

# Universidad Católica de Santa María

Facultad de Ciencias Económico Administrativas

Escuela Profesional de Administración de Empresas



## **BIENESTAR LABORAL Y SU RELACIÓN CON LA CULTURA DE APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL DE LOS COLABORADORES DE LA MUNICIPALIDAD DE MOLLEBAYA EN AREQUIPA, 2022.**

Tesis presentada por el Bachiller:  
**Gonzales Guzmán, Stefany Elizabeth  
Medina Tito, Karen Alejandra**  
para optar el Título Profesional de  
Licenciada en Administración de  
Empresas

Asesor (a):  
**Dr. Vargas Espinoza, Luis**

**Arequipa- Perú**

**2023**

UCSM-ERP

# UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

## ADMINISTRACION DE EMPRESAS

### TITULACIÓN CON TESIS

#### DICTAMEN APROBACIÓN DE BORRADOR

Arequipa, 15 de Agosto del 2023

**Dictamen: 007568-C-EPAE-2023**

Visto el borrador del expediente 007568, presentado por:

**2013222022 - GONZALES GUZMAN STEFANY ELIZABETH**

**2013245592 - MEDINA TITO KAREN ALEJANDRA**

Titulado:

**BIENESTAR LABORAL Y SU RELACIÓN CON LA CULTURA DE APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL  
DE LOS COLABORADORES DE LA MUNICIPALIDAD DE MOLLEBAYA EN AREQUIPA, 2022**

Nuestro dictamen es:

**APROBADO**

**29254686 - VERA BALLON ERNESTO LUIS  
DICTAMINADOR**



**29645810 - MIDOLO RAMOS WILFREDO ROMAN  
DICTAMINADOR**



**29378657 - RIVEROS TACO LUIS ALFREDO  
DICTAMINADOR**



# BIENESTAR LABORAL Y SU RELACIÓN CON LA CULTURA DE APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL DE LOS COLABORADORES DE LA MUNICIPALIDAD DE MOLLEBAYA EN AREQUIPA, 2022.

## INFORME DE ORIGINALIDAD

17%

INDICE DE SIMILITUD

20%

FUENTES DE INTERNET

4%

PUBLICACIONES

15%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

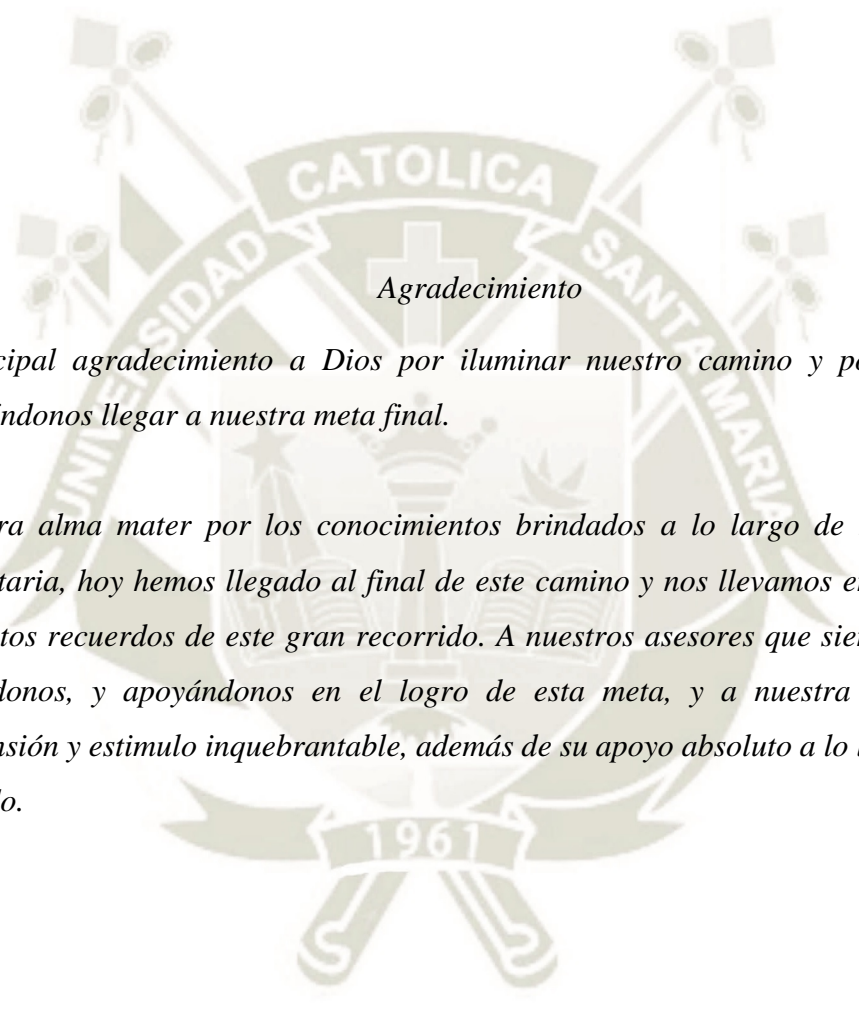
## FUENTES PRIMARIAS

1	Submitted to Universidad Católica de Santa María	4%
	Trabajo del estudiante	
2	hdl.handle.net	2%
	Fuente de Internet	
3	Submitted to Escuela Politecnica Nacional	2%
	Trabajo del estudiante	
4	repositorio.unsa.edu.pe	2%
	Fuente de Internet	
5	www.want.uji.es	1%
	Fuente de Internet	
6	bibdigital.epn.edu.ec	1%
	Fuente de Internet	
7	alejandria.poligran.edu.co	1%
	Fuente de Internet	
8	aidep.org	1%
	Fuente de Internet	

### *Dedicatoria*

*A Dios por haberme dado la sabiduría y fortaleza para que fuera posible alcanzar este triunfo, a mi familia, mi hijo Vasco Ignacio, sin duda él es lo mejor que me ha pasado, gracias a él he decidido subir un escalón más y seguir creciendo como persona y profesional, que este logro sirva de herramienta para guiar cada uno de sus pasos, a mi esposo Fabricio, por su apoyo, comprensión y mucho amor durante todo este proceso, eres un hombre especial y maravilloso, a mis padres Hugo y Elizabeth, a mi hermano Angel, por todo su esfuerzo durante todos estos años y por su amor incondicional, gracias por haberme forjado como la persona que soy en la actualidad, por criarme con buenos valores, y motivarme constantemente para alcanzar mis anhelos. Los amo mucho.*

*A Dios porque sin él nada sería posible, a mi madre por acompañarme e impulsarme en cada etapa, a mi padre quien hoy es el ángel que me guía desde el cielo, a mis hermanos por ser el mejor ejemplo, a mi esposo por siempre creer en mí, a toda mi familia y amigos que estuvieron en este proceso y finalmente a mi más grande inspiración, el motivo de todas las luchas, mi hijo Braulio.*



*Agradecimiento*

*El principal agradecimiento a Dios por iluminar nuestro camino y por su fortaleza, permitiéndonos llegar a nuestra meta final.*

*A nuestra alma mater por los conocimientos brindados a lo largo de nuestra carrera universitaria, hoy hemos llegado al final de este camino y nos llevamos en el corazón los más gratos recuerdos de este gran recorrido. A nuestros asesores que siempre estuvieron alentándonos, y apoyándonos en el logro de esta meta, y a nuestra familia por su comprensión y estímulo inquebrantable, además de su apoyo absoluto a lo largo de nuestro recorrido.*

## RESUMEN

El objetivo de la investigación es determinar la relación entre Bienestar laboral y Cultura de aprendizaje organizacional en los colaboradores de la municipalidad de Mollebaya en Arequipa, 2022.

La Metodología utilizada fue descriptiva – correlacional, porque según las premisas y modelos teóricos que figuran en la literatura permitirá analizar y contrastar los resultados obtenidos, además, es correlacional dado que la investigación busca identificar el grado de asociación que presenten las variables de estudio (Fernández et al., 2020).

La técnica a utilizar es la encuesta y como instrumento el cuestionario, el cual es aplicado a ambas variables de estudio. La encuesta “Se fundamenta en un conjunto de preguntas que se preparan con el propósito de obtener información de las personas” (Bernal, 2010, p. 194), nuestra unidad y muestra fue de 78 colaboradores de la Municipalidad Distrital de Mollebaya.

En cuanto a la estrategia de recolección, se utilizó como herramienta de apoyo los formularios de Google para facilitar el envío de link a los distintos dispositivos móviles de los colaboradores, los datos cuantitativos fueron almacenados en nuestra base de datos creada en Excel para luego pasarla por el programa estadístico SPSS, finalmente se inició la agrupación visual de dimensiones y variables aplicando la prueba de normalidad definiendo el método de correlación utilizada para concluir el grado de asociación de las variables.

En conclusión, con la investigación realizada se logró interpretar, y evaluar cómo se presenta el Bienestar laboral y Cultura de aprendizaje organizacional, analizando cada una de las dimensiones de Bienestar laboral que poseen mayor significancia con las dimensiones de Cultura de aprendizaje organizacional en los colaboradores de la municipalidad de Mollebaya.

### **Palabras claves:**

Bienestar laboral, cultura de aprendizaje organizacional, colaboradores, municipalidad de Mollebaya y correlacional.

## ABSTRACT

The objective of the research is to determine the relationship between labor welfare and organizational learning culture in the collaborators of the municipality of Mollebaya in Arequipa, 2022.

The methodology used was descriptive - correlative, because according to the premises and theoretical models contained in the literature will allow to analyze and contrast the results obtained, in addition, it is correlative given that the research seeks to identify the degree of association presented by the study variables (Fernández et al., 2020).

The technique to use is the survey and as an instrument the questionnaire, which is applied to both study variables. The survey "It is based on a set of questions that are prepared with the purpose of obtaining information from people" (Bernal, 2010, p. 194), our unit and sample was 78 collaborators of the District Municipality of Mollebaya.

Regarding the collection strategy, we use Google forms as a support tool to facilitate the sending of links to the different mobile devices of the collaborators, quantitative data were stored in our database created in Excel and then passed through the SPSS statistical program, finally we started the visual grouping of dimensions and variables applying the normality test defining the correlation method used to conclude the degree of association of the variables.

In conclusion, with the research carried out we managed to interpret, and evaluate how the work well-being and organizational learning culture is presented, analyzing each of the dimensions of labor welfare that have greater significance with the dimensions of organizational learning culture in the collaborators of the municipality of Mollebaya.

### **Keywords:**

Labor welfare, organizational learning culture, collaborators, Mollebaya municipality and correlational.

