validación es un proceso continuo, que incluye procedimientos diferentes para comprobar si el cuestionario mide realmente lo que dice medir. Dicho de otro modo, tiene que ver con el tipo de conclusiones o inferencias que pueden realizarse a partir de las puntuaciones obtenidas en el test”.

#### **3.5.4 Tratamiento de datos (análisis de datos)**

En el presente estudio, los resultados obtenidos serán procesados y analizados con la Estadística Descriptiva e Inferencial; utilizando cuadros de distribución de frecuencias absolutas, y relativas porcentuales; con sus respectivos gráficos e interpretaciones, para determinar los niveles de percepción sobre la influencia de los valores organizacional en la productividad laboral. Asimismo, se hará uso de la Estadística correspondiente con el apoyo del Excel y SPSS, versión 24.

## **CAPÍTULO IV**

### **RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **4.1 Prueba de normalidad:**

##### **4.1.1 Prueba de normalidad para la variable Valores Organizacionales**

**Ho:** La distribución de la variable Valores Organizacionales tiene una distribución normal

**Hi:** La distribución de la variable Valores Organizacionales no tiene una distribución normal

**Nivel de significancia:** 0,05

**Estadístico de prueba:** Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra.

Tabla 7.

*Prueba de Kolmogorov-Smirnov para la variable Valores Organizacionales*

**Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra**

		Valores Organizacionales
N		114
Parámetros normales <sup>a, b</sup>	Media	80,2193
	Desviación estándar	17,28765
Máximas diferencias: extremas	Absoluta:	,086
	Positivo	,051
	Negativo:	-,086
Estadístico de prueba		,086
<b>Sig. asintótica (bilateral)</b>		<b>,039<sup>c</sup></b>

a. La distribución de prueba es normal.  
 b. Se calcula a partir de datos.  
 c. Corrección de significación de Lilliefors.

Fuente: Encuesta de la variable valores organizacionales

### Regla de decisión

$P(\text{sig asintot}) < 0,05$ : rechazar la  $H_0$

$P(\text{sig asintot}) > 0,05$ : No rechazar la  $H_0$

SIG o P-valor: 0,039

**Interpretación:**  $0,039 < 0,05$ ; por tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, es decir los datos de la variable Valores Organizacionales no siguen una distribución normal.

#### 4.1.2 Prueba de normalidad para la variable Productividad Laboral

##### Planteamiento de hipótesis

**Ho:** La variable Productividad Laboral tiene una distribución normal

**Hi:** La variable Productividad Laboral no tiene una distribución normal

**Nivel de significancia:** 0,05

Estadístico de prueba: Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra.

Tabla 8.

*Prueba de Kolmogorov-Smirnov para la variable Productividad Laboral*

##### Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra

		Productividad Laboral
N		114
Parámetros normales <sup>a,b</sup>	Media	76,6491
	Desviación estándar	19,99601
Máximas diferencias extremas	Absoluta	,118
	Positivo	,083
	Negativo	-,118
Estadístico de prueba		,118
<b>Sig. asintótica (bilateral)</b>		<b>,000<sup>c</sup></b>

a. La distribución de prueba es normal.

b. Se calcula a partir de datos.

c. Corrección de significación de Lilliefors.

Fuente: Encuesta de la variable productividad laboral

### **Regla de decisión**

P (sig asintot) < 0,05: rechazar la Ho

P (sig asintot) > 0,05: No rechazar la Ho

SIG o P-valor : 0,000

**Interpretación:** 0,000 < 0,05; por tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna es decir los datos de la variable Productividad Laboral no sigue una distribución normal.

### **4.2 Fiabilidad y validez de los instrumentos**

Como criterio general, George y Mallery (2003, pág. 231), sugieren las recomendaciones siguientes para evaluar el coeficiente de alfa de Crombach:

Para la confiabilidad o fiabilidad de los instrumentos aplicados se ha hecho uso de una de las herramientas usadas para estos fines denominadas Alpha de Cronbach, cuya valoración fluctúa entre - 1 y 1 como se muestra en la Tabla siguiente:

Tabla 9.

*Escala de Alpha de Cronbach*

Escala	Significado
-1 a 0	No es confiable
0.01 – 0.49	Baja Confiabilidad
0.50 – 0.69	Moderada Confiabilidad
0.70 – 0.89	Fuerte Confiabilidad
0.90 – 1.00	Alta Confiabilidad

Fuente: Alfa de Cronbach, George & Mallery (2003)

#### 4.2.1 Análisis de fiabilidad de la variable Valores Organizacionales

Para dicho cálculo se ha hecho uso del SPSS 24, sin reducir ningún elemento; es decir de una sola medida, se presentan a continuación:

Tabla 10.

*Apha de Cronbach - Valores Organizacionales*

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>N de elementos</b>
<b>,888</b>	<b>24</b>

Fuente: Cuestionario de respuesta sobre valores Organizacionales

**Interpretación:** En la Tabla 10 el coeficiente obtenido tiene el valor de 0,888; lo cual significa que el instrumento aplicado que corresponde a la variable Valores Organizacionales es de Fuerte confiabilidad.

## 4.2.2 Análisis de fiabilidad de la Variable Productividad Laboral

Para dicho cálculo se ha hecho uso del SPSS 24, sin reducir ningún elemento; es decir de una sola medida, se presentan a continuación.

Tabla 11.

*Alfa de Cronbach - Productividad Laboral*

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>N de elementos</b>
<b>,950</b>	<b>24</b>

Fuente: Cuestionario de respuesta productividad laboral

**Interpretación:** En la Tabla 11 el coeficiente obtenido tiene el valor de 0,950; lo cual significa que el instrumento aplicado que corresponde a la variable Productividad Laboral, es de alta confiabilidad.

## 4.3 Prueba de normalidad

### 4.3.1 De la variable Valores Organizacionales

Para efectuar la prueba de normalidad, el planteamiento de la hipótesis es:

**Ho:** Los datos provienen de una distribución normal

**Hi:** Los datos no provienen de una distribución normal

SIG o p-valor > 0,05: Se acepta Ho

SIG o p-valor < 0,05: Se rechaza Ho

Tabla 12.

*Prueba de normalidad de la variable Valores Organizacionales*

**Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra**

		VALORES ORGANIZACIONALES
N		114
Parámetros normales <sup>a,b</sup>	Media	2,2895
	Desviación estándar	,57567
Máximas diferencias extremas	Absoluta	,342
	Positivo	,342
	Negativo	-,246
Estadístico de prueba		,342
Sig. asintótica (bilateral)		,000 <sup>c</sup>

- a. La distribución de prueba es normal.
- b. Se calcula a partir de datos.
- c. Corrección de significación de Lilliefors.

Fuente: Cuestionario de respuesta sobre valores organizacionales

**Interpretación:** Según los valores de la Tabla 12, en relación que, a la evaluación de la Variable Valores Organizacionales el Sig. o p-valor es de 0,000, lo cual es menor que 0.05, por lo que se rechaza Ho. Así se interpreta que los datos de la variable Valores Organizacionales, no provienen de una distribución normal.

### 4.3.2 De la variable Productividad Laboral

Para efectuar la prueba de normalidad, el planteamiento de la hipótesis es:

**Ho:** Los datos provienen de una distribución normal

**Hi:** Los datos no provienen de una distribución normal

SIG o p-valor > 0,05: Se acepta Ho

SIG o p-valor < 0,05: Se rechaza Ho

Tabla 13.

*Prueba de normalidad de la variable Productividad Laboral*

#### **Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra**

		PRODUCTIVIDAD LABORAL
N		114
Parámetros normales <sup>a,b</sup>	Media	2,1491
	Desviación estándar	,75531
Máximas diferencias extremas	Absoluta	,238
	Positivo	,210
	Negativo	-,238
Estadístico de prueba		,238
Sig. asintótica (bilateral)		,000 <sup>c</sup>

a. La distribución de prueba es normal.

b. Se calcula a partir de datos.

c. Corrección de significación de Lilliefors.

Fuente: Cuestionario de respuesta productividad laboral

**Interpretación:** Según los valores de la Tabla 13, en relación a la Variable Productividad Laboral, la significancia asintótica o p-valor es de 0,000 menor que el 0,05, por lo que se rechaza Ho. Así interpretamos que los datos de la variable Productividad Laboral no proviene de una distribución normal.

#### 4.4 Análisis cruzado de las variables de estudio

Tabla 14.

*Análisis cruzado de las variables de estudio*

**Tabla cruzada VALORES ORGANIZACIONALES\*PRODUCTIVIDAD LABORAL**

		PRODUCTIVIDAD LABORAL:			Total	
		Nivel Bajo de Productividad Laboral	Nivel Medio de Productividad Laboral	Nivel Alto de Productividad Laboral		
VALORES ORGANIZACIONALES:	Nivel Bajo de Valores Organizacionales:	Recuento	4	3	0	7
		% del total	3,5%	2,6%	0,0%	6,1%
	Nivel Medio de Valores Organizacionales:	Recuento	21	34	12	67
		% del total	18,4%	29,8%	10,5%	58,8%
	Nivel Alto de Valores Organizacionales:	Recuento	0	10	30	40
		% del total	0,0%	8,8%	26,3%	35,1%
Total	Recuento	25	47	42	114	
	% del total	21,9%	41,2%	36,8%	100,0%	

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores del Hospital Hipólito Unanue, Región Tacna, año 2017

**Interpretación:** Lo que se aprecia en la Tabla 14, en relación con la variable Valores Organizacionales, de los 114 de los encuestados que representan el (58,8%), calificaron de “Nivel Medio de Valores Organizacionales”; y en relación a la Variable Productividad Laboral, 47

entrevistados que representan el 41,2% determinaron un “Nivel Medio de Productividad Laboral”.