## ÍNDICE DE CONTENIDO

Dedicatoria.....	iii
Agradecimiento.....	iv
RESUMEN .....	v
ABSTRACT.....	vi
ÍNDICE DE CONTENIDO .....	vii
ÍNDICE DE TABLAS .....	x
ÍNDICE DE FIGURAS .....	xi
INTRODUCCIÓN .....	xii
CAPITULO I: FUNDAMENTOS TEÓRICOS .....	1
1. Problema .....	2
2. Descripción .....	2
2.1 Campo, Área y Línea .....	4
2.2 Tipo de problema .....	4
2.3 Variables .....	5
2.3.1 Análisis de Variables .....	5
2.3.2 Operacionalización de variables.....	5
2.3.3 Matriz de consistencia .....	6
2.4 Interrogantes básicas .....	7
2.4.1 Interrogante general.....	7
2.4.2 Interrogantes específicas.....	7
3 Justificación.....	7
3.1 Justificación social .....	7
3.2 Justificación profesional.....	7
3.3 Justificación académica.....	7
3.4 Justificación practica .....	8
4 Objetivos .....	8
4.1 Objetivo General .....	8
4.2 Objetivos específicos .....	8
5 Marco teórico .....	8
5.1 Bienestar laboral.....	8
5.1.1 Importancia del bienestar laboral .....	11
5.1.2 Dimensiones .....	12
5.1.3 Enfoques del bienestar laboral.....	14

5.1.4	Factores del Bienestar Laboral .....	14
5.1.5	Causas del bienestar laboral .....	15
5.1.6	Consecuencias del bienestar laboral .....	15
5.1.7	Factores que influyen en el bienestar laboral .....	16
5.1.8	Importancia.....	18
5.1.9	Causas.....	18
5.1.10	Efectos que logran un buen ambiente laboral.....	19
5.2	Cultura de aprendizaje organizacional .....	19
5.2.1	Importancia de la cultura de aprendizaje organizacional .....	23
5.2.2	Cultura organizacional en las organizaciones saludables.....	23
5.2.3	Dimensiones de la cultura de aprendizaje organizacional.....	24
5.2.4	Elementos de la cultura de aprendizaje organizacional.....	25
6	Antecedentes .....	25
6.1	Antecedentes Internacionales.....	25
6.2	Antecedentes Nacionales .....	27
6.3	Antecedentes Locales.....	28
7	Hipótesis.....	30
7.1	Hipótesis general.....	30
7.2	Hipótesis específicas .....	30
CAPITULO II: PLANTEAMIENTO OPERACIONAL.....		31
1.	Técnicas e instrumentos .....	32
2.	Estructuras de los Instrumentos .....	32
3.	Campo de verificación .....	33
3.1	Ámbito.....	33
3.2	Temporalidad .....	33
3.3	Unidades de Estudio.....	33
3.3.1	Población .....	33
3.3.2	Muestra.....	33
3.3.3	Criterios de selección.....	33
4.	Estrategia de recolección de datos .....	34
CAPITULO III: RESULTADOS.....		35
1.	Resultados descriptivos .....	36
1.1	De control.....	36
1.2	Por ítems.....	38
1.2.1	Variable Cultura de Aprendizaje Organizacional.....	38

1.2.2	Variable bienestar laboral.....	42
1.3	Por dimensiones .....	45
1.3.1	Variable Cultura de Aprendizaje Organizacional.....	45
1.3.2	Variable bienestar laboral.....	47
1.4	Tablas cruzadas .....	49
2.	Resultados correlacionales .....	54
2.1	Prueba de normalidad.....	54
2.2	Correlación general .....	54
2.3	Correlación por dimensiones.....	55
3.	Discusión.....	56
	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	58
	Conclusiones.....	58
	Recomendaciones .....	60
	Referencias.....	61
	Anexos .....	67
	Anexo 1: Instrumentos de recolección de datos .....	67
	Anexo 2: Carta de autorización recibida por la municipalidad.....	73
	Anexo 3: Recursos y cronograma de trabajo del investigador .....	74
	Anexo 4: Cronograma de la investigación.....	75

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Operacionalización de las variables .....	5
Tabla 2 Matriz de consistencia .....	6
Tabla 3 Cantidad de colaboradores que pertenecen a la municipalidad.....	33
Tabla 4 Variable Cultura de Aprendizaje Organizacional.....	38
Tabla 5 Variable Bienestar Laboral.....	42
Tabla 6 Prueba de normalidad .....	54
Tabla 7 Correlación General.....	54
Tabla 8 Integración interna con bienestar psicosocial.....	55
Tabla 9 Cronograma de la investigación .....	75



## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Sexo.....	36
Figura 2 Edad .....	36
Figura 3 Tipo de contrato .....	37
Figura 4 Dimensión Integración interna.....	45
Figura 5 Dimensión Adaptación Externa .....	46
Figura 6 Variable Cultura de Aprendizaje Organizacional .....	47
Figura 7 Factor de Bienestar Psicosocial.....	47
Figura 8 Factor de Efectos Colaterales.....	48
Figura 9 Variable Bienestar Laboral .....	49



## INTRODUCCIÓN

Las Municipalidades son las instituciones públicas encargadas de la gestión de las provincias y sus distritos, por lo que se dividen en Municipalidades Provinciales y Municipalidades Distritales. Los alcaldes y regidores son elegidos mediante sufragio universal, por un periodo de 4 años. (Plataforma digital única del Estado Peruano, 2022).

Esta investigación resulta importante para la Municipalidad ya que le permite conocer la situación actual del bienestar laboral y su relación con la cultura de aprendizaje organizacional en sus colaboradores, en aspectos como (estrés laboral, estado de ánimo, identificación y compromiso con la institución, aceptación y valoración).

Mediante esta investigación, la Municipalidad, obtendrá un análisis detallado de la situación actual de sus colaboradores y con ello podrá implementar nuevas técnicas para alcanzar el bienestar laboral en sus colaboradores y así se brinde un mejor servicio a la población.

La presente investigación tuvo como unidad de estudio a los colaboradores de la Municipalidad en sus diferentes regímenes (D.L. 1057 CAS, D.L 276 NOMBRADOS, D.L 276 DESIGNACIÓN, D.L 276 MEDIDA CAUTELAR, D.L 728 MANDATO JUDICIAL, RECIBO POR HONORARIOS), con una muestra de 78 personas.

El primer capítulo inicia con los fundamentos teóricos, donde se describe la problemática indicando el campo, área, línea de investigación, el tipo de problema, las variables a estudiar y las interrogantes; seguidamente se da la justificación, los objetivos, desarrollo del marco teórico dónde se detalla sobre las variables y dimensiones, luego están los antecedentes y culmina con la hipótesis.

En el segundo capítulo planteamiento operacional, se indica la técnica e instrumento, cómo están estructurados, el campo de verificación, desde el ámbito, temporalidad y unidades de estudio; culminando con la estrategia de recolección de datos, donde se explica el uso del SPSS para el tratamiento de la información.

En el tercer capítulo resultados, inicia con los datos de control, por ítems, por dimensión, luego se pasa los resultados correlacionales, dónde se aplicó la prueba de normalidad, se interpretaron tanto la correlación general como la correlación por dimensiones, culminando con la discusión donde se contrasta los resultados propios con otras investigaciones.

En el siguiente apartado se trabaja conclusiones y recomendaciones según los objetivos propuestos inicialmente. Está tesis cierra con la lista bibliográfica y los anexos, donde se adjuntan los instrumentos utilizados para la investigación, así como los recursos de los investigadores y el cronograma de investigación.



**CAPITULO I:  
FUNDAMENTOS TEÓRICOS**

## 1. Problema

¿Existe una relación entre el bienestar laboral y la cultura de aprendizaje organizacional de los colaboradores de la municipalidad de Mollebaya en Arequipa, 2022?

## 2. Descripción

Estrada y Ramírez (2010) afirman que para el logro de grandes objetivos en una organización es fundamental el bienestar laboral, puesto que se ha comprobado en diferentes estudios que resulta ser de gran beneficio para la creación de nuevos planes enfocados en detectar y superar lo que obstaculiza en el comprometimiento de nuestros colaboradores.

En cuanto a la OMS define al bienestar laboral como un entorno laboral saludable donde los jefes promueven y protegen la salud, seguridad y el bienestar de todos sus colaboradores en base a tres indicadores: la salud y seguridad (ambiente físico de trabajo), los recursos (salud personal en el ambiente de trabajo) y las formas (la comunidad busca mejorar la salud de los colaboradores, sus familias y otros miembros relacionados a la comunidad) (Hidrobo et al., 2021).

Con respecto a la cultura organizacional, es un factor que ejerce influencia sobre el comportamiento individual y colectivo; se refiere a valores, normas y convicciones que comparten los individuos dentro de una organización, generando el ambiente en que estos desarrollan su trabajo. Afecta todo lo que sucede dentro de una empresa (incluyendo el Bienestar laboral), se puede reconocer a partir de lo que dicen, hacen y piensan las personas; en ella se consolidan la transmisión de conocimientos, creencias, aprendizaje y comportamientos, evidenciando cambios internos que tienden a ser estables a través del tiempo (Libreros, 2011).

También podemos revisar lo determinado por Fisher y Garzón (2008) en cuanto a la cultura de aprendizaje ambos describen que es un mecanismo de conciencia colectiva que está expresado en el sistema de significados compartidos por los colaboradores de una organización que los identifica y diferencia de los demás.

En Brasil, desde el año 1997 tenemos cuatro publicaciones con las siguientes características: asociada al desempeño competitivo de las organizaciones; la relación

aprendizaje en las organizaciones y cultura organizacional; en temas de menor frecuencia de asociación como el liderazgo, el proceso decisorio, los procesos interpersonales y los conflictos y finalmente el uso de los términos más usados por los investigadores de aprendizaje organizacional, el individual, las organizaciones de aprendizaje, la memoria organizacional y el aprendizaje en equipo, buscando respaldar el estado de arte en términos teóricos o empíricos (Garzón & Fischer, 2008).

Sin embargo, Pertuz y Pérez (2020) nos dicen que tenemos dos niveles fundamentales que van ligados netamente al aprendizaje y a la transformación de las organizaciones: los rasgos de las personas conformado por: empoderamiento, continuo dialogo, indagación y aprendizaje; y la conformación de la organización como los sistemas de gestión y liderazgo estratégico.

Por ello nos atrevemos a decir que la cultura de aprendizaje es sumamente fundamental en toda organización puesto que incrementa el rendimiento, incentivando a los colaboradores a una mayor adaptación al cambio, generando empoderamiento en las competencias e incrementando el trabajo en equipo. En conclusión, la cultura de aprendizaje es la puerta que nos lleva al correcto desarrollo de una organización.

Dado el contexto anterior sobre las variables, se presenta la municipalidad de Mollebaya, creada en 1952 en terrenos del distrito de Pocsi. Su creación política se realizó por intermedio de la Ley N° 11845, expedida por el presidente de la República Manuel A. Odría, el 27 de mayo de 1952. Mollebaya que significa Pampa de Molles, aproximadamente en el año de 1541 fue su fundación española, debido a que fue un caserío de Pocsi. La Municipalidad Distrital de Mollebaya, actualmente está gobernada por C.P.C Jaime Tueros Ramos y su cuerpo de regidores, los servicios que ofrece la Municipalidad actualmente son: Demuna, Registro civil, Defensa civil, Seguridad ciudadana, Arbitrios municipales, Licencias de funcionamiento y Bienestar social y programas sociales. Actualmente la municipalidad, cuenta con 75 colaboradores, de los cuales 04 son colaboradores nombrados, 14 son colaboradores bajo la modalidad CAS, 02 son colaboradores bajo D.L. 276, 03 son colaboradores 728 y 52 son colaboradores bajo la modalidad de recibos por honorarios. Se considero realizar el trabajo de investigación de esta municipalidad debido a la realidad problemática entre el personal nombrado con los diferentes regímenes, ya que, al ser personal nombrado se consideran con más autoridad que los demás, en muchas ocasiones no son serviciales con los

contribuyentes y se han recibido diversas quejas del trato que brindan, en las diferentes unidades que conforman esta municipalidad.

También debemos exponer que en la Municipalidad Distrital de Mollebaya, los trabajadores reclaman que no existe una adecuada comunicación entre los funcionarios y jefes de unidad, a su vez cierto personal de la Municipalidad no se encuentra identificado con la gestión municipal. Otro problema identificado es que los funcionarios de la Municipalidad tienen un deficiente trabajo en equipo ya que realizan su trabajo de manera individual y desorganizada, existe también cierta incomunicación, descontento y falta de compromiso por parte de los funcionarios que genera atraso e insatisfacción en los contribuyentes.

En base a todos los problemas mencionados anteriormente, el proyecto estuvo enfocado en investigar la relación de las variables Bienestar laboral y cultura de aprendizaje organizacional.

A pesar de existir diversas investigaciones referidas a ambas variables de estudio, se busca analizar como estas se presentan en la unidad de estudio que son los trabajadores de la municipalidad, desde su percepción hacia las distintas dimensiones que componen el bienestar laboral y la cultura de aprendizaje; todo ello permitirá aceptar o rechazar la hipótesis de si guardan relación las variables y si esta es fuerte o débil.

## **2.1 Campo, Área y Línea**

- Campo: Ciencias Sociales
- Área: Administración de empresas
- Línea: Gestión del talento humano

## **2.2 Tipo de problema**

La investigación será descriptiva – correlacional, porque según las premisas y modelos teóricos que figuran en la literatura permitirá analizar y contrastar los resultados obtenidos, además, es correlacional dado que la investigación busca identificar el grado de asociación que presenten las variables de estudio (Fernández et al., 2020).

## 2.3 Variables

### 2.3.1 Análisis de Variables

#### Variable 1: Bienestar laboral

En el libro *Relaciones humanas. Comportamiento humano en el trabajo*, el bienestar laboral es un conglomerado de sentimientos y emociones buenas o malas donde los trabajadores consideran sobre el entorno de su trabajo. Es una conducta emotiva, una percepción con cierto gusto o rechazo por algo existente. Posee un estrecho vínculo con su propio entorno cultural y social y la forma como es percibido el ambiente de trabajo (Dubrin, 2008).

#### Variable 2: Cultura de aprendizaje organizacional

Ronquillo (2006) indica que son los administradores, quienes mantienen un mayor interés en esta variable puesto que con ella comprenden su medio ambiente y están aptos a tomar mejores decisiones que impacten en su efectividad general.

### 2.3.2 Operacionalización de variables

**Tabla 1**

*Operacionalización de las variables*

Variables	Dimensiones	Indicadores	Nivel de medición	Instrumento
Variable 1: Bienestar laboral	Bienestar Psicosocial	– Afectos – Competencias – Expectativas	Ordinal	Cuestionario
	Efectos Colaterales	– Somatización – Agotamiento – Alienación		
Variable 2: Cultura de aprendizaje organizacional	Integración interna	Estructuración de los procesos internos	Ordinal	Cuestionario
	Adaptación externa	Orientación de la empresa hacia el exterior.		

*Nota.* Adaptación propia basada en la investigación de los autores Blanch, et al., (2010) para bienestar laboral y Ramos, et al., (2018) para Cultura de aprendizaje organizacional.

### 2.3.3 Matriz de consistencia

**Tabla 2**

*Matriz de consistencia*

Problema	Objetivos	Hipótesis	Unidad de análisis	Variables	Instrumento
<p><b>Pregunta General:</b> ¿Cuál es la relación entre Bienestar laboral y Cultura de aprendizaje organizacional en los colaboradores de la municipalidad de Mollebaya en Arequipa, 2022?</p>	<p><b>Objetivo General:</b> Determinar la relación entre Bienestar laboral y Cultura de aprendizaje organizacional en los colaboradores de la municipalidad de Mollebaya en Arequipa, 2022.</p>	<p><b>Hipótesis general</b> Es probable que exista una relación significativa y positiva entre Bienestar laboral y Cultura de aprendizaje organizacional en los colaboradores de la municipalidad de Mollebaya en Arequipa, 2022.</p>	78 trabajadores de la municipalidad de Mollebaya	Bienestar laboral	Cuestionario
<p><b>Preguntas específicas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿De qué manera se viene desarrollando el Bienestar laboral en los colaboradores de la municipalidad de Mollebaya en Arequipa, 2022?</li> <li>- ¿De qué manera se viene desarrollando la Cultura de aprendizaje organizacional en los colaboradores de la municipalidad de Mollebaya en Arequipa, 2022?</li> <li>- ¿Cuál de las dimensiones de Bienestar laboral poseen mayor significancia con las dimensiones de Cultura de aprendizaje organizacional en los colaboradores de la municipalidad de Mollebaya en Arequipa, 2022?</li> </ul>	<p><b>Objetivos específicos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Interpretar como se presenta el Bienestar laboral en los colaboradores de la municipalidad de Mollebaya en Arequipa, 2022.</li> <li>- Evaluar la Cultura de aprendizaje organizacional en los colaboradores de la municipalidad de Mollebaya en Arequipa, 2022.</li> <li>- Analizar las dimensiones de Bienestar laboral que poseen mayor significancia con las dimensiones de Cultura de aprendizaje organizacional en los colaboradores de la municipalidad de Mollebaya en Arequipa, 2022.</li> </ul>	<p><b>Hipótesis específicas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Es probable que exista un nivel alto en el Bienestar laboral en los colaboradores de la municipalidad de Mollebaya en Arequipa, 2022.</li> <li>- Es probable que se presente un nivel bueno en la Cultura de aprendizaje organizacional en los colaboradores de la municipalidad de Mollebaya en Arequipa, 2022.</li> <li>- Es probable que existan dimensiones de Bienestar laboral que posean una mayor significancia con las dimensiones de Cultura de aprendizaje organizacional en los colaboradores de la municipalidad de Mollebaya en Arequipa, 2022.</li> </ul>		Cultura de aprendizaje organizacional	Cuestionario

*Nota.* La tabla muestra la matriz de consistencia. Adaptación propia en base a la investigación realizada, 2022.

## 2.4 Interrogantes básicas

### 2.4.1 Interrogante general

¿Cuál es la relación entre Bienestar laboral y Cultura de aprendizaje organizacional en los colaboradores de la municipalidad de Mollebaya en Arequipa, 2022?

### 2.4.2 Interrogantes específicas

- ¿De qué manera se viene desarrollando el Bienestar laboral en los colaboradores de la municipalidad de Mollebaya en Arequipa, 2022?
- ¿De qué manera se viene desarrollando la Cultura de aprendizaje organizacional en los colaboradores de la municipalidad de Mollebaya en Arequipa, 2022?
- ¿Cuál de las dimensiones de Bienestar laboral poseen mayor significancia con las dimensiones de Cultura de aprendizaje organizacional en los colaboradores de la municipalidad de Mollebaya en Arequipa, 2022?

## 3 Justificación

### 3.1 Justificación social

A nivel social, la presente investigación brindará información de mayor importancia para la solución de las demandas de los Stakeholders, las familias de los colaboradores de la Municipalidad de Mollebaya e incluso realizar mejoras en este distrito, brindándoles una mejor calidad de vida.

### 3.2 Justificación profesional

A nivel profesional, nos permitirá obtener el título de licenciadas en la carrera de Administración de Empresas en la Universidad Católica de Santa María de la provincia de Arequipa, aplicar nuestros conocimientos aprendidos en gestión y colaborar con información para las generaciones sucesivas.

### 3.3 Justificación académica

A nivel académico, nos permitirá conocer más acerca de los modelos teóricos de diferentes autores con respecto a ambas variables, puesto que buscamos brindar la información con más asertividad.

### **3.4 Justificación practica**

A nivel práctico, la presente investigación permitirá contribuir con conocimientos referidos a las variables que permitan a las personas encargadas de la toma de decisiones en la municipalidad a evaluar cómo mejorar aquellos aspectos que puedan salir con puntajes bajos, todo ello, con el fin de lograr los objetivos de la municipalidad.

## **4 Objetivos**

### **4.1 Objetivo General**

Determinar la relación entre Bienestar laboral y Cultura de aprendizaje organizacional en los colaboradores de la municipalidad de Mollebaya en Arequipa, 2022.

### **4.2 Objetivos específicos**

- Interpretar como se presenta el Bienestar laboral en los colaboradores de la municipalidad de Mollebaya en Arequipa, 2022.
- Evaluar la Cultura de aprendizaje organizacional en los colaboradores de la municipalidad de Mollebaya en Arequipa, 2022.
- Analizar las dimensiones de Bienestar laboral que poseen mayor significancia con las dimensiones de Cultura de aprendizaje organizacional en los colaboradores de la municipalidad de Mollebaya en Arequipa, 2022.

## **5 Marco teórico**

### **5.1 Bienestar laboral**

Definen los autores Castañeda et al. (2017) que el bienestar laboral significa mantener el equilibrio entre la seguridad de la organización y la felicidad de los trabajadores, donde el uno depende del otro. Dicen los autores que el contar con un ambiente saludable y seguro brinda salud mental y seguridad laboral garantizando al mismo tiempo la productividad y la calidad de la vida de los empleados.

Según la Organización Mundial de la Salud (OMS, 2021), cuando se identifica un ambiente de trabajo saludable, los trabajadores y gerentes cooperan en el uso del proceso de mejora continua para proteger y promover la salud y la seguridad de los trabajadores.

También, según el Ministerio de Salud de Colombia (MINSA, 2013), en la Ley de la Promoción de la salud mental y prevención del trastorno mental en el ámbito laboral, en el número 1616, refiere que la mejora de la salud mental y la prevención de los trastornos mentales en el trabajo, deben crear estrategias, programas y servicios para promover y prevenir la salud mental, cuya garantía debe cubrir a las empresas asociadas en el sistema de gestión de la fuerza laboral y la gestión de la salud, y monitoreando permanentemente los factores de riesgo social para la protección, y recuperación mental de los trabajadores.

El autor Briceño (2012) sostiene que para contar con el bienestar en el trabajo es necesario partir del concepto de Estado y su responsabilidad de proveer y satisfacer ciertas necesidades básicas de carácter económico, educativo, médico, económico, etc., que pueden ser sancionados por las sociedades modernas, de diversas instancias, públicas y privadas, bajo el amparo del Estado como garante y regulador; este tipo de estados establece un marco regulatorio para los sectores público y privado, lo que significa que a nivel empresarial, el bienestar comienza a regirse por las normas aplicables.

Para Rajarajan y Vetrivel (2015), el bienestar laboral se trata de brindar facilidades a los empleados dentro y fuera de las instalaciones de la organización, tales como comedores, baños, instalaciones recreativas, vivienda y todos los demás servicios que contribuyen al bienestar de los empleados y a su eficiencia en el trabajo; con la calidad del trabajo se busca cubrir los sentimientos de una persona sobre todos los aspectos del trabajo, incluidas las recompensas, los beneficios económicos, la seguridad, las condiciones de trabajo, las relaciones y las ideas organizacionales y personales y su significado intrínseco en la vida de esa persona; es por ello que se puede decir que la calidad de vida en el trabajo es una preocupación por la mejora no solo de la vida en el trabajo sino también de la vida fuera del trabajo.

Según Odeku (2015) Cada vez son más importantes la presencia de instalaciones y servicios de salud de los empleados, en las organizaciones; teniendo en cuenta que los empleados son el factor decisivo para el éxito de cualquier empresa, por lo que el éxito de la empresa se mide no solo por el margen de beneficio y las ganancias declaradas por la empresa, sino también por el bienestar de los trabajadores.

El autor Patro (2015) refiere que el bienestar laboral son los esfuerzos para brindar una buena vida laboral a los empleados, mejorando las instalaciones de salud de los empleados, de este modo los contratantes deben brindar incentivos adicionales en forma de planes de salud a los empleados y hacer que los empleados sean participativos activos, involucrados en su trabajo; la lógica de los programas de asistencia social es crear una organización eficaz, eficiente y saludable, con metas u objetivos de mejorar las condiciones de vida y trabajo de los trabajadores y sus familias.