## 4.5 Resultados sobre la variable Valores Organizacionales

### 4.5.1 Análisis de las dimensiones de las variables

#### 4.5.1.1 Análisis de la variable Valores Organizacionales en su dimensión Valores Éticos - Sociales:

Tabla 15.

*Escala de valoración de la dimensión Valores Éticos - sociales*

Niveles	Puntaje
Nivel Bajo de Valores Éticos Sociales	[8 – 19)
Nivel Medio de Valores Éticos Sociales	( 20 – 31)
Nivel Alto de Valores Éticos Sociales	(32 – 40]

Fuente: Baremo de la dimensión valores éticos

Tabla 16.

*Análisis descriptivo Valores Éticos Sociales*

		VALORES ÉTICOS SOCIALES			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nivel Bajo de Valores Éticos	26	22,8	22,8	22,8
	Nivel Medio de Valores Éticos	62	54,4	54,4	77,2
	Nivel Alto de Valores Éticos	26	22,8	22,8	100,0
	Total	114	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores del Hospital Hipólito Unanue, Región Tacna, año 2017

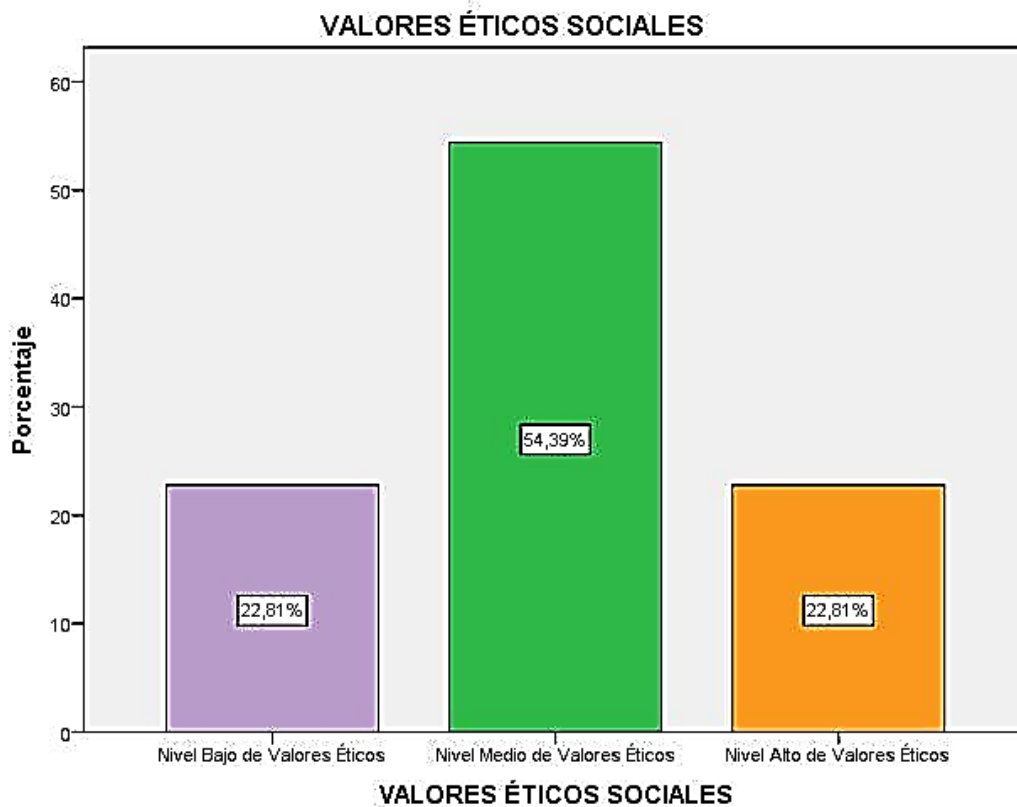


Figura 4. Valores Organizacionales en su dimensión “Valores Éticos Sociales”

Fuente: Elaboración propia

**Interpretación:** Los resultados de la Tabla 16 y Figura 04 muestra a la variable Valores Organizacionales en su dimensión el “Valores Éticos Sociales” con un nivel medio de valores con 54,39%, seguido de un nivel alto y bajo con un 22,81%.

**4.5.1.2 Análisis de la variable Valores Organizacionales en su Dimensión Valores Económicos pragmáticos:**

Tabla 17.

*Escala de valoración de la dimensión Valores Económicos - pragmáticos*

Niveles	Puntaje
Nivel Bajo de Valores Económicos	[7 – 16)
Nivel Medio de Valores Económicos	( 17 – 26)
Nivel Alto de Valores Económicos	(27 – 35]

Fuente: Baremo de la dimensión valores económicos

Tabla 18.

*Análisis descriptivo Valores Económicos - pragmáticos*

**VALORES ECONÓMICOS**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nivel Bajo de Valores Económicos	7	6,1	6,1	6,1
	Nivel Medio de Valores Económicos	85	74,6	74,6	80,7
	Nivel Alto de Valores Económicos	22	19,3	19,3	100,0
	Total	114	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores del Hospital Hipólito Unanue, Región Tacna, año 2017

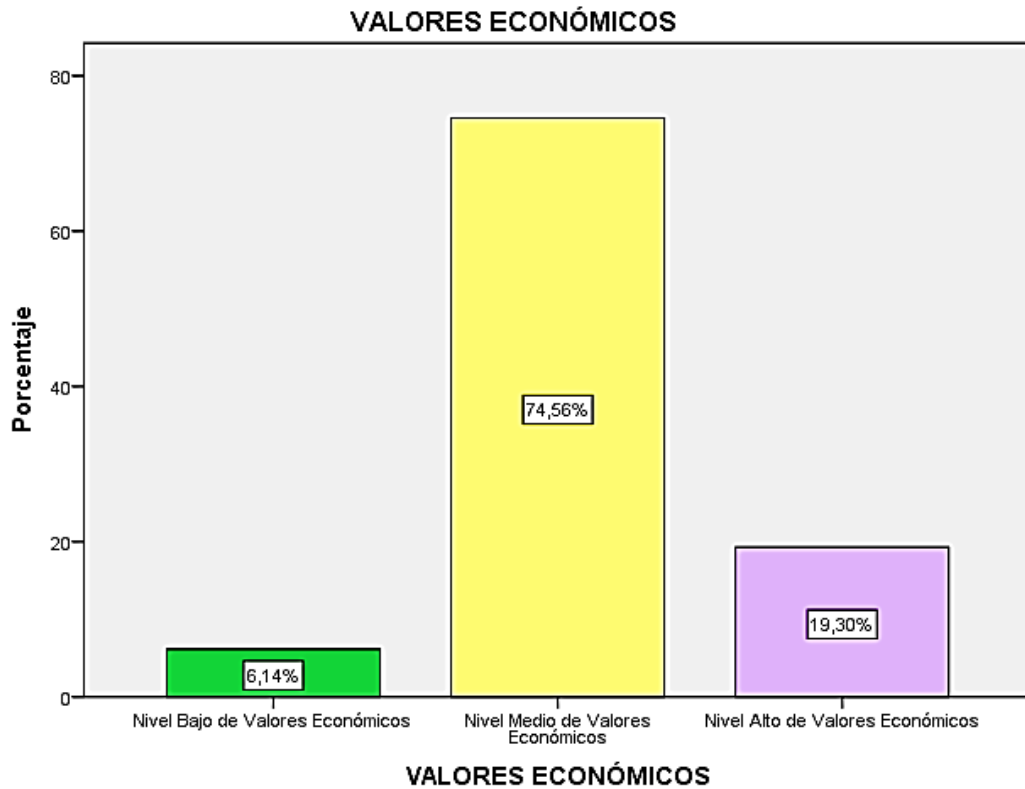


Figura 5. Evaluación Valores Organizacionales en su Dimensión Valores Económicos – pragmáticos

Fuente: Tabla 18

**Interpretación:** Los resultados de la Tabla 18 y Figura 05 muestra la variable Valores Organizacionales en su dimensión “Valores Económicos - pragmáticos”, siendo el resultado de Nivel Medio de Valores Económicos, con el 74,56%.

#### 4.5.1.3 Análisis de la variable Valores Organizacionales en su dimensión Valores Emocionales - desarrollo

Tabla 19.

*Escala de valoración de la dimensión Valores Emocionales – desarrollo*

Niveles	Puntaje
Nivel Bajo de Valores Emocionales	[9 – 21)
Nivel Medio de Valores Emocionales	( 22 – 31)
Nivel Alto de Valores Emocionales	(32 – 45]

Fuente: Baremo de la dimensión valores emocionales

Tabla 20.

*La Valores Organizacionales en su dimensión Valores Emocionales - desarrollo*

		VALORES EMOCIONALES			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nivel Bajo de Valores Emocionales	7	6,1	6,1	6,1
	Nivel Medio de Valores Emocionales	85	74,6	74,6	80,7
	Nivel Alto de Valores Emocionales	22	19,3	19,3	100,0
	Total	114	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores del Hospital Hipólito Unanue, Región Tacna, año 2017

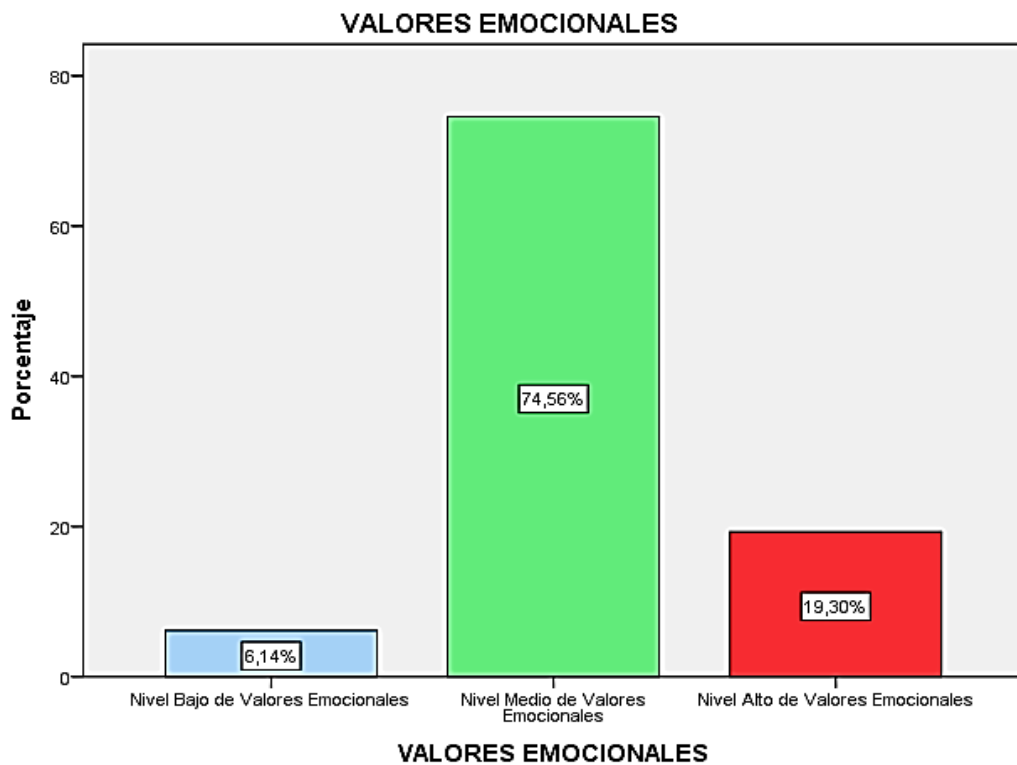


Figura 6. Evaluación Valores Organizacionales - Dimensión Valores Emocionales - desarrollo

Fuente: Tabla 20

**Interpretación:** Los resultados de la Tabla 20 y Figura 06 se muestra la variable Valores Organizacionales en su dimensión “Valores Emocionales”, siendo el resultado de nivel medio de valores emocionales”, con un 74,56%.

## 4.6 Resultado integral por variable

### 4.6.1 Resultados de la variable Valores Organizacionales

Tabla 21.

*Escala de valoración de la variable Valores Organizacionales*

Niveles	Puntaje
Nivel Bajo de Valores Organizacionales	[24 – 56)
Nivel Medio de Valores Organizacionales	( 57 – 89)
Nivel Alto de Valores Organizacionales	(90 – 120]

Fuente: Baremo para la variable valores organizacionales

Tabla 22.

*La Valores Organizacionales*

#### VALORES ORGANIZACIONALES

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nivel Bajo de Valores Organizacionales	7	6,1	6,1	6,1
	Nivel Medio de Valores Organizacionales	67	58,8	58,8	64,9
	Nivel Alto de Valores Organizacionales	40	35,1	35,1	100,0
	Total	114	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores del Hospital Hipólito Unanue, Región Tacna, año 2017

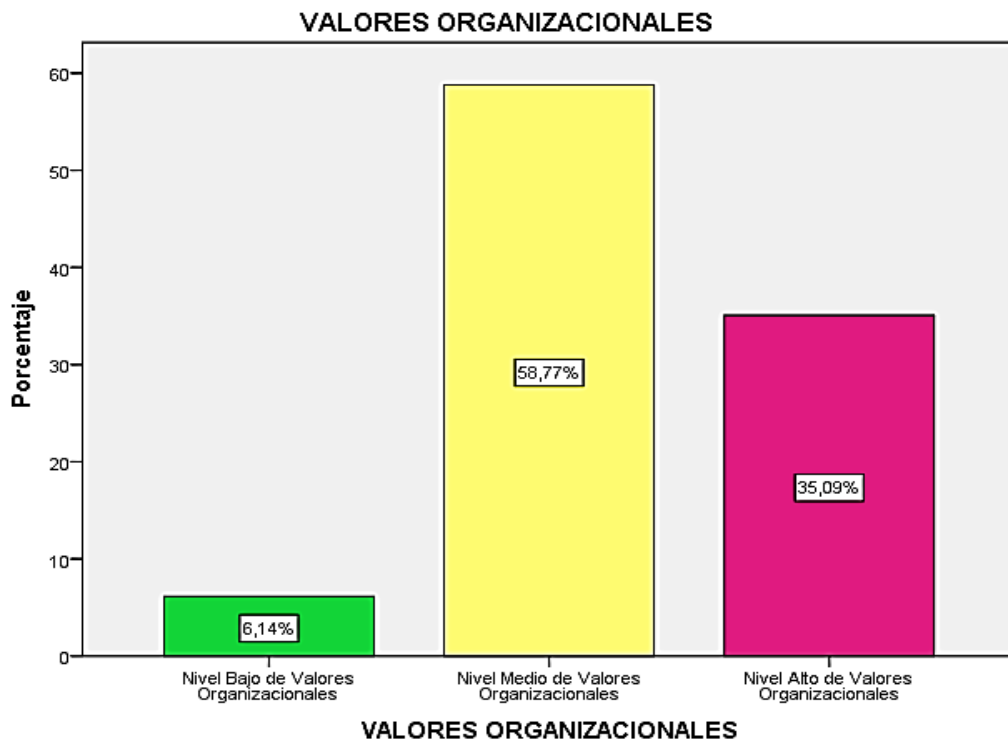


Figura 7. Frecuencia relativa porcentual de la variable Valores Organizacionales

Fuente: Tabla 22

**Interpretación:** Los resultados de la Tabla 22 y Figura 07 representan la variable “Valores Organizacionales”. El resultado obtenido fue de: “Nivel medio de valores organizacionales” con un 58,77%, seguidamente de un Nivel Alto de Valores Organizacionales con un 35,09%.

#### 4.6.2 Resultado de la variable Productividad Laboral

Tabla 23.

*Frecuencia de la variable Productividad Laboral*

		<b>PRODUCTIVIDAD LABORAL</b>			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nivel Bajo de Productividad Laboral	25	21,9	21,9	21,9
	Nivel Medio de Productividad Laboral	47	41,2	41,2	63,2
	Nivel Alto de Productividad Laboral	42	36,8	36,8	100,0
	Total	114	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores del Hospital Hipólito Unanue, Región Tacna, año 2017

Tabla 24.

*Escala de valoración de la variable productividad laboral*

<b>Niveles</b>	<b>Puntaje</b>
Nivel Bajo de Productividad Laboral	[24 – 56)
Nivel Medio de Productividad Laboral	( 57 – 89)
Nivel Alto de Productividad Laboral	(90 – 120]

Fuente: Baremo para la variable productividad laboral

Elaboración propia

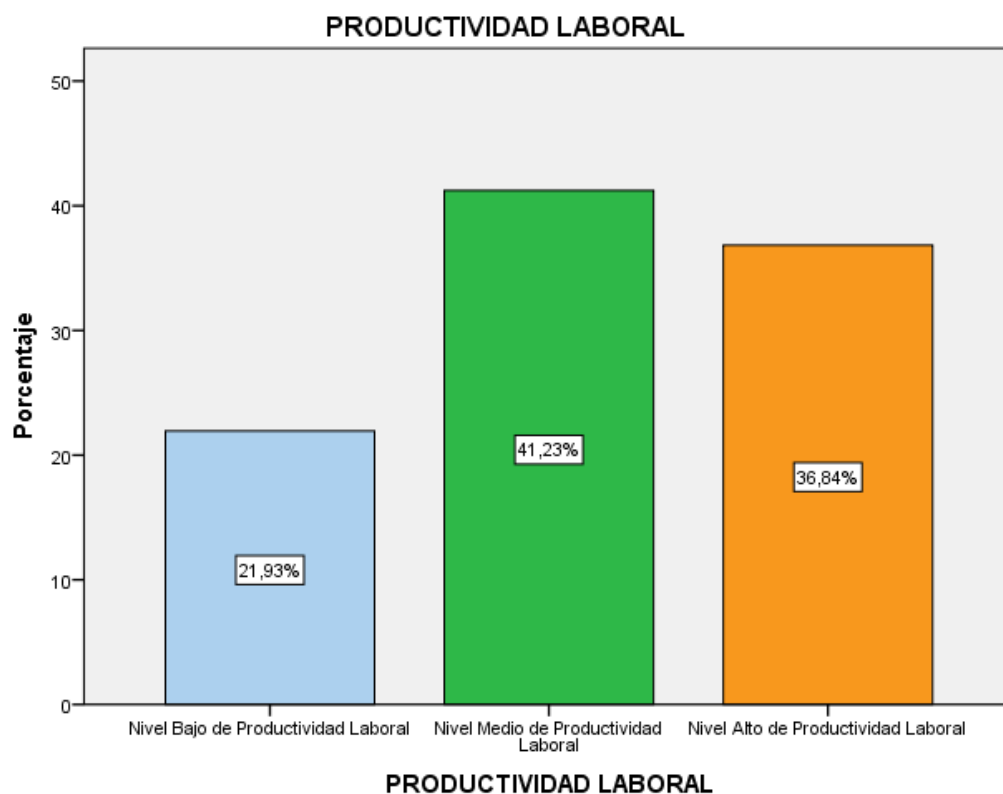


Figura 8. Frecuencia relativa porcentual con datos agrupados según escala de valoración de la variable Productividad Laboral

Fuente: Tabla 23

**Interpretación:** Los resultados de la Tabla 23 y Figura 08 se muestra el “Nivel de Productividad Laboral”. El resultado obtenido fue de: Nivel Medio de Productividad Laboral con un 41,23%, seguido de un Nivel Alto de Productividad Laboral con el 36,84%

## **4.7 Prueba de hipótesis**

### **4.7.1 Verificación de la primera hipótesis específica Valores Éticos-Sociales y la Productividad**

**H<sub>0</sub>:** Los Valores Éticos - Sociales no influyen en la Productividad Laboral de los trabajadores del Hospital Hipólito Unanue de la Región de Tacna, año 2017

**H<sub>1</sub>:** Los Valores Éticos - Sociales influyen en la Productividad Laboral de los trabajadores del Hospital Hipólito Unanue de la Región de Tacna, año 2017

**Nivel de Significancia:** Para todo valor de probabilidad igual o menor que 0,05, se acepta H<sub>1</sub> y se rechaza H<sub>0</sub>.