Para los autores Ramana et al. (como se citó en Odeku, 2015), el bienestar del empleado es toda acción que se realiza para el esfuerzo y la mejora, intelectual o social de un empleado además del salario pagado, que no es una necesidad de la industria. Los autores también explican que la razón por la cual las organizaciones brindan servicios de bienestar a sus empleados es mantener altos niveles de motivación para que puedan trabajar de manera eficiente y efectiva.

Para Blanch (2005), es el grado de satisfacción de una persona con su experiencia actual en su entorno laboral y las expectativas percibidas desarrollando un modelo teórico de felicidad general en el lugar de trabajo que incluye dos dimensiones: bienestar psicosocial (que incluye aspectos de influencia, habilidades y expectativas) y efectos secundarios (náuseas, fatiga, y aislamiento).

Otros autores como Echevarría y Santiago (2017) apoyan el modelo de Blanch, Sahagún y Cervantes del 2010, porque consideran el modelo de Salud Laboral Total (BLG) como una herramienta psicológica adecuada para evaluar el nivel general de felicidad laboral de los empleados que trabajan en el lugar de trabajo. diferentes organizaciones. Este modelo es fundamental porque evalúa la salud psicosocial. Algunos de los factores que afectan el bienestar psicosocial de los trabajadores y que pueden generar resultados negativos son el estrés laboral, el agotamiento, el acoso, el acoso sexual y la violencia física.

Como mencionan Beleño et al. (2014), también evalúa los daños colaterales para indicar un efecto positivo o negativo, si es positivo aumenta la satisfacción laboral del empleado.

El autor Romeiro (2015) refiere que siendo el capital humano uno de los activos más importantes de la organización, es necesario fortalecer las medidas para garantizar la salud de los empleados en el lugar de trabajo, la atención a su seguridad física y psicológica, con atención a la productividad y rentabilidad empresarial.

En el caso de Romeiro (2015), el autor reconoce que el Modelo General de bienestar en el Lugar de Trabajo, proporciona una visión de la felicidad en el lugar de trabajo que no se limita al estado de la variable dependiente, o al efecto o resultado de alguna característica organizacional. Impacto personal y respuesta a la tradición clínica clásica.

### 5.1.1 Importancia del bienestar laboral

Sostiene García (2021) que otorgando espacios físicos y clima agradable con una acertada organización se podrá lograr mayor bienestar a los colaboradores mejorando al mismo tiempo su productividad.

El bienestar en el lugar de trabajo está relacionado con la productividad de los trabajadores, su participación en actividades de desarrollo profesional y trabajo en equipo, y su capacidad de respuesta a los usuarios, porque solo ellos se sienten satisfechos si pueden transmitirla al usuario, clientes y otros colegas (García, 2021).

Asimismo, García (2021), una salud óptima en el lugar de trabajo ofrece una variedad de beneficios:

- Reducir el estrés y el ausentismo laboral.
- Los grupos de trabajo se sienten más motivados y por lo tanto más productivos.
- Aumentar la capacidad del personal.
- El talento ya no está en circulación.
- Mejorar el clima laboral y las relaciones personales.

Por otro lado, Hermosa (2021) menciona que hay cinco formas de fomentar el bienestar:

- Comunicación: Aquí tienes la oportunidad de desarrollar relaciones sociales con los demás, lo que crea felicidad para

todos.

- Manténgase activo: Para tener una buena salud física y mental se debe practicar actividad física con regularidad, ya que la salud física tiene una estrecha relación con la salud mental.
- Seguir aprendiendo: este tema se enfoca en la importancia que las personas le dan a la identificación de desafíos, metas y desafíos en el lugar de trabajo.
- Observaciones: incluye la conciencia ambiental, la curiosidad y la capacidad de pensar en cada evento o situación que encuentra una persona.
- Dar: Este es uno de los puntos más importantes, porque dar a los demás o a la comunidad genera un sentimiento de satisfacción en quien lo hace.

## 5.1.2 Dimensiones

### 5.1.2.1. Bienestar psicosocial

Explica Ortega (2020) que en el ámbito de la Unión Europea, tanto el Marco Estratégico de la UE en Materia de Salud y Seguridad en el Trabajo 2014-2020 como el Pacto Europeo para la Salud Mental y el Bienestar, reconocen lo necesario que es velar activamente por la mejora de la salud psicosocial en el trabajo, en dichos documentos se invita a las organizaciones a invertir y actuar en la promoción y prevención de los factores psicosociales, adoptando medidas efectivas, voluntarias y proactivas dirigidas a incrementar los niveles de bienestar psicológico de las personas que componen sus plantillas; es a ello donde tiende la Unión Europea, a invertir en salud psicosocial en el trabajo para prevenir problemas de salud y enfermedades, propiciando así un decremento de las bajas por enfermedad, contribuyendo a un mejor desempeño e incremento de la productividad y, de manera añadida, alargando la vida productiva y laboral para alcanzar un beneficio social y económico de gran calado, debido a las necesidades perentorias existentes tanto en los sistemas públicos de salud como de pensiones; dichas organizaciones saludables se ocupan de forma auténtica y genuina por la mejora de la salud de las personas que las conforman y

la sociedad en su conjunto.

La evidencia científica, dice Ortega (2020), avala que al invertir en salud psicosocial se obtienen resultados positivos tanto desde el punto de vista saludable como de desempeño y económico; el diseñar y aplicar estrategias y prácticas basadas en la evidencia se constituye como el camino más seguro hacia la excelencia y la calidad; es indispensable contar con unas organizaciones más saludables para garantizar el bien común en la sociedad.

#### **5.1.2.2. Efectos colaterales**

Según Beleño et al. (2014), esta dimensión secundaria se refiere al daño causado por una acción no intencionada y/u otra situación intencionada; aquí se evalúan tres componentes; la somatización, el cansancio y el aislamiento ya que afectan directamente a la salud de los trabajadores y pueden derivar en ausentismo.

**Somatización:** relacionada con el cansancio laboral, que a su vez tiene una relación directa con el nivel de motivación que puedan mostrar los empleados y esto podría explicar la baja productividad y el grado de ausentismo que se presenta dentro de la instalación.

**Agotamiento:** este componente examina la sensación de cansancio y/o fatiga que experimentan los empleados en el desarrollo de su trabajo y está directamente relacionado con el aumento de la carga de trabajo resultante, dicho desgaste afecta el juego de roles (Beleño et al., 2014).

**Aislamiento:** como afirma Venegas (2018) este componente identifica a los empleados que creen que su trabajo se realiza únicamente para satisfacer una necesidad, es decir, no existe un vínculo entre el placer de desempeñar su rol profesional y el hecho de que es posible. Esto afecta la motivación y convierte el trabajo en una actividad nociva, fuente de sufrimiento para los trabajadores. Se convierte en un obstáculo para la formación humana integral y fortalece sanos vínculos humanos.

### 5.1.3 Enfoques del bienestar laboral

Con respecto a nuestra variable bienestar laboral según Estrada y Ramírez, (2010) se distingue 4 enfoques:

- El enfoque ecologicista, analiza la interacción del empleado y sus compañeros en su entorno laboral y extra laboral.
- El enfoque económico analiza los ingresos, gastos y demás de los colaboradores y así poder medir el grado de bienestar.
- El enfoque sociológico agrupa un conjunto de condiciones objetivas y observables del grupo laboral así como, el grado de implementación de servicios y prestaciones de que disponga el grupo, las influencias socio demográficas, y la familia de los empleados.
- El enfoque psicosocial contempla la interacción de la percepción de sí mismo y del mundo en el que se está inmerso: En tal sentido podemos decir que la búsqueda de recursos idóneos para enfrentar las dificultades del día a día contempla el bienestar psicosocial

### 5.1.4 Factores del Bienestar Laboral

Los factores de bienestar laboral son muy trascendentales, debido a que la forma en la que los jefes califican la labor del colaborador, el tipo y la intensidad son factores que indican en el bienestar laboral.

Debido a ello en la investigación de Moreno y Hernández (2013) describen que los factores más importantes son:

- Factor Logro: Se refiere a los sentimientos de deber cumplido, resultados o rendimientos y metas alcanzadas.
- Factor de Reconocimiento: Es aquel tipo de reconocimiento o elogios recibidos por su trabajo, sus jefes, compañeros, subordinados
- Factor del Trabajo en Sí: Se refiere a cómo percibe su trabajo, le es atractivo, desafiante, variado, creativo, etc.
- Factor Responsabilidad: Aquí se abarca al nivel de responsabilidad de su propio trabajo y del de otros, así como el nivel de importancia

que le brinda.

- Factor Promoción: Se refiere a la posibilidad de ascenso, formación de cargo de la empresa

### 5.1.5 Causas del bienestar laboral

Como indica Rath y Harter (2011) el bienestar laboral no depende solamente de un buen salario brindado por la empresa, sino del reconocimiento de la empresa por las labores realizadas, ya que un colaborador comprometido y reconocido por su centro laboral tendrá un nivel similar de satisfacción en un día laborable como en un día festivo, por lo que el colaborador es capaz de disfrutar sus días libres como sus días laborables en la empresa, a diferencia de un colaborador poco comprometido con la empresa, ya que este experimenta niveles de satisfacción bajos y niveles altos de estrés, en consecuencia bajo rendimiento e insatisfacción laboral.

### 5.1.6 Consecuencias del bienestar laboral

Según Rath y Harter (2011) el bienestar laboral tiende a tener una gran variedad de consecuencias para el trabajador, la cual puede afectar aquellas actitudes ante la vida familia, y así mismo, salud física, las cual pueden estar relacionadas con la salud mental, aunque muchas veces también se juega con el ausentismo como lo es la rotación de personal.

Una de las consecuencias más importante de hoy en día en el bienestar laboral es el ausentismo, las cuales son aquellos factores de los riesgos de las organizaciones que pueden causar muchas veces la insatisfacción laboral algunas consecuencias del bienestar laboral desde el punto de vista de las empresas.

- Inhibición
- Resistencia al cambio
- Falta de creatividad
- Abandono
- Accidentabilidad
- Baja productividad
- Dificultad para trabajar en grupo

### 5.1.7 Factores que influyen en el bienestar laboral

Según Castañeda et al., (2017) debemos mencionar que el bienestar laboral, lo puede relacionarse con la calidad de vida laboral que busca trascender el desarrollo humano integral en la entidad, debido a la preocupación en torno al poco reconocimiento laboral hacia los colaboradores y una creciente insatisfacción con el empleo. Una de las maneras de medir el bienestar es el grado de satisfacción en el trabajo, se relaciona con tres factores: características específicas del trabajo, prácticas de alto rendimiento en el trabajo y factores que afectan el entorno de trabajo de las personas.

Para Castañeda et al., (2017) debido a lo mencionado es indispensable mencionar las siguientes categorías como sobrecarga laboral, síndrome de Burnout y engagement; conceptos relacionados con el bienestar laboral, reconociendo que dentro de él existen otros fenómenos a tener en cuenta.

#### 5.1.7.1. Sobrecarga Laboral

La sobrecarga laboral es definida como la medida en que el rendimiento del trabajo requerido en un trabajo es excesivo o sobrecarga debido al rendimiento requerido en un trabajo (Brown & Benson, 2005).

En ese sentido podemos definir también que la sobrecarga laboral es ocasionada por una carga excesiva de labores que sobrepasa el tiempo destinado para la ejecución de estas, ocasionando que el colaborador deba emplear horas extras de trabajo para culminarlas, ya sea en el centro laboral o fuera de este.