**Zona de rechazo:** Para todo valor de probabilidad mayor que 0,05, se acepta H<sub>0</sub> y se rechaza H<sub>1</sub>.

**Estadístico de prueba:** Tau-b-de Kendall

Tabla 25.

*Tabla de Relación entre la dimensión Valores éticos y la Productividad*

**Correlaciones**

			VALORES ÉTICOS SOCIALES	PRODUCTIVIDAD LABORAL
Tau_b de Kendall	VALORES ÉTICOS SOCIALES	Coefficiente de correlación	1,000	,680**
		Sig. (bilateral)		,000
		N	114	114
	PRODUCTIVIDAD LABORAL	Coefficiente de correlación	,680**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	
		N	114	114

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

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores del Hospital Hipólito Unanue, Región Tacna, año 2017

Tabla 26.

*Prueba Regresión Ordinal*

**Información de ajuste de los modelos**

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	99,589			
Final	11,452	88,137	2	,000

Función de enlace: Logit.

Tabla 27.

*Análisis de Influencia*

<b>Pseudo R cuadrado</b>	
Cox y Snell	,538
<b>Nagelkerke</b>	<b>,622</b>
McFadden	,384

Fuente: datos de la dimensión valores éticos con la productividad laboral

**Regla de decisión:**

Rechazar  $H_0$  si la sig. es menor a 0,05

No rechazar  $H_0$  si la sig. es mayor a 0,05

**Interpretación:** La Tabla 26 observamos que la Sig. (significancia asintótica ) mostrada por el SPSS es 0,000 menor a 0,05, en la tabla 27 el coeficiente de Nagelkerke es 0,622, es decir una influencia del 62,2% en consecuencia se toma la decisión de rechazar la Hipótesis nula ( $H_0$ ) a un nivel de confianza del 95%, y se acepta la Hipótesis Alternativa ( $H_1$ ); es decir: **Los Valores Éticos - Sociales influyen en la Productividad Laboral de los trabajadores del Hospital Hipólito Unanue de la Región de Tacna, Año 2017.**

#### **4.7.2 Verificación de la segunda hipótesis específica: Valores Económicos y la Productividad**

##### **Hipótesis Específicas:**

**H<sub>0</sub>:** Los valores económico -pragmáticos no influyen en la productividad laboral de los trabajadores del Hospital Hipólito Unanue de Tacna, año 2017

**H<sub>1</sub>:** Los valores económicos -pragmáticos influyen en la productividad laboral de los trabajadores del Hospital Hipólito Unanue de Tacna, año 2017

**Nivel de Significancia:** Para todo valor de probabilidad igual o menor que 0,05, se acepta H<sub>1</sub> y se rechaza H<sub>0</sub>.

**Zona de rechazo:** Para todo valor de probabilidad mayor que 0,05, se acepta H<sub>0</sub> y se rechaza H<sub>1</sub>.

**Estadístico de prueba:** Tau -be de Kendall

Tabla 28.

*Tabla de Correlación entre valores económicos y la Productividad*

<b>Correlaciones</b>			VALORES ECONÓMICOS	PRODUCTIVIDAD LABORAL
Tau_b de Kendall	VALORES ECONÓMICOS	Coefficiente de correlación	1,000	,390**
		Sig. (bilateral)		,000
		N	114	114
	PRODUCTIVIDAD LABORAL	Coefficiente de correlación	,390**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	
		N	114	114

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

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores del Hospital Hipólito Unanue, Región Tacna, año 2017

Tabla 29.

*Tabla de Información de Ajuste*

<b>Información de ajuste de los modelos</b>				
Modelo	Logaritmo de la verosimilitud	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Solo intersección	-43,093			
Final	-18,989	24,105	2	,000

Función de enlace: Logit.

Tabla 30.

*Análisis de Influencia*

**Pseudo R cuadrado**

Cox y Snell	,191
Nagelkerke	,252
McFadden	,149

Fuente: datos de la dimensión valores económicos con la productividad laboral

### **Regla de decisión:**

Rechazar  $H_0$  si la sig. es menor a 0,05

No rechazar  $H_0$  si la sig. es mayor a 0,05

**Interpretación:** La Tabla 28 observamos que la Sig. (significancia asintótica ) mostrada por el SPSS es 0,000 menor a 0,05, y en la tabla 29 el coeficiente de Nagelkerke es 0,252, es decir, una influencia del 25,2%, en consecuencia se toma la decisión de rechazar la Hipótesis nula ( $H_0$ ) a un nivel de confianza del 95%, y se acepta la Hipótesis Alternativa ( $H_1$ ).; es decir: ***Los Valores Económicos influyen en la Productividad Laboral de los trabajadores del Hospital Hipólito Unanue de la Región de Tacna, Año 2017.***

#### **4.7.3 Verificación de la tercera hipótesis específica: Relación entre Valores Emocionales y la Productividad**

**$H_0$ :** Los valores emocionales no influyen en la productividad laboral de los trabajadores del Hospital Hipólito Unanue de Tacna, año 2017

**$H_1$ :** Los valores emocionales influyen en la productividad laboral de los trabajadores del Hospital Hipólito Unanue de Tacna, año 2017

**Nivel de Significancia:** Para todo valor de probabilidad igual o menor que 0,05, se acepta  $H_1$  y se rechaza  $H_0$ .

**Zona de rechazo:** Para todo valor de probabilidad mayor que 0,05, se acepta  $H_0$  y se rechaza  $H_1$ .

**Estadístico de prueba:** Tau-b de Kendall

Tabla 31.

Análisis de Correlación de los Valores Organizacionales emocionales y la Productividad

			<b>Correlaciones</b>	
			VALORES EMOCIONALES	PRODUCTIVIDAD LABORAL
Tau_b de Kendall	VALORES EMOCIONALES	Coefficiente de correlación	1,000	,390**
		Sig. (bilateral)	...	,000
		N	114	114
	PRODUCTIVIDAD LABORAL	Coefficiente de correlación	,390**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	...
		N	114	114

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

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores del Hospital Hipólito Unanue, Región Tacna, año 2017

Tabla 32.

Información de ajuste de los modelos

<b>Información de ajuste de los modelos</b>				
Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	43,093			
Final	18,989	24,105	2	,000

Función de enlace: Logit.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 33.

*Análisis de Influencia*

Cox y Snell	,191
Nagelkerke	,252
McFadden	,149

Fuente: datos de la dimensión valores emocionales con la productividad laboral

**Regla de decisión:**

Rechazar  $H_0$  si la sig. es menor a 0,05

No rechazar  $H_0$  si la sig. es mayor a 0,05

**Interpretación:** La Tabla 32 observamos que la Sig.(significancia asintótica ) mostrada por el SPSS es 0,000 menor a 0,05, y en la tabla 33 el coeficiente de Nagelkerke es 0,252, es decir una influencia del 25,2%, en consecuencia se toma la decisión de rechazar la Hipótesis nula ( $H_0$ ) a

un nivel de confianza del 95%, y se acepta la Hipótesis Alternativa (H1).; es decir: ***Los Valores Emocionales influyen en la Productividad Laboral de los trabajadores del Hospital Hipólito Unanue de la Región de Tacna, Año 2017.***

#### **4.8 Hipótesis general**

**H<sub>0</sub>:** Los valores organizacionales no influyen en la productividad laboral de los trabajadores del Hospital Hipólito Unanue, Región Tacna, año 2017

**H<sub>1</sub>:** Los valores organizacionales influyen en la productividad laboral de los trabajadores del Hospital Hipólito Unanue, Región Tacna, año 2017

**Nivel de Significancia:** Para todo valor de probabilidad igual o menor que 0,05, se acepta H<sub>1</sub> y se rechaza H<sub>0</sub>.

**Zona de rechazo:** Para todo valor de probabilidad mayor que 0,05, se acepta H<sub>0</sub> y se rechaza H<sub>1</sub>.

**Estadístico de prueba:** Tau-B- de Kendall

Tabla 34.

*Análisis de relación entre variables*

**Correlaciones**

			VALORES ORGANIZACIONALES	PRODUCTIVIDAD LABORAL
Tau_b de Kendall	VALORES ORGANIZACIONALES	Coefficiente de correlación	1,000	,536**
		Sig. (bilateral)		,000
		N	114	114
	PRODUCTIVIDAD LABORAL	Coefficiente de correlación	,536**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	
		N	114	114

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

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores del Hospital Hipólito Unanue, Región Tacna, año 2017

Tabla 35.