Según Esteras et al. (2010) para el género femenino, es más complicado el manejo de la sobrecarga laboral, por diferentes razones, una de ellas y la más principal es que son las principales responsables del cuidado y/o crianza de los hijos, debido a ello por la falta de tiempo y la sobrecarga laboral la gran mayoría de mujeres abandona precozmente el periodo de lactancia materna.

Para la Organización Mundial de la Salud (OMS, 2010) la sobrecarga de trabajo relaciona los accidentes de trabajo, principalmente entre colaboradores jóvenes. Adicionalmente causa trastornos que afectan a la integridad física y social de los colaboradores como: perturbaciones del sueño, sobre auto medicarse, abuso del alcohol y sentimientos de depresión y ansiedad provocados por el sentimiento de inequidad que produce la sobrecarga laboral.

Para IberIbermutuamur (2014) la sobrecarga de trabajo genera presiones y conflictos que incrementan los niveles de estrés y por ende un deterioro en la salud física y psicológica, lo que puede aumentar el ausentismo o el uso de servicios médicos. La falta de personal, los 15 horarios de trabajo extendidos, todos relacionados a la sobrecarga laboral, son la causa principal de los problemas de salud de los trabajadores.

#### **5.1.7.2. El Síndrome De Burnout**

El Síndrome de Burnout, también conocido como síndrome de aniquilamiento, síndrome de desmoralización o síndrome de agotamiento emocional o profesional es considerado por la OMS como una enfermedad laboral que provoca detrimento en la salud física y mental de los individuos (Apiquian, 2007, p. xx).

Según Saborío y Hidalgo (2015) en el año de 1974 el psiquiatra Germano-Estadounidense Herbert J. Freudenberger introdujo el primer concepto de Burnout a consecuencia de un análisis que realizó mientras laboraba en una clínica de toxicómanos en New York, y con este análisis noto que sus compañeros luego de varios años de trabajo continuo, en este caso luego de 10 años, comenzaban a sufrir con una pérdida progresiva de la energía, idealismo, empatía con los pacientes, sumado a ello agotamiento, ansiedad, depresión y desmotivación con el trabajo.

En 1982, la psicóloga Cristina Maslach, de la Universidad de Berkeley, California y el psicólogo Michael P. Leiter, de la Universidad de Acadia Scotia crearon el Maslach Burnout Inventory (MBI) que desde 1986 es el instrumento más importante en el diagnóstico de esta patología (Saborío & Hidalgo, 2015)

### 5.1.8 Importancia

Según Palmer et al. (2005) este síndrome es de suma importancia dado que no sólo afecta la calidad de vida y la salud mental del profesional que lo padece, sino que, en muchas ocasiones, a causa de este síndrome se llega a poner en peligro la salud de los pacientes; tanto los que lo sufren directamente, así como los que son atendidos por alguien que lo padece. La frecuencia de este síndrome ha sido elevada lo que motivo que la Organización Mundial de la Salud en el año 2000 lo calificara de riesgo laboral.

### 5.1.9 Causas

Según Palmer et al. (2005) las principales causas de este síndrome son:

- La sobrecarga laboral.
- Falta de reconocimiento y/o recompensa por las labores realizadas.
- Pérdida de cordialidad en el clima laboral.
- Pérdida de control de sus funciones.
- Estudio Clínico

Según Saborío y Hidalgo (2015) se identifican 03 componente:

- Agotamiento emocional. Se caracteriza por la pérdida progresiva de energía, fatiga, etc.
- Despersonalización o deshumanización. Se caracteriza por la frustración.
- Baja realización personal. Se caracteriza por la percepción negativa del trabajo, y baja autoestima profesional.

Según Saborío y Hidalgo (2015) la clínica del síndrome se esquematizó en cuatro niveles:

- Leve: quejas vagas, cansancio, dificultad para levantarse a la mañana.
- Moderado: cinismo, aislamiento, suspicacia, negativismo.
- Grave: enlentecimiento, automedicación con psicofármacos,

ausentismo, aversión, abuso de alcohol o drogas.

- Extremo: aislamiento muy marcado, colapso, cuadros psiquiátricos, suicidios.

### 5.1.10 Efectos que logran un buen ambiente laboral

En la investigación de Duro (2013) menciona que un buen clima laboral fomenta en los colaboradores una satisfacción en sus condiciones de trabajo, es decir se desempeñan positivamente en sus labores, ya que están más activos.

A continuación, se detallan algunos de los efectos que logra un buen clima laboral son:

- Un sentido de pertenencia con la institución
- Buena organización grupal
- Excelentes procesos y niveles de comunicación
- Un intercambio de información más eficiente entre las áreas
- Cumplimiento de objetivos y metas de la empresa gracias al interés común de los empleados
- Potencializarían de la productividad
- Beneficia la salud de las personas
- Bienestar y buen desenvolvimiento profesional
- Facilidad de trabajo en equipo y colaboración mutua entre compañeros
- Conducción de la empresa por un buen camino

## 5.2 Cultura de aprendizaje organizacional

La Cultura de aprendizaje organizacional según Robbins (1999) nos habla de un sistema con significados compartidos, donde todos en una organización mantienen un fin común, es eso lo que las distingue del resto. Es el conjunto de los valores, formas de pensar e incluso de sentir que comparten los miembros de una organización.

Con esto tenemos que la cultura organizacional es que aun teniendo una forma de pensar particular mantiene una relación con los demás colaboradores de una misma organización y pues este sería el símbolo que las diferencia incluso de las organizaciones que manejan la misma actividad.

Por su parte, Ponnuswamy et al. 2014 sostiene que es importante que toda organización reconozca sus factores críticos con el fin de autodefinirse para lograr mejores resultados e incluso el mayor potencial, tomando como eje fundamental a todos los colaboradores. Es decir, crear un ambiente colaborativo donde todos puedan participar cumpliendo así metas globales y obtener todos los objetivos propuestos.

El autor Castañeda (2015) considera que el aprendizaje organizacional tiene por característica adquirir, gestionar y formar con conocimientos por parte de la entidad con sus colaboradores y consigo misma.

Para Rincón (2017), se trata de una responsabilidad compartida en toda la organización y a nivel individual.

Los autores Figueroa y González (2015) explican que, desde un punto de vista interno, el aprendizaje organizacional se alinea con la gestión empresarial, mejorando la capacidad de los empleados para adaptarse a su cultura organizacional y ubicación específicas.

Para Ramírez (2016) el aprendizaje organizacional son actividades que se basan en una necesidad clara en el lugar de trabajo cuyo objetivo es proporcionar conocimientos, habilidades, técnicas y herramientas para lograr la máxima eficacia. Fuentes et al. (2018) en otras investigaciones, decide que estos procesos son efectivos para adaptar situaciones externas y sus requisitos son los principales comentarios son las hormigas. Figura e información necesaria para la institución.

Para Romero (2017) este proceso de aprendizaje se publica ampliamente en la organización, sin embargo, en varios estudios tres tipos de aprendizaje: individual, grupal, y organizacional, asociados con cuatro procesos de asistencia para crear un proceso educativo para la organización: ocurre intuitivo y explicación a nivel personal; la integración se proporciona a nivel de grupo; integración, integración e integración de la institución a nivel de organización.

Consideran Rivera et al. (2009), además de esta posición, la relación entre insumos, capital, predicción y resultados se considera determinar un buen aprendizaje, por esta razón, la organización también vincula directamente la organización con la estrategia Plan y estrategia de gestión importancia de la cultura de aprendizaje organizacional.

Dice Contreras et al. (2012) que en el aprendizaje organizacional se integran las acciones realizadas por todos los miembros de una entidad para lograr resultados positivos en el futuro; por ello, es cierto que el trabajo en equipo es la mejor herramienta para conseguir resultados empresariales; realmente, solo las organizaciones verdaderamente competentes pueden formar sus talentos humanos para el trabajo en equipo.

Para Oruchi (1982) la cultura de una empresa la constituye la tradición, los valores que dan lineamientos para un patrón de actividades, opiniones y acciones, por ejemplo, para él una organización Z está conformada por: confianza, amistad, trabajo en equipo y administración por participación directa.

Por su parte Smircich (1983) nos dice que el surgimiento de una organización social depende mucho de esquemas interpretativos compartidos, en el lenguaje e incluye otras interpretaciones simbólicas que se desarrollan a través de la interacción social.

Un aporte diferente y quizás nos atrevemos a decir novedoso viene de parte de Allaire et al. (1992) mencionan que la organización se constituye por tres elementos interrelacionados: un sistema sociocultural; dicho sistema sirve de justificación al anterior y los empleados, que como individuos elaboran activamente una realidad organizacional coherente.

Nos dice Chiavenato (2009) que la administración es diferente en todas las organizaciones y en definitiva incluye funciones distintas, que van de la mano con las condiciones internas y externas, según lo indicado tenemos cuatro tipos de cultura; sistema autoritario coercitivo, esto nos dice que usualmente gerencia no confía en los subordinados y casi nunca los involucran en tomas de decisiones importantes, transmitiendo sus reglas en base a miedo y obligándolas a cumplirlas de lo contrario serán despedidos. El segundo sistema es autoritario benevolente, de la misma manera los gerentes dan órdenes empero permiten que los

subordinados brinden algunas acotaciones y logran recompensar si obtienen logros deseados, sin embargo, todo esto se hace con sumo cuidado puesto que los gerentes marcan límites. Por otro lado, tenemos a las organizaciones con sistema consultivo, fijan metas desde la dirección, pero cada subordinado es libre de cumplirlas mediante propias decisiones. Por último, el sistema más doblegable es el participativo, la toma de decisiones viene de gerencia y también de los subordinados, permitiendo una comunicación más fluida donde prevalece la confianza de uno y otro bando.

Por ejemplo, tenemos a Guns (1998) quien nos planteó 5 niveles de aprendizaje:

- La adquisición, la que consiste en adquirir actitudes, creencias.
- La utilización, nos dice que utilicemos todos nuestros conocimientos adquiridos.
- La reflexión, tener una perspectiva más amplia.
- El cambio, como un pensamiento reacciona a un problema con estrategias y los recursos obtenidos.
- Finalmente, el flujo, en nuestro último nivel continuamos reforzando lo aprendido, tras los problemas resueltos con experiencias adquiridas el manejo resulta ser cada vez mejor, generando un desenvolvimiento mayor y más efectivo de cada colaborador.

Para completar esta idea el mismo Guns (1998) nos dice los tipos de aprendizaje:

- Aprendizaje de tareas, con la frecuencia el desenvolvimiento frente a problemas y/o tareas es mejor.
- Aprendizaje sistemático, está mayormente relacionado con la organización, los procesos de la organización la forma de mejora y realización de cada tarea. - Aprendizaje cultural, la relación que tienen los valores, las creencias e incluso las actitudes que proporcionan la base de un trabajo productivo.
- Aprendizaje de liderazgo, se concentran en la forma adecuada para liderar grupos mayores.
- Aprendizaje de equipo, la forma en cómo funciona eficazmente un equipo, en base a un crecimiento grupal.
- Aprendizaje estratégico, se centra alrededor de una estrategia básica de aprendizaje.
- Aprendizaje empresarial, la forma de dirigir a los grupos como

micronegocios.

- Aprendizaje reflexivo, va más allá del cuestionamiento, de reflexionar en base a hipótesis.
- Aprendizaje de la transformación, se centra en lograr un cambio organizacional significativo.