*Resumen Modelo del Recuadro*

**Información de ajuste de los modelos**

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	59,977			
Final	18,486	41,491	2	,000

Función de enlace: Logit.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 36.

*Análisis de Influencia entre variables*

**Pseudo R cuadrado**

Cox y Snell	,305
<b>Nagelkerke</b>	<b>,369</b>
McFadden	,208

Fuente: datos de las variables valores organizacionales y productividad laboral

**Regla de decisión:**

Rechazar  $H_0$  si la sig. es menor a 0,05

No rechazar  $H_0$  si la sig. es mayor a 0,05

**Interpretación:** La Tabla 35 observamos que la Sig.(significancia asintótica ) mostrada por el SPSS es 0,000 menor a 0,05, y en la tabla 36 el coeficiente de Nagelkerk es 0,369, es decir, que la variable independiente influye sobre la variable dependiente en un 36,9%, en consecuencia se toma la decisión de rechazar la Hipótesis nula ( $H_0$ ) a un nivel de confianza del 95%, y se acepta la Hipótesis Alternativa ( $H_1$ ).; es decir:  
***Los valores organizacionales influyen en la productividad laboral de los trabajadores del Hospital Hipólito Unanue, Región Tacna Año 2017.***

## **CAPÍTULO V**

### **DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS**

Esta investigación tuvo como propósito encontrar de qué manera los valores organizacionales influyen en la productividad laboral de los trabajadores del Hospital Hipólito Unanue de la Región de Tacna, año 2017, toda vez que frente a los sucesos ocurrido en nuestro país y en el mundo en el tema de corrupción, de una u otra manera se ha demostrado una crisis de valores, de allí la importancia de estudiar los valores organizacionales que a su vez constituyen el soporte de la cultura empresarial.

En este capítulo se analizarán los resultados en el marco del análisis descriptivo e inferencial. En cuanto a la Fiabilidad de los instrumentos, para la variable Valores Organizacionales tiene un Alpha de Cronbach de 0,888, de calificación buena; asimismo, la Variable Productividad Laboral su Alpha de Cronbach obtuvo el calificativo de 0,950 de calificación Alta confiabilidad.

Con respecto a la validez de los instrumentos que aparece en el anexo 4, con relación a la variable Valores Organizacionales, mediante Tabla 38, el instrumento cae en la escala “Adecuación en gran medida”,

con lo cual supera la prueba de validez de contenido. Asimismo, según la Tabla 40 la variable Productividad Laboral cae en la escala “Adecuación total”, con el cual supera la prueba de validez de contenido.

Para respaldar la estadística inferencial para la prueba de hipótesis, se efectuó la evaluación para comprobar si los datos de sus variables seguían o no la tendencia de la curva normal, obteniéndose para la variable Valores organizacionales Sig. asimetría de 0,000 y para la variable Productividad Laboral igualmente un Sig. asintótico de 0,000, es decir que las variables en estudio son variables categóricas o cualitativas.

Los resultados evidencian que la variable de estudio, Valores Organizacionales es de un “Nivel medio de valores o con un 58,8%, seguido de un “Nivel alto de valores organizacionales “con un 35,1%, resultados en realidad halagadores toda vez que se trata de una unidad de estudio de servicio a la comunidad.

Se subraya que en la revisión de la literatura se ha encontrado trabajos de investigación similares que abordan el estudio de la relación de las variables como la de (Gabel-Shemueli, Rachel, Yamada, Gustavo, & Dolan, Simon, 2013), estudio que logra analizar los valores organizacionales en el sector público peruano aplicando el modelo triaxial de valores en tres ejes principales: el ético – social, haciendo referencia a

la manera en que la gente se comporta y se relaciona en un entorno grupal, social y laboral; el económico – pragmático: los cuales guían las actividades, los procesos y resultados esperados; y emocional – desarrollo: relacionado con las expectativas y la visión individual, así como la creación de nuevas oportunidades de acción. Estudio realizado a 338 servidores públicos de puestos de nivel medio-alto. Las conclusiones y recomendaciones resaltan la importancia de continuar estudiando el tema de los valores en el sector público a fin de comprender sus posibles consecuencias prácticas en la gestión de personas.

En cuanto a la segunda variable referida a la Productividad Laboral en el Hospital el 41,2% de los encuestados, su percepción fue de “Nivel medio de productividad laboral”. Lo esperado está por encima de los estudios comparativos que se ha realizado, y dentro de lo normal toda vez que son servicios que se dan de salud.

Como referencia se tiene la tesis de (Alvarez, 2012) titulada: “Satisfacción de los clientes y usuarios con el servicio ofrecido en redes de Supermercados gubernamentales”, Caracas. Como resumen se puede destacar: El estudio desarrollado se enmarcó en una investigación evaluativa, de nivel descriptivo, bajo un diseño de campo, no experimental. Se aplicaron las técnicas de la observación y de la entrevista de tipo

estructurada, y como instrumento la encuesta, tomando como base de medición la escala CALSUPER adaptación SERVQUAL para redes de supermercados, que se desarrolló considerando los indicadores de calidad y el impacto de la gestión gubernamental venezolana en el marco de la “Misión Alimentación”.

Uno de los aportes de mayor relevancia en nuestra investigación tiene que ver con demostrar la hipótesis general referida a que: Los valores organizacionales influyen en la productividad laboral de los trabajadores del Hospital Hipólito Unanue de la Región de Tacna, año 2017, lo que significa que nuestra Hipótesis principal ha sido corroborada. Estos hallazgos comparados con los antecedentes, se tiene a la investigación de (Velasquez de Naime, Rodriguez Monroy, & Guaita, 2012), con el trabajo de investigación: “Los valores organizacionales: Referencia para la evaluación de la productividad, Guayana, 2012. La investigación tiene como objetivo establecer los valores organizacionales que afectan la productividad. El trabajo empírico se desarrolló en una muestra intencional de 142 PYMES del sector metalmecánico de Venezuela. Se consultó a un panel de expertos a fin de determinar la importancia relativa de estos valores en la productividad. Fueron sometidos a evaluación 22 valores. Los valores que resultaron más importantes son: recurso humano, calidad, trabajo en equipo, responsabilidad y seguridad. Se recomienda a la PYME

metalmecánica venezolana, orientar esfuerzos hacia la promoción y puesta en práctica de este sistema de valores, pues tan sólo recurso humano y calidad son los valores que tienen una mayor presencia en sus filosofías de gestión.

Finalmente, se considera que esta investigación es un aporte que permitirá contribuir a futuras investigaciones y nuevos métodos de abordaje en temas como los valores organizacionales que son uno del principal soporte de la cultura organizacional y del rendimiento laboral.

## **CONCLUSIONES**

### **PRIMERA:**

Se ha comprobado con un nivel de confianza del 95% y una significancia asintótica menor al 0,000 que los valores organizacionales influyen en un 36,9% sobre la productividad laboral de los trabajadores del Hospital Hipólito Unanue, Región Tacna año 2017. Tabla 36

### **SEGUNDA:**

Se ha comprobado con un nivel de confianza del 95% y una significancia asintótica menor al 0,000 que los Valores Éticos - Sociales influyen en 62,2% en la productividad laboral de los trabajadores del Hospital Hipólito Unanue de la Región de Tacna, año 2017. Tabla 26

### **TERCERA:**

Se ha comprobado con un nivel de confianza del 95% y una significancia asintótica menor al 0,000, que los Valores Económicos - pragmáticos influyen en un 25,2% en la productividad laboral de los trabajadores del Hospital Hipólito Unanue de la Región de Tacna, año 2017. Tabla 29.

#### **CUARTA:**

Se ha comprobado con un nivel de confianza del 95% y una significancia asintótica menor al 0,000, que los Valores Emocionales - Desarrollo influyen en un 25,2% sobre la productividad laboral de los trabajadores del Hospital Hipólito Unanue de la Región de Tacna, año 2017.

## RECOMENDACIONES

1. A la luz de haberse comprobado que los valores organizacionales influyen en la productividad laboral de los trabajadores del Hospital Hipólito Unanue, se recomienda desarrollar programas para fortalecer la interiorización de los valores organizacionales en los trabajadores del Hospital, teniendo en cuenta los propósitos y la visión de la organización.
2. En relación con lo demostrado que los Valores Éticos - Sociales influyen en la Productividad Laboral, es recomendable, que deben fortalecerse estos valores en la cultura organizacional afianzando los valores como: transparencia, honestidad, respeto, igualdad, dignidad, solidaridad. Esto será posible a través de enseñanza con el precepto y el ejemplo del accionar directivo.
3. En cuanto a los Valores Económicos - Pragmáticos y considerando que su correlación es de 0,390 y una influencia del 25,2%, a pesar de estar comprendido por debajo del accionar medio, se recomienda retomar la herramienta, reforzar el plan estratégico y el plan

operativo, como instrumentos de gestión, para que, en un esfuerzo conjunto del personal y directivos de la institución, asuman el compromiso de elevar los actuales estándares, optimizando la eficiencia y eficacia de sus procesos, para mejorar los actuales esfuerzos y mejorar la prestación de sus servicios.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

027-2007-PCM, D. (22 de Marzo de 2007). Políticas Nacionales de obligatorio cumplimiento para las Entidades del Gobierno Nacional. Lima: El Peruano.

Abad, P. (2003). Empleo y Productividad del trabajo. *Revista Galega de Economía - Universidad Santiago de Compostela*, 16-23.

Abugatas, J. & Tubino, F. . (1997). *Consecuencias de los Cambios Globales para la Educación*. Lima: Editorial Foro Educativo.

Alles, M. (2010). *Conciliar vida profesional y personal, dos miradas: organizacional e individual* . Buenos Aires: Granica.

Alvarez, G. (2012). *Satisfacción de los clientes y usuarios con el servicio ofrecido en redes de sumermercados gubernamentales*. Caracas: UCAB.

Alvarez, S. (2011). *Manual para el copnsultor SIGPROL*.

Andia, W. (2017). *Manual de Gestión Pública*. Lima: Colecciones Jovic.

Bain, R. (2003). *La productividad*. Colombia: Editorial McGraw Hill.

Bain, R. (2003). *La productividad* . Colombia: 2ª. Edición. Editorial McGraw Hill.

Camargo, C. & Rojas, J. (1998). *Docencia y valores*. Venezuela: Colección Andrés Orellana.

Cortina, A. (2000). *La Educación y Los Valores*. España: Editorial Biblioteca Nueva.

Dailey, R. (2012). *Comportamiento Organizacional* . Edinburgh, Reino Unido: Heriot-Watt University .

Delfino, G. & Zubieta, E. (2011). Delfino, G. y Zubieta, E. (2011). Valores y Política. . *Revista de Psicología y Ciencias Afines*, vol. 28, núm 1, , 93-114.

Der, V. (2005). *Gestión y gerencias empresariales*. España: Eco ediciones.

Obtenido de  
<http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2014/05/43/Ochoa-Katleen.pdf>

Díaz Llorca, C. (2006). *Hacia una estrategia de valores en las organizaciones. Un enfoque paso a paso para los directivos y consultores*. La Habana, Cuba: Serie Gerencial. Ediciones Balcón.

Dolan, S. (2003). *La dirección por valores. El cambio más allá de la dirección por objetivos*. Madrid, España: McGraw Hill.

Drucker, P. (2012). *La Gerencia de Empresas*. México : DEBOLSILLO.

Dussán, E. (2018 de Agosto de 2013). *Alineación de los valores individuales y valores corporativos y propuesta de intervención. Caso de la Triple A de Barranquilla S.A. E.S.P.* Obtenido de <http://manglar.uninorte.edu.co/handle/10584/5280>

England, G. (1967). Sistemas de valores personales de gerentes estadounidenses. *Academy of Management Journal*. No. 10 , 107-117.

Gabel, R., Yamada, G., & Dolan, S. (2013). *Elsevier*. Recuperado el 14 de mayo de 2016, de <http://jwop.elsevier.es/es/lo-que-vale-el-trabajo/articulo-resumen/S1576596213700124/#.V5bmRoPhDtQ>

Gaither, N. &. (2000). *Administración de producción y operaciones*. México : International Thomson Editores.

García, S. & Dolan, S. . (1997). *Dirección por Valores*. España: Serie McGraw Hill de Management.

García, S. (2011). *Liderazgo y valores. Dirección por valores*. Barcelona: Universidad de Barcelona.

- García, S., & Dolan, S. (1997). *La Dirección por Valores (DpV)*. España: McGraw-Hill.
- Gareth, R. J. (2008). *Teoría organizacional. Diseño y cambio en las organizaciones*. México: Ediciones Pearson.
- George, D., & Mallery, P. (2003). *SPSS para Windows step:A simple guide and reference*. Boston: Bacan.
- Gómez, S., Aranguren, J., & Luigi, M. (2012). Valores Ambientales. *Revista de Investigación N° 77, Volumen 36*.
- Guédez, V. (2001). *La Ética Gerencial. Instrumentos Estratégicos que facilitan decisiones correctas* . Venezuela: Editorial Planeta.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2015). *Met4odología de la Investigación*. Colombia: McGrawHill.
- Huiza, G. (2006). *Satisfacción de los usuarios Externo sobre la calidad e atención de salud en el Hospital de la >Nase Naval Callao, 2003*. Lima: UNMSM.
- Jaques, E. (2000). *La Organización requerida*. Buenos Aires: Editorial Granica.
- Jiménez, J. C. (2010). *El valor de los valores en las organizaciones*. Caracas, Venezuela: Cograf Comunicaciones.

- Jiménez, J., & Castro, A. (2009). *Productividad*. Obtenido de roQuest Ebook Central,  
<https://ebookcentral.proquest.com/lib/bibliounjbgsp/detail.action?docID=3181049>
- Kootz, H. &. (1998). *Administración* . México: 11ª. Edición. México: McGraw-Hill.
- Lofquist, L. & Davis, R. (1971). Valores como necesidades de segundo orden en la teoría del ajuste del trabajo. *Journal of Vocational Behavior*. No.12, 24-33.
- Ochoa, K. (2014). *Motivación y Productividad Laboral*. Quetzaltenango: UNiversidad Rafael Landívar.
- Raths, L. H. (1978). *Valores y enseñanza: Trabajar con valores en el aula*. Columbus, Ohio: Charles E. Merrill.
- Robbins, S. &. (2005). *Administración* . México: Prentice-Hall Hispanoamericana S.A.
- Robbins, S. (2002). *Comportamiento Organizacional*. México: Pretince Hall.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2005). *Administración*. México: Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A.

Robbins, Stephen P. & Judge, Timothy A. . (2009). *Comportamiento Organizacional* . México: Pearson Educación.

Rodriguez, C., & Nuñez, M. (2010). *La productividad desde una perspectiva humana: Dimensiones*. Obtenido de <http://www.redalyc.org/html/549/54921605013/>

Rodriguez, P. (2 de Octubre de 2017). *Cultura organizacional y la relacion con el desempeño laboral en los trabajadores de la oficina de desarrollo tecncio de la biblioteca nacionao delo Peru 2016*. Obtenido de [http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/2878/1/2017\\_De-la-Torre\\_Cultura-organizacional.pdf](http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/2878/1/2017_De-la-Torre_Cultura-organizacional.pdf)

Romero, O. (2003). *Inventario de Valores Organizacionales*. Obtenido de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/bibliounjbgsp/detail.action?docID=3156664>

Sarmenteros, I. & Portuondo, A. L. (2009). Consideraciones sobre la aplicación de la dirección por valores. *Harvard Deusto Business Review*, 179, 58-64.

Schroeder Roger, G. (2002). *Administración de operaciones*. México: 2ª. Edición McGraw Hill Interamericana de México S.A.

- Schwartz, S. (1992). Universales en el contenido y la estructura de valores: teoría y prueba empírica en 20 países. *Avances en la psicología social experimental (Vol. 25, pp. 1-65)*. Nueva York, NY, EE. UU .: Academic Press., 1 - 65.
- Shein, S. (1998). *Cultura organizacional y liderazgo*. España : Playa-Janes.
- Sherman, A. & Bohlander, G. (1994). *Administración de los Recursos Humanos*. México: Grupo Editorial Iberoamericana.
- Siliceo, A. (1999). *Liderazgo, Valores y Cultura Organizacional*. . México: Editorial Mc Graw Hill.
- Siliceo, A., Casares, A. & Gonzáles, M. (1999). *Liderazgo, valores y Cultura Organizacional*. . México: Editorial McGraw-HILL.
- Stephen, P. R. (2004). *Comportamiento Organizacional*. México: Ediciones Parson.
- Stoner, A.; Freeman, G. & Gilbert, P. (2000). *Administración*. México: Prentice Hall Hispanoamericana, S.A. .
- Super, D. (1995). *La psicología de las carreras*. Nueva York: Harpers & Row.
- Supo, J. (2014). *Seminarios de Investigación Científica*. Arequipa: BIOESTADISTICO.

Teran, O., & Irlanda, L. (20 de Agosto de 2017). *Influencia de la cultura organizacional en el desempeño Laboral y la Productividad de los trabajadores administrativos en las instituciones de educación superior*. Obtenido de <http://www.redalyc.org/html/737/73718406007/>

Velasquez de Naime, Y., Rodriguez, C., & Guaita, W. (2012). *Los valores organizacionales: referencia para la evaluación de la productividad*. Obtenido de Archivo digital UPM: <http://oa.upm.es/19402>

Yarce, J. (2000). *Los valores son una ventaja competitiva* . Bogota: Agora Editores Ltda.

Zytowsky, D. (1970). El concepto de valores de trabajo. *Orientación vocacional trimestral*. No. 18 , 176-186.