Y finalmente de acuerdo con Castells (1997), actualmente es evidente que el desarrollo de las tecnologías de la información y la comunicación han transformado nuestra existencia en todo sentido. Por ejemplo, actualmente el internet se ha convertido en una de las herramientas más necesarias, mejorando constantemente la información requerida de forma rápida. El internet tiene un papel vital en esta situación puesto que facilitan información constantemente y colaboran con el desarrollo de comunidades de conocimiento. El mercado laboral contemporáneo se fundamenta en la necesidad de formación y aprendizaje a lo largo de sus carreras para poder responder plenamente a las necesidades de su desarrollo funcional, imponiendo nuevos modelos de empleabilidad para los nuevos colaboradores.

### **5.2.1 Importancia de la cultura de aprendizaje organizacional**

En opinión de Vera y Ospina (2015), es de gran importancia para cualquier entidad el área de talento humano que tiene una característica importante que, además de atraer, desarrollar y entrenar tareas y funciones específicas, estas tareas y funciones deben implementarse de manera efectiva, demostrando las habilidades adquiridas por el alumno; este conjunto organizacional incluye varios aspectos que contribuyen al alto desempeño donde las empresas buscan estrategias de promoción que establezcan el compromiso de los empleados directamente con la organización, así como la capacitación y compensación, entre otras cosas.

### **5.2.2 Cultura organizacional en las organizaciones saludables**

Nos dicen Grueso et al. (2014) actualmente el interés por la salud y bienestar en las organizaciones ha cambiado abruptamente, mantener el bienestar en los empleados ya sea de manera individual u organizacional es ahora una necesidad para toda empresa, colaborando a obtener una organización positiva.

Salanova et al. (2016) definen la organización positiva no solo por la excelencia de una organización, mucho menos por el éxito financiero sino porque cuenta con colaboradores psicológicamente saludables, capaz de mantener un ambiente de trabajo y una cultura organizacional positiva.

### **5.2.3 Dimensiones de la cultura de aprendizaje organizacional**

#### **5.2.3.1. Integración interna**

Refiere López (2013) que los problemas de alineamiento interno surgen de la convivencia, estatus social y la interdependencia en la asignación de recursos entre los distintos miembros de una entidad o grupo; los problemas y oportunidades de adaptación externa se refieren a las necesidades y conflictos que surgen en los enfrentamientos de los miembros de la organización con otros segmentos de la sociedad y, en particular, en los encuentros con las personas que crean problemas y oportunidades, es decir, clientes y proveedores así como también el estado, los vecinos y todos los demás grupos de interés que estén preocupados por la existencia y las acciones de la organización.

#### **5.2.3.2. Corporativismo frente a profesionalidad**

En esta dimensión tenemos que lo obtienen de la organización y perciben que ello está invadiendo en el ámbito personal y familiar, mientras que los segundos perciben que todo emana de su trabajo y por lo tanto prefieren que su vida personal no esté mezclada con su vida laboral.

#### **5.2.3.3. La preocupación por los medios**

Los resultados de Hofstede (1999) nos indican que se perciben de manera diferente aspectos como el riesgo, la innovación, los retos laborales y el esfuerzo discrecional.

Una variable importante en el comportamiento organizacional es el control, y la cultura organizacional nos brinda ello, puesto que las personas se comportarán alineadamente por valores

interiorizados, lineamientos y espíritu organizacional.

Kast et al. (1988) nos dice que desarrollar el control necesario en las organizaciones puede variar entre normas a intentos directos por influir en el comportamiento por medio de objetivos, reglas y políticas.

#### **5.2.3.4. Relación pragmatismo-normativismo**

Nos dice que los resultados son mucho más importantes que los procedimientos que preferimos seguir, las normas éticas son más pragmáticas que dogmáticas.

#### **5.2.4 Elementos de la cultura de aprendizaje organizacional**

Entre los elementos visibles tenemos a los valores, ceremonias, conductas, normas, etc., en general son observables, pero en realidad es algo más profundo. Estos elementos nos indican porqué y cómo se hacen las cosas.

Sin embargo, entre los elementos invisibles están generalmente localizados en lo más profundo de la mente de nuestros colaboradores como los sentimientos, creencias, valores, temores, etc., son mayormente más complicados de explicar, pero igualmente influyen en el comportamiento de todos los colaboradores de una organización.

## **6 Antecedentes**

### **6.1 Antecedentes Internacionales**

Herrera y Rodriguez (2021) El aprendizaje organizacional en instituciones de educación superior. Caso de estudio de un grupo de investigación, Revista Electrónica Educare, Heredia-Costa Rica

El objetivo principal de esta investigación fue exponer el comportamiento de un conjunto de estudiantes universitarios que aprenden y buscan identificar los factores que permitían desarrollar el aprendizaje, la presente investigación selecciono como objetivo de estudio al grupo de investigación de Ciencias Administrativas del Instituto Tecnológico Metropolitano- ITM en Medellín, Colombia, debido a un desarrollo aligerado en comparación a otros grupos estudiantiles del país, y logro obtener en un corto plazo la categoría más alta del

país, por tanto según lo mencionado para el desarrollo de la investigación se empleó un estudio de corte cualitativo del tipo descriptivo-evaluativo, no experimental, de una sola medición, en la cual se empleó una triangulación de instrumentos que permitan corroborar y dar validez a los hallazgos a través del uso de herramientas como entrevistas, encuestas, observación participante y análisis de redes sociales, este instrumento fue aplicado a un grupo estaba constituido por 38 personas docentes investigadoras. Como conclusión de esta investigación obtenemos que aunque el conocimiento es activo fundamental de las instituciones de educación superior, estas no han desarrollado tácticas para su intercambio al interior de estas, a su vez identificaron que es transcendental crear ambientes de confianza en las organizaciones para compartir el conocimiento, se concluye también que en el grupo seleccionado para la investigación, el personal docente investigador no tiene información sobre los desarrollos temáticos que se están haciendo de manera global en la institución; ello hace que se realicen sobreesfuerzos en la generación de conocimiento que ya existe al interior; no hay un uso eficiente de los recursos de capital de humano y de conocimiento dentro del grupo, ya que no existe un inventario de la base de conocimiento grupal. Por tanto, esta investigación nos resulta importante ya que, según los resultados de la misma, podemos decir que para una organización es fundamental la comunicación entre sus colaboradores y crear un entorno de confianza entre ellos para que puedan intercambiar conocimientos y se desarrollen tácticas para un conocimiento grupal.

Moreno et al. (2020) El bienestar laboral y la calidad de vida en los trabajadores de 25 a 30 años en el sector público y privado en Colombia.

La presente investigación examino el bienestar y la calidad de vida laboral en el país de Colombia, en el sector público y privado a través del cuestionario de calidad de vida en trabajo, compuesto por 7 dimensiones: soporte institucional en el trabajo, seguridad en el trabajo, integración al puesto de trabajo, desarrollo personal del trabajo y administrador del tiempo libre. La metodología para esta investigación fue de tipo cuantitativo con un diseño descriptivo y se seleccionaron 50 personas en el rango de edad de 25 a 30 años que laboren el sector público o privado que cuenten con un periodo mínimo de 6 meses de permanecía.

Como conclusión podemos detallar que, según la investigación con relación a la teoría de la Aproximación Bifactorial, también es conocida como “teoría dual” o “teoría de la motivación-higiene”, la estabilidad laboral prestada por las entidades públicas es ansiada por el sector privado, mientras que la “remuneración salarial” genera atractivo para algunos empleados públicos que participaron en la investigación, y según los estudios realizados al Banco de la República de Colombia en los años 2008 a 2012, se identificó que un 44% de las personas que se desempeñan en el sector privado, anhelaban trabajar en el sector público debido a la “estabilidad laboral”. Por lo que, llegamos a la conclusión que la caracterización del tipo de programas de bienestar laboral que presentan las entidades públicas en comparación a las privadas; se obtuvo como resultado que los colaboradores de entidades públicas perciben una gran satisfacción ante la estabilidad laboral, en tanto el sector público reconoce que en el sector privado existe una mejor remuneración salarial con respecto a la misma actividad laboral.

Con respecto al fortalecimiento profesional que emplean las entidades públicas y privadas frente al bienestar laboral de sus servidores a través de las diferentes dimensiones del instrumento, se obtuvo como resultado que los colaboradores de ambos sectores se encuentran más satisfechos.

Esta investigación nos resulta importante ya que nos ayudó a identificar las falencias del sector privado y del sector público, con respecto al salario, estabilidad laboral y bienestar laboral.

## **6.2 Antecedentes Nacionales**

Valenzuela, (2019) Cultura empresarial y aprendizaje organizacional en los colaboradores CAS de la Municipalidad de Villa El Salvador – 2019, Universidad Autónoma del Perú, Lima.

En la investigación el objetivo principal fue determinar la relación entre la cultura empresarial y el aprendizaje organizacional en los colaboradores CAS de la Municipalidad de Villa El Salvador – 2019, para el desarrollo de esta investigación la metodología utilizada fue descriptiva correlacional, busca la relación entre las dos variables desarrolladas de enfoque cuantitativo, con un diseño de investigación no experimental, transeccional, para ello se contó con una

población de 627 colaboradores CAS, con una muestra de 239 colaboradores.

Como conclusión de esta investigación se halló que cuando la cultura empresarial incrementa, el aprendizaje actuará de la misma manera, también podemos concluir que cuando la identidad de los colaboradores mejora, el aprendizaje se manifiesta del mismo modo, a su vez se puede señalar que mientras se desarrollen de manera correcta los reconocimientos, el aprendizaje tendrá un desarrollo semejante.

Esta investigación nos resulta importante ya que con ella revelamos que, para una buena cultura empresarial, es importante reconocer el esfuerzo de los colaboradores y crear identidad de la empresa en ellos.

Morillo, (2018) Gestión de calidad y bienestar laboral en la empresa constructora G-Ortiz Ingenieros y Arquitectos S.A.C., Apurímac – 2018, Universidad Alas Peruanas, Lima

La presente investigación tuvo como objetivo principal determinar el nivel de relación entre la gestión de calidad y el bienestar laboral en la empresa constructora G-Ortiz Ingenieros y Arquitectos S.A.C.; la técnica utilizada fue la encuesta y como instrumentos tuvo a dos cuestionarios para medir a cada variable, este instrumento fue aplicado para 23 colaboradores, siendo el mismo número de la población.

Los resultados indican que la gestión de calidad y bienestar laboral es significativa, la relación entre ambas es positiva y muy alta. Del mismo modo se puede concluir que la mayoría de los trabajadores considera que el bienestar en dicha empresa se encuentra en un nivel medio o moderado y muy pocos opinan que están en un nivel alto. La relación de la investigación con la siguiente a realizar es la variable “bienestar laboral” buscando conocer la importancia en el mundo empresarial.

### **6.3 Antecedentes Locales**

Hurtado y Suico (2021) Cumplimiento del protocolo Covid-19 y el bienestar laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Cayma del 2021, Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa, Arequipa.

En la investigación el objetivo principal fue determinar la relación entre el cumplimiento del protocolo Covid-19 y el bienestar laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Cayma del 2021, para el desarrollo de esta investigación se aplicó una encuesta que consiste en obtener datos de los trabajadores Administrativos, que consta de 59 preguntas específicas, con la finalidad de obtener mediciones cuantitativas de una gran variedad de características objetivas y subjetivas de la población, este instrumento fue aplicado a 100 trabajadores administrativos de la Municipalidad de Cayma y se llegó a la conclusión que se ha determinado que existe correlación positiva y significativa la variable cumplimiento del protocolo Covid-19 y el bienestar laboral, existiendo entre ellas una correlación positiva y significativa.