## **ANEXOS**

## Anexo 1. Matriz de consistencia

“LOS VALORES ORGANIZACIONALES Y SU INFLUENCIA EN LA PRODUCTIVIDAD LABORAL DEL HOSPITAL HIPÓLITO UNANUE, REGIÓN TACNA, AÑO 2017”

Problema general	Objetivo general	Hipótesis general	Variable independiente	Dimensiones - indicadores
¿De qué manera los valores organizacionales influyen en la productividad laboral de los trabajadores del Hospital Hipólito Unanue, Región Tacna Año 2017?	Identificar el nivel de influencia de los valores organizacionales en el desempeño laboral de los trabajadores del Hospital Hipólito Unanue, Región Tacna Año 2017	Los valores organizacionales influyen en la productividad laboral de los trabajadores del Hospital Hipólito Unanue, Región Tacna Año 2017	X: Valores organizacionales	X1: Valores éticos - social
				X2: Valores económico - pragmáticos
				X3: Valores emocionales - desarrollo
Problemas específico	Objetivos específicos	Hipótesis específicas	Variable dependiente	Dimensiones - indicadores
¿De qué manera los valores éticos - sociales influyen en la productividad laboral de los trabajadores del hospital Hipólito Unanue de la Región de Tacna, año 2018?	Determinar el Nivel de Influencia de los Valores Ético - Sociales en la Productividad laboral de los trabajadores del Hospital Hipólito Unanue de Tacna, año 2018	Los valores ético - sociales influyen en la productividad laboral de los trabajadores del Hospital Hipólito Unanue de Tacna, año 2018	Y: Productividad laboral	Y1: Cantidad
¿De qué manera los valores económico - pragmáticos influyen en la productividad laboral de los trabajadores del hospital Hipólito Unanue de la Región de Tacna, año 2018?	Determinar el Nivel de Influencia de los Valores económico - Pragmáticos en la Productividad laboral de los trabajadores del Hospital Hipólito Unanue de Tacna, año 2018	Los valores económico - pragmáticos influyen en la productividad laboral de los trabajadores del Hospital Hipólito Unanue de Tacna, año 2018		Y2: Calidad
¿De qué manera los valores emocionales - de Desarrollo influyen en la productividad laboral de los trabajadores del hospital Hipólito Unanue de la Región de Tacna, año 2017?	Determinar el Nivel de Influencia de los Valores emocionales - Desarrollo en la Productividad laboral de los trabajadores del Hospital Hipólito Unanue de Tacna, año 2018	Los valores emocionales - desarrollo influyen en la productividad laboral de los trabajadores del Hospital Hipólito Unanue de Tacna, año 2018		Y3: Tiempo

## Anexo 2. Encuesta sobre valores organizacionales

Estimado trabajador, la presente encuesta tiene por finalidad la obtención de información acerca de Los Valores Organizacionales.

**Instrucciones.** A continuación, se presenta un conjunto de características sobre desempeño laboral, cada una de ellas va seguida de cinco posibles alternativas de respuesta que debe calificar. Responda marcando con un aspa en el recuadro correspondiente a la alternativa que usted elija, teniendo en cuenta los siguientes criterios:

**Sexo:** ..... **Edad:** ..... **Instrucción:**.....

Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Ni de acuerdo ni en desacuerdo		De acuerdo		Totalmente de acuerdo	
1		2		3		4		5	
<b>I</b>	<b>PREGUNTA</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>			
<b>VALORES ÉTICOS SOCIALES</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>			
<b>1</b>	Los Valores morales son necesarios para la vida del hombre.								
<b>2</b>	El nivel de transparencia de la organización es tal que llega oportunamente a quienes le corresponde								
<b>3</b>	Existe un respeto irrestricto entre los diferentes niveles de su organización.								
<b>4</b>	Considera que su institución tiene un trato igualatorio en remuneraciones y condiciones de trabajo tanto para el varón como para la mujer.								
<b>5</b>	Existe un ambiente de camaradería y solidaridad entre sus compañeros								
<b>6</b>	Daria parte de sus ingresos para prevenir la contaminación ambiental.								
<b>7</b>	La empresa tiene lineamiento de políticas sobre responsabilidad Social que lo practica								

8	La institución tiene un sistema de incentivos para premiar actos de honestidad, solidaridad y generosidad					
<b>VALORES ECONÓMICOS</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
9	El sueldo que percibe los trabajadores va acorde al trabajo que realiza en esta institución.					
10	La institución tiene vigente un reglamento general para el tema de disciplina.					
11	La institución vela por el estricto cumplimiento del orden y la puntualidad.					
12	La institución cuenta con objetivos claros y planes para el accionar diario.					
13	La institución tiene debidamente planeado alcanzar niveles de eficiencia y productividad al servicio					
14	La institución cuenta con un sistema de evaluación de las remuneraciones					
15	La institución cuenta con la implementación de la tecnología moderna para el servicio público					
<b>VALORES EMOCIONALES</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
16	Existe preocupación institucional para que el trabajador logre un equilibrio entre él trabaja y su vida familiar					
17	Su trabajo le gusta tanto que se entrega con pasión					
18	Se siente satisfecho con la manera que sus superiores acogen sus iniciativas					
19	Uno de los objetivos de su vida es que sus padres se sientan orgulloso de usted					
20	Se encuentra satisfecho con los reconocimientos que ofrece su institución.					
21	Se siente decepcionado cuando no logra cumplir sus metas					
22	El ambiente laboral reina la armonía, alegría y hay espacios para la diversión.					
23	La institución tiene políticas para el desarrollo personal que concuerdan con los suyos					
24	Existe un ambiente cálido que llena de optimismo para el trabajo diario					

**Gracias por su colaboración**

### Anexo 3. Encuesta sobre productividad laboral

Estimado trabajador, la presente encuesta tiene por finalidad la obtención de información acerca de la Productividad Laboral.

**Instrucciones.** A continuación, se presenta un conjunto de características sobre desempeño laboral, cada una de ellas va seguida de cinco posibles alternativas de respuesta que debe calificar. Responda marcando con un aspa en el recuadro correspondiente a la alternativa que usted elija, teniendo en cuenta los siguientes criterios:

**Sexo:**..... **Edad:**..... **Instrucción:**.....

**1) Nunca    2) Pocas veces    3) A veces    4) Casi siempre    5) Siempre**

I	PREGUNTA	1	2	3	4	5
	<b>EFICIENCIA: lograr metas con menor cantidad de recursos, hacer bien las cosas</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
1	La institución vela por una coordinación permanente de las áreas de mantenimiento, servicio y suministro					
2	La institución posee una organización con personal adecuado en cantidad y calidad para la atención oportuna de sus servicios que presta					
3	La institución posee manuales de especificaciones de los equipos, accesorios, condiciones de funcionamiento, como también de las prácticas operativas realizar.					
4	Están definidas prioridades en el logro de los objetivos planeados antes de lo programado					
5	La institución cumple con los planes y programas debidamente aprobados en su Plan estratégico y el Plan Operativo Institucional					
6	Existen procesos y normas para el buen uso de los recursos					
7	Se cuenta con normas y procedimiento para el desarrollo de los procesos antes del tiempo planificado					

8	Se define indicadores para evaluar la eficiencia de los resultados					
9	La institución cuenta con la capacidad de alcanzar un objetivo trazado con anterioridad al tiempo posible					
10	Es política de la institución utilizar los medios disponibles de manera racional y en el menor tiempo permitido					
<b>EFICACIA: alcanza metas establecidas, hace las cosas correctas</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
11	Informan puntualmente y con sinceridad acerca de todas las condiciones del servicio					
12	La institución cuenta con un trabajo organizado para el cumplimiento de su misión					
13	Las áreas cuentan con los recursos para el cumplimiento estricto de sus tareas programadas					
14	Los servidores cuentan con la información actualizada sobre los acontecimientos de la institución de acuerdo con sus responsabilidades laborales.					
15	Se dispone de la tecnología que facilita el trabajo					
16	Las responsabilidades del puesto están claramente definidas					
17	Sus empleados son siempre amables con sus clientes					
18	Los trabajadores reciben el apoyo adecuado de la institución para desarrollar su trabajo					
<b>EFFECTIVIDAD: hacer bien las cosas y en forma correctas</b>						
19	La institución cuenta con procesos que aseguren la calidad de los servicios prestados					
20	Los trabajadores cuentan con todos los recursos para hacer bien las cosas					
21	Los trabajadores son eficientes y eficaces en el cumplimiento de sus tareas asignadas					
22	Los trabajadores están empoderados para brindar un servicio oportuno y ha satisfacción de los contribuyentes					
23	Los trabajadores cuentan con los recursos para hacer bien las cosas y en forma correctas					
24	Los usuarios perciben que el servicio que reciben es bueno y oportuno.					

**Gracias por su colaboración**

## **Anexo 4. Validez de contenido por expertos**

### **1 Validez de contenido de la variable Valores Organizacionales**

Según la validez efectuada por 3 expertos, resultados que aparecen en el anexo 04 la validez del instrumento para la variable valores organizacionales, se puede apreciar en la tabla adjunta.

#### **Valoración de expertos de la ficha de observación para la variable Valores Organizacionales**

<b>INDICADORES</b>	<b>CRITERIOS</b>	<b>EXPERTO 1</b>	<b>EXPERTO 2</b>	<b>EXPERTO 3</b>
1.CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado y comprensible.	4	5	4
2.OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.	4	4	4
3.ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología	4	4	4
4.ORGANIZACION	Existe una organización lógica.	5	5	4
5.SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad suficiente.	4	4	3
6.PERTINENCIA	Permite conseguir datos de acuerdo a los objetivos planteados.	5	5	4
7.CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos-científico.	4	4	4
8.COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.	4	4	4
9.METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito de la investigación.	4	4	4
10.APLICACION	Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente	4	4	3

Fuente: encuesta de los tres jueces

### **Calificación del instrumento para la variable Valores Organizacionales Productividad Laboral**

NUEVA ESCALA	INTERVALO	SIGNIFICADO
0,000 -2,107	A	Adecuación total
2,108 – 4,215	B	Adecuación en gran medida
4,216 - 6,323	C	Adecuación promedio
6,324 – 8,431	D	Adecuación escasa
8,432 - 10,539	E	Inadecuación

Fuente: elaboración propia

**Interpretación:** Según las tablas 8 y 9 y los procesos que figuran en el anexo 05, la Distancia de Puntos Múltiples (DPP) es 0,940 y cae dentro del Intervalo A, de una Adecuación Total. Por tanto, el instrumento Valores Organizacionales, supera la prueba de validez.

## **2 Validez de Contenido de la Variable Productividad Laboral**

Según la validez efectuada por 3 expertos, resultados que aparecen en el anexo 04 la validez del instrumento para la variable Productividad Laboral, se puede apreciar en la tabla adjunta.

### Valoración de expertos de la ficha de observación para la variable Productividad Laboral

INDICADORES	CRITERIOS	EXPERTO	EXPERTO	EXPERTO
		1	2	3
1.CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado y comprensible.	5	5	3
2.OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.	4	5	3
3.ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología	4	4	3
4.ORGANIZACION	Existe una organización lógica.	5	4	3
5.SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad suficiente.	4	4	3
6.PERTINENCIA	Permite conseguir datos de acuerdo a los objetivos planteados.	4	4	3
7.CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos-científico.	4	4	3
8.COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.	5	4	3
9.METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito de la investigación.	5	4	3
10.APLICACION	Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente	4	4	3

Fuente: encuesta los tres jueces

### Calificación del instrumento para la variable Productividad Laboral

NUEVA ESCALA	INTERVALO	SIGNIFICADO
0,000 -2,236	A	Adecuación total
2,237 – 4,4473	B	Adecuación en gran medida
4,474 – 6,710	C	Adecuación promedio
6,711 – 8,947	D	Adecuación escasa
8,948 - 11,184	E	Inadecuacion

Fuente: Elaboración propia

**Interpretación:** Según las tablas 6 y 7 y los procesos que figuran en el anexo, la Distancia de Puntos Múltiples (DPP) es 2,2361 y cae dentro del Intervalo A, de Adecuación en gran medida. Por tanto, el instrumento **Productividad Laboral** supera la prueba de validez.



**UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN**  
**FACULTAD DE CIENCIAS JURIDICAS Y EMPRESARIALES**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

"LOS VALORES ORGANIZACIONALES Y SU INFLUENCIA EN LA PRODUCTIVIDAD  
 LABORAL DEL HOSPITAL HIPÓLITO UNANUE, REGIÓN TACNA, AÑO 2017"

**I.- DATOS GENERALES:**

- 1.1. Apellidos y nombres del juez: Espinoza Casanova Angel Ulises  
 1.2. Cargo e institución donde labora: Decano UPT  
 1.3. Nombre del instrumento evaluado: Valores Organizacionales  
 1.4. Autor (es) del Instrumento: Juan Eloy Sacari Huanacune

**II.- ASPECTOS DE EVALUACIÓN:**

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 00-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61-80%	Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado y comprensible.				X	
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.				X	
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología.				X	
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.				X	
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad suficiente.			X		
6. PERTINENCIA	Permite conseguir datos de acuerdo a los objetivos planteados.				X	
7. CONSISTENCIA	Basado en aspecto teórico-científico.				X	
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.				X	
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación.				X	
10. APLICACIÓN	Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente.			X		

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: .....

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

Lugar y fecha: Tacna, 10-09-2017  
 Teléfono N°: 952619017

  
 Firma del Experto Informante  
 DNI: 87777425



**UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN**  
**FACULTAD DE CIENCIAS JURIDICAS Y EMPRESARIALES**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

"LOS VALORES ORGANIZACIONALES Y SU INFLUENCIA EN LA PRODUCTIVIDAD LABORAL DEL HOSPITAL HIPÓLITO UNANUE, REGIÓN TACNA, AÑO 2017"

**I.- DATOS GENERALES:**

- 1.1. Apellidos y nombres del juez: CATACORA GIZA, Luis  
 1.2. Cargo e institución donde labora: DOCENTE UPT.  
 1.3. Nombre del instrumento evaluado: Productividad Laboral  
 1.4. Autor (es) del Instrumento: Juan Eloy Sacari Huanacune

**II.- ASPECTOS DE EVALUACIÓN:**

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 00-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61-80%	Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado y comprensible.					X
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.				X	
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología.				X	
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.					X
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad suficiente.				X	
6. PERTINENCIA	Permite conseguir datos de acuerdo a los objetivos planteados.				X	
7. CONSISTENCIA	Basado en aspecto teórico-científico.				X	
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.					X
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación.					X
10. APLICACIÓN	Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente.				X	

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: .....

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

Lugar y fecha: .....  
 Teléfono N°: 957898450

  
 Firma del Experto Informante  
 DNI: 00422871



**UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN**  
**FACULTAD DE CIENCIAS JURIDICAS Y EMPRESARIALES**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

"LOS VALORES ORGANIZACIONALES Y SU INFLUENCIA EN LA PRODUCTIVIDAD LABORAL DEL HOSPITAL HIPÓLITO UNANUE, REGIÓN TACNA, AÑO 2017"

**I.- DATOS GENERALES:**

- 1.1. Apellidos y nombres del juez: Espinoza Casanova Angel Ulises  
 1.2. Cargo e institución donde labora: Docente UPT  
 1.3. Nombre del instrumento evaluado: Productividad Laboral  
 1.4. Autor (es) del Instrumento: Juan Eloy Sacari Huanacune

**II.- ASPECTOS DE EVALUACIÓN:**

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 00-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61-80%	Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado y comprensible.					X
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					X
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología.				X	
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.				X	
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad suficiente.				X	
6. PERTINENCIA	Permite conseguir datos de acuerdo a los objetivos planteados.				X	
7. CONSISTENCIA	Basado en aspecto teórico-científico.				X	
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.				X	
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación.				X	
10. APLICACIÓN	Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente.				X	

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: .....

**IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:**

Lugar y fecha: Tacna, 10-09-2018  
 Teléfono N°: 952659017

Firma del Experto Informante  
 DNI: 07777425



**UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN**  
**FACULTAD DE CIENCIAS JURIDICAS Y EMPRESARIALES**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

"LOS VALORES ORGANIZACIONALES Y SU INFLUENCIA EN LA PRODUCTIVIDAD LABORAL DEL HOSPITAL HIPÓLITO UNANUE, REGIÓN TACNA, AÑO 2017"

**I.- DATOS GENERALES:**

- 1.1. Apellidos y nombres del juez: ESPINOZA DOMAYRE WALTER SANTIAGO  
 1.2. Cargo e institución donde labora: DOCENTE U.P.T.  
 1.3. Nombre del instrumento evaluado: Productividad Laboral  
 1.4. Autor (es) del Instrumento: Juan Eloy Sacari Huanacune

**II.- ASPECTOS DE EVALUACIÓN:**

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 00-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61-80%	Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado y comprensible.			X		
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.			X		
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología.			X		
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.			X		
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad suficiente.			X		
6. PERTINENCIA	Permite conseguir datos de acuerdo a los objetivos planteados.			X		
7. CONSISTENCIA	Basado en aspecto teórico-científico.			X		
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.			X		
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación.			X		
10. APLICACIÓN	Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente.			X		

**III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:** .....

**IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:**

Lugar y fecha: Tacna 30.10.2018  
 Teléfono N°: 982821074

  
 Firma del Experto Informante  
 DNI: 25929005



**UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN**

**FACULTAD DE CIENCIAS JURIDICAS Y EMPRESARIALES  
ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**"LOS VALORES ORGANIZACIONALES Y SU INFLUENCIA EN LA PRODUCTIVIDAD  
LABORAL DEL HOSPITAL HIPÓLITO UNANUE, REGIÓN TACNA, AÑO 2017"**

**I.- DATOS GENERALES:**

- 1.1. Apellidos y nombres del juez: ESPINOZA DONAYRE WALTER SANTIAGO  
 1.2. Cargo e institución donde labora: DOCENTE U.P.T.  
 1.3. Nombre del instrumento evaluado: Valores Organizacionales  
 1.4. Autor (es) del Instrumento: Juan Eloy Sacari Huanacune

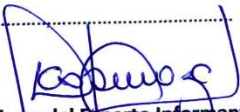
**II.- ASPECTOS DE EVALUACIÓN:**

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 00-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61-80%	Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado y comprensible.					X
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.				X	
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología.				X	
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.					X
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad suficiente.				X	
6. PERTINENCIA	Permite conseguir datos de acuerdo a los objetivos planteados.					X
7. CONSISTENCIA	Basado en aspecto teórico-científico.				X	
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.				X	
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación.				X	
10. APLICACIÓN	Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente.				X	

**III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:** .....

**IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:**

Lugar y fecha: Tacna 30.10.2018  
 Teléfono Nº: 982821074

  
 Firma del Experto Informante  
 DNI: 2529082



**UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN**

**FACULTAD DE CIENCIAS JURIDICAS Y EMPRESARIALES  
ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

“LOS VALORES ORGANIZACIONALES Y SU INFLUENCIA EN LA PRODUCTIVIDAD  
LABORAL DEL HOSPITAL HIPÓLITO UNANUE, REGIÓN TACNA, AÑO 2017”

**I.- DATOS GENERALES:**

- 1.1. Apellidos y nombres del juez: ..... *Estadista Ciria Uej* .....  
 1.2. Cargo e institución donde labora: ..... *Docente U.P.T.* .....  
 1.3. Nombre del instrumento evaluado: Valores Organizacionales  
 1.4. Autor (es) del Instrumento: Juan Eloy Sacari Huanacune

**II.- ASPECTOS DE EVALUACIÓN:**

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 00-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61-80%	Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado y comprensible.				X	
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.				X	
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología.				X	
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.					X
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad suficiente.				X	
6. PERTINENCIA	Permite conseguir datos de acuerdo a los objetivos planteados.					X
7. CONSISTENCIA	Basado en aspecto teórico-científico.				X	
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.				X	
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación.				X	
10. APLICACIÓN	Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente.				X	

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: .....

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

Lugar y fecha: .....

Teléfono Nº: ..... *957 89 8450* .....

Firma del Experto Informante  
DNI: *00422871*