Esta investigación resulta ser importante porque evalúa una de las variables que se pretende investigar en este estudio, el bienestar laboral, y también el lugar en donde se evaluaría la variable es también una institución pública, en este caso una municipalidad.

Guillén y Rojas (2019) Condiciones de trabajo y bienestar laboral de los empleados de la Municipalidad Distrital de Sabaino – Antabamba, Apurímac - 2019, Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa, Arequipa.

En la investigación el objetivo principal es determinar si realmente existe relación entre las condiciones de trabajo y el bienestar laboral de los empleados de la Municipalidad de Sabaino; para el desarrollo de la investigación se utilizó la técnica de la encuesta para la obtención de datos necesarios, dicho instrumento fue aplicado a 20 colaboradores de la Municipalidad y se concluyó que existe una relación estadísticamente significativa y directa, siendo fundamental brindarle las mejores condiciones de trabajo a los colaboradores para que los resultados en el trabajo sean favorables. Esta investigación nos ayuda a conocer la relación e importancia del bienestar laboral de empleados de una municipalidad, siendo esta una de nuestras principales variables.

## 7 Hipótesis

### 7.1 Hipótesis general

Dado que el bienestar laboral es un conglomerado de sentimientos y emociones buenas o malas donde los trabajadores consideran sobre el entorno de su trabajo. Dubrin, Andrew (2008). Y la cultura de aprendizaje organizacional es la capacidad de las organizaciones de crear, organizar y procesar información desde sus fuentes, para generar nuevo conocimiento individual, de equipo, organizacional e interorganizacional, (Garzon & Luiz, 2008).

Con todo ello, es probable que exista una relación significativa y positiva entre Bienestar laboral y Cultura de aprendizaje organizacional en los colaboradores de la municipalidad de Mollebaya en Arequipa, 2022.

### 7.2 Hipótesis específicas

- Es probable que exista un nivel alto en el Bienestar laboral en los colaboradores de la municipalidad de Mollebaya en Arequipa, 2022.
- Es probable que se presente un nivel bueno en la Cultura de aprendizaje organizacional en los colaboradores de la municipalidad de Mollebaya en Arequipa, 2022.
- Es probable que existan dimensiones de Bienestar laboral que posean una mayor significancia con las dimensiones de Cultura de aprendizaje organizacional en los colaboradores de la municipalidad de Mollebaya en Arequipa, 2022.



## **CAPITULO II: PLANTEAMIENTO OPERACIONAL**

## 1. Técnicas e instrumentos

La técnica utilizada es la encuesta y como instrumento el cuestionario, el cual es aplicado a ambas variables de estudio. La encuesta “Se fundamenta en un conjunto de preguntas que se preparan con el propósito de obtener información de las personas” (Bernal, 2010, p. 194).

## 2. Estructuras de los Instrumentos

La primera variable Bienestar Laboral, tiene como instrumento el titulado *Cuestionario de bienestar laboral general: Estructura y propiedades psicométricas*. Los autores son Blanch, et al. (2010), el cuestionario posee dos dimensiones: Bienestar Psicosocial y efectos colaterales.

La segunda variable Cultura de Aprendizaje Organizacional, tiene como instrumento titulado *Validación del Cuestionario OLC (Organizational Learning Culture) en Organizaciones Ecuatorianas*. Los autores son Ramos et al. (2018), el cuestionario posee dos dimensiones: Integración interna y Adaptación externa.

La escala de medición es la de Likert para ambas variables de estudio.

Se buscaron instrumentos que tuvieran la confiabilidad a través del cálculo del coeficiente de alfa de Cronbach. Los autores realizaron una prueba piloto aplicando la encuesta a un número reducido de participantes de entre 20 a 30 personas, procesaron los resultados y aquellos ítems que obtuvieron puntajes menores a 0.6 del coeficiente fueron retirados o replanteados, luego fue nuevamente aplicada la encuesta, quedándose con los ítems mayores a 0.7 siendo el valor mínimo que se considera como fiable la encuesta.

Teniendo en cuenta ello, la primera variable Bienestar Laboral posee un alfa del 0.97 y sus dimensiones: Bienestar Psicosocial ( $\alpha=0.97$ ) y efectos colaterales ( $\alpha=0.91$ ). (Blanch, et al., 2010). La segunda variable Cultura de Aprendizaje Organizacional posee un alfa del 0.926 y sus dos dimensiones: Integración interna ( $\alpha=0.873$ ) y Adaptación externa ( $\alpha=0.889$ ). (Ramos et al., 2018).

### 3. Campo de verificación

#### 3.1 Ámbito

La investigación se desarrolló en el departamento de Arequipa, provincia de Arequipa, distrito de Mollebaya, puesto que aquí se encuentra la unidad de estudio, que son los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Mollebaya.

#### 3.2 Temporalidad

La investigación se culminó en un periodo de 04 meses, desde el mes de agosto al mes de noviembre del año 2022.

#### 3.3 Unidades de Estudio

##### 3.3.1 Población

**Tabla 3**

*Cantidad de colaboradores que pertenecen a la municipalidad*

CANTIDAD DE TRABAJADORES	TIPO DE CONTRATO
13	D.L. 1057 CAS
4	D.L 276 NOMBRADOS
1	D.L 276 DESIGNACIÓN
1	D.L 276 MEDIDA CAUTELAR
3	D.L 728 MANDATO JUDICIAL
55	RECIBO POR HONORARIOS
<b>77</b>	<b>TOTAL</b>

*Nota.* Obtenido de la municipalidad que es objeto de estudio.

##### 3.3.2 Muestra

El tipo de muestreo es el no probabilístico por conveniencia, es decir, cada colaborador que componga la población, participara de la encuesta según los que figuren al momento de aplicar el cuestionario. Por lo tanto, la cifra es de 78 colaboradores.

##### 3.3.3 Criterios de selección

Se consideran como criterios de selección, que los colaboradores consignen la información de:

- Sexo
- Edad
- Tipo de contrato
- Tiempo trabajando en la municipalidad

#### 4. Estrategia de recolección de datos

Para la recolección de datos se siguieron los siguientes pasos:

Primero, se diseñó el cuestionario, utilizando como herramienta de apoyo, los formularios de Google para enviar el link a los distintos dispositivos móviles de los colaboradores.

Segundo, los datos cuantitativos fueron almacenados en una base de datos creada en una hoja Excel, luego de ello, se pasó al programa estadístico SPSS versión 25.0.

Tercero, en el programa se inició con la agrupación visual de dimensiones y variables, según los niveles alto, medio y bajo que presenten las respuestas de los encuestados. Además, se generó las frecuencias con porcentajes de los enunciados de cada instrumento para su análisis.

Cuarto, se aplicó la prueba de normalidad para determinar el método de correlación a utilizar: Pearson y Spearman y con ello, interpretar el grado de asociación de las variables.



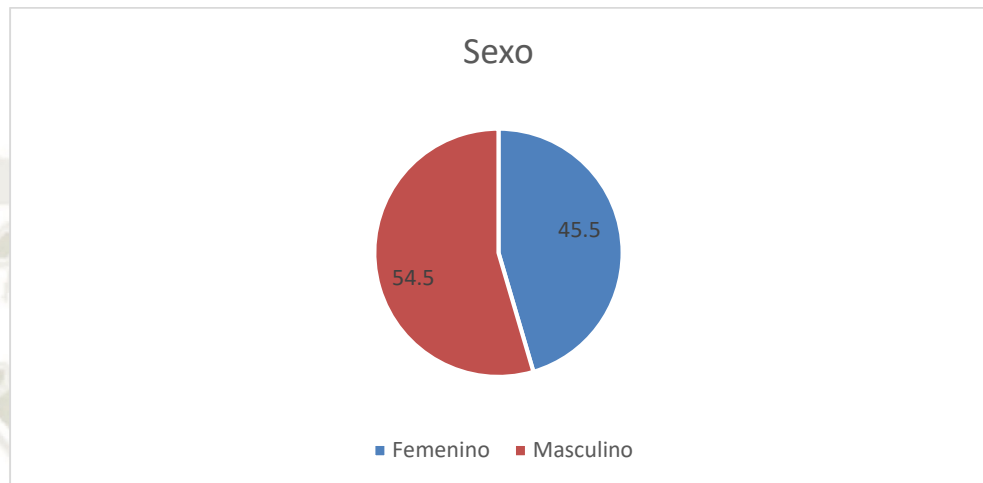
## **CAPITULO III: RESULTADOS**

## 1. Resultados descriptivos

### 1.1 De control

**Figura 1**

*Sexo*

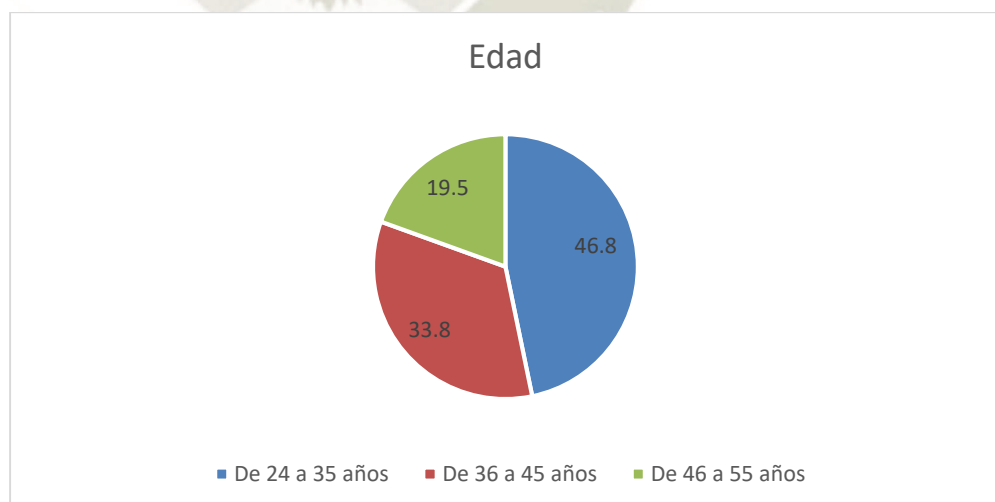


*Nota.* Se observa los resultados descriptivos de control sobre el sexo. Adaptación propia en base a la investigación realizada, 2023.

Según los resultados obtenidos, un 54.5% de los encuestados son del sexo masculino y un 45.5% son del sexo femenino.

**Figura 2**

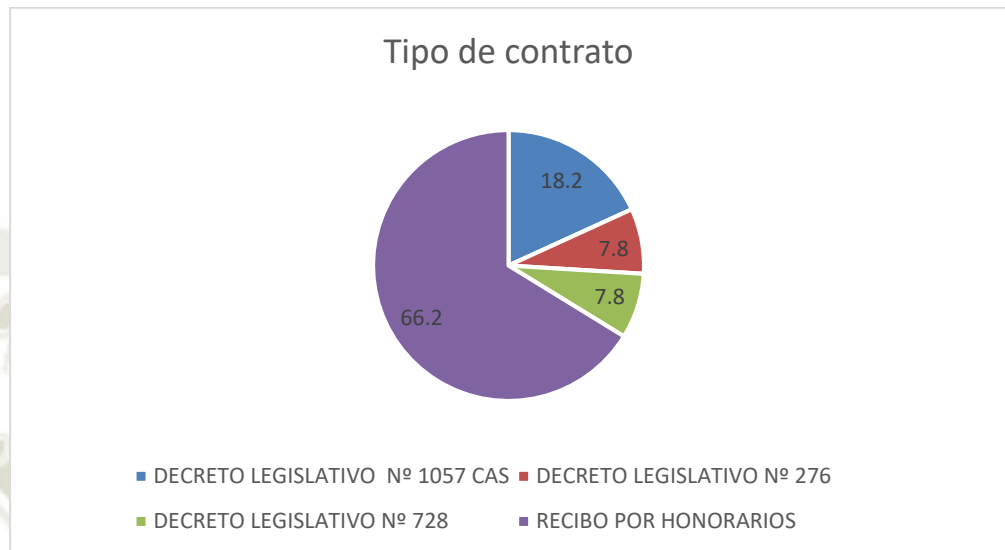
*Edad*



*Nota.* Se observa los resultados descriptivos de control sobre la edad. Adaptación propia en base a la investigación realizada, 2023.

Según los resultados obtenidos, un 46.8% de los encuestados tienen entre 24 a 35 años, un 33.8% tiene entre 36 a 45 años y un 19.5% tiene entre 46 a 55 años.

**Figura 3**  
*Tipo de contrato*



*Nota.* Se observa los resultados descriptivos de control sobre el tipo de contrato. Adaptación propia en base a la investigación realizada, 2023.

Según los resultados obtenidos, un 66.2% de los encuestados tiene como tipo de contrato recibo por honorarios, un 18.2% tiene como tipo de contrato D.L 1057 CAS, un 7.8% tiene como tipo de contrato D.L 276 y un 7.8% tiene como tipo de contrato D.L 728

## 1.2 Por ítems

### 1.2.1 Variable Cultura de Aprendizaje Organizacional

**Tabla 4**

*Variable Cultura de Aprendizaje Organizacional*

Cultura de aprendizaje organizacional		Nunca		Casi Nunca		Algunas veces		Casi siempre		Siempre	
Nro.	Ítems	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
<b>Preg1</b>	El cliente está en primer lugar	4	5.2	9	11.7	28	36.4	29	37.7	7	9.1
<b>Preg2</b>	A los colaboradores también se les paga por pensar	34	44.2	30	39.0	9	11.7	4	5.2	0.0	0.0
<b>Preg3</b>	Los jefes escuchan y muestran disponibilidad e interés en las propuestas de mejora presentadas por los colaboradores	1	1.3	10	13.0	43	55.8	19	24.7	4	5.2
<b>Preg4</b>	Los fracasos son vistos como oportunidades para experimentar con nuevas formas para realizar el trabajo	4	5.2	26	33.8	28	36.4	16	20.8	3	3.9
<b>Preg5</b>	Se facilita a cualquier colaborador que se ponga en contacto con la alta dirección	6	7.8	10	13.0	13	16.9	28	36.4	20	26.0
<b>Preg6</b>	Se invierte mucho en la capacitación de los colaboradores	11	14.3	30	39.0	30	39.0	4	5.2	2	2.6
<b>Preg7</b>	Se sabe que trabajar con estándares de calidad garantizará el éxito de la empresa	1	1.3	5	6.5	9	11.7	30	39.0	32	41.6
<b>Preg8</b>	Los colaboradores conocen hasta dónde tienen libertad de hacer cosas nuevas e introducir cambios	3	3.9	2	2.6	26	33.8	30	39.0	16	20.8
<b>Preg9</b>	Se tiene el hábito de compartir información y transmitir el conocimiento	25	32.5	35	45.5	8	10.4	6	7.8	3	3.9
<b>Preg10</b>	Son considerados como los mejores colaboradores aquellos que aportan con ideas y soluciones para mejorar los procesos de trabajo	1	1.3	31	40.3	32	41.6	11	14.3	2	2.6
<b>Preg11</b>	Los jefes apoyan a los colaboradores para la búsqueda de soluciones	1	1.3	8	10.4	29	37.7	30	39.0	9	11.7
<b>Preg12</b>	Se informa a los colaboradores sobre los objetivos de la empresa	1	1.3	8	10.4	39	50.6	22	28.6	7	9.1
<b>Preg13</b>	Se incentiva a los colaboradores a crecer y desarrollarse en su vida profesional	1	1.3	8	10.4	43	55.8	21	27.3	4	5.2
<b>Preg14</b>	Es frecuente que personas de distintas áreas intercambien información sobre temas de trabajo	0	0.0	26	33.8	31	40.3	16	20.8	4	5.2
<b>Preg15</b>	Se sabe que es importante mantener buenas relaciones con los proveedores	0	0.0	2	2.6	7	9.1	35	45.5	33	42.9
<b>Preg16</b>	Los jefes confían en la capacidad de los colaboradores para hacer bien las cosas	3	3.9	6	7.8	27	35.1	29	37.7	12	15.6
<b>Preg17</b>	Tenemos el hábito de conversar en grupo para buscar soluciones a los problemas de trabajo	3	3.9	15	19.5	40	51.9	15	19.5	4	5.2
<b>Preg18</b>	Se tiene la noción de que sin clientes no podría existir un sueldo ni una estabilidad laboral	3	3.9	4	5.2	3	3.9	32	41.6	35	45.5

<b>Preg19</b>	Los jefes dan "luz verde" y apoyan la implementación de algunas sugerencias provenientes de los colaboradores	6	7.8	1	1.3	31	40.3	27	35.1	12	15.6
<b>Preg20</b>	Los errores y fracasos conducen a que se reconozcan las necesidades de aprendizaje	6	7.8	5	6.5	25	32.5	26	33.8	15	19.5
<b>Preg21</b>	Es fácil obtener la información necesaria para realizar el trabajo	4	5.2	6	7.8	15	19.5	18	23.4	34	44.2
<b>Preg22</b>	Se reconoce que el trabajo de un departamento depende del trabajo de otros departamentos y viceversa	-	-	6	7.8	8	10.4	38	49.4	25	32.5
<b>Preg23</b>	Se cree que los colaboradores quieren y pueden aprender para mejorar	1	1.3	11	14.3	20	26.0	29	37.7	16	20.8
<b>Preg24</b>	Las quejas de los clientes son analizadas con la finalidad de buscar formas de mejorar	3	3.9	2	2.6	17	22.1	30	39.0	25	32.5
<b>Preg25</b>	Se conoce la importancia de contribuir con ideas e innovaciones para la mejora de los procesos de trabajo	2	2.6	8	10.4	19	24.7	16	20.8	32	41.6
<b>Preg26</b>	Se prueban nuevas formas para realizar las tareas	3	3.9	5	6.5	15	19.5	36	46.8	18	23.4
<b>Preg27</b>	Se aprende lo más importante de la función y del puesto, mientras se trabaja	-	-	2	2.6	13	16.9	32	41.6	30	39.0
<b>Preg28</b>	Sabemos que es importante conocer a los competidores con la finalidad de hacer las cosas mejor que ellos	3	3.9	-	-	29	37.7	30	39.0	15	19.5
<b>Preg29</b>	Existe la libertad de elegir a nuestro criterio el mejor proceso para realizar determinada tarea	2	2.6	2	2.6	13	16.9	49	63.6	11	14.3
<b>Preg30</b>	Existe un ambiente de confianza y respeto en el cual todos escuchan las opiniones de todos, incluso si son críticas	2	2.6	12	15.6	27	35.1	16	20.8	20	26.0

*Nota.* Se observa los resultados descriptivos por ítems de la variable cultura de aprendizaje organizacional, se presenta las frecuencias con porcentaje de cada enunciado por opción de respuesta: donde 1 = Nunca, 2 = Casi Nunca, 3 = Algunas veces, 4 = Casi siempre y 5 = Siempre. Adaptación propia en base a la investigación realizada, 2023.

### **Nunca**

En este caso detallaremos la pregunta N° 9 "Se tiene el hábito de compartir información y transmitir el conocimiento" la cual tiene un porcentaje del 32.5 %, esta pregunta resalta bastante ya que es el segundo porcentaje más alto en su categoría, y podemos llegar a la conclusión que los colaboradores de la Municipalidad trabajan individualmente y no en equipo, ya que no comporten información ni conocimientos, ello ocasiona inconvenientes y atraso en los tramites, generando malestar en los usuarios, debido a que no obtienen una respuesta adecuada en el tiempo correcto.

### **Casi nunca**

En este caso detallaremos la pregunta N° 6 "Se invierte mucho en la capacitación de los colaboradores", la cual tiene un porcentaje de 39.0 % uno de los porcentajes más altos en su categoría.

Tomamos esta pregunta, debido a que es sumamente importante una correcta y constante capacitación a los colaboradores de una institución, y en este caso se obtiene como resultado que no se está realizando correctamente, ello perjudica tanto a los usuarios como a la presente gestión ya que, no se obtienen buenos resultados en los procesos administrativos, ni se cumplen las metas programadas.

### **Algunas veces**

En este caso detallaremos la pregunta N° 10 "Son considerados como los mejores colaboradores aquellos que aportan con ideas y soluciones para mejorar los procesos de trabajo" la cual tiene un porcentaje del 41.6 %, uno de los porcentajes más altos en su categoría.

Consideramos importante esta pregunta, debido a que los colaboradores no se sienten valorados por los aportes positivos que puedan transmitir a la institución y con ello podemos llegar a la conclusión que, si los colaboradores no se sienten valorados por la institución, tampoco se sentirán comprometidos con ella.

### **Casi siempre**

En este caso detallaremos la pregunta N° 01 "El cliente está en primer lugar" la cual tiene un porcentaje del 37.7 %, un porcentaje alto y positivo.

Consideramos importante esta pregunta, debido a que es sumamente sustancial que los colaboradores reconozcan que el cliente está en primer lugar para la institución, ya que esta es una institución pública, y los colaboradores son llamados servidores públicos, y su función es velar por los intereses del Estado, orientados a satisfacer el bienestar general y público por sobre el particular e informar y guiar correctamente a los ciudadanos en sus trámites, dudas y mejoras en el distrito.

### **Siempre**

En este caso detallaremos la pregunta N° 18 "Se tiene la noción de que sin clientes no podría existir un sueldo ni una estabilidad laboral la cual tiene un porcentaje del 45.5 %, un porcentaje alto y positivo.

Consideramos importante esta pregunta, debido a que es sumamente sustancial que los colaboradores reconozcan que sin clientes en este caso los llamados usuarios, no acumularíamos el total de ingresos necesarios para el buen funcionamiento de la municipalidad, ya que, con los arbitrios municipales, tributos, impuestos municipales que cada ciudadano del distrito debería de cumplir con su pago, se destina al pago de los servicios básicos, sueldos, actividades, etc. Por ellos también, es sumamente importante que los funcionarios realicen campañas de recaudación, para incentivar a los ciudadanos a realizar sus pagos.

## 1.2.2 Variable bienestar laboral

**Tabla 5**

*Variable Bienestar Laboral*

BIENESTAR LABORAL	ítems	Escala														
		1		2		3		4		5		6		7		
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
	<i>Actualmente, en mi trabajo siento:</i>															
preg31	Insatisfacción	4	5.2	27	35.1	32	41.6	10	13.0	4	5.2	-	-	-	-	Satisfacción
preg32	Inseguridad	3	3.9	18	23.4	31	40.3	24	31.2	1	1.3	-	-	-	-	Seguridad
preg33	Intranquilidad	-	-	4	5.2	21	27.3	32	41.6	20	26.0	-	-	-	-	Tranquilidad
preg34	Impotencia	-	-	-	-	9	11.7	41	53.2	27	35.1	-	-	-	-	Potencia
preg35	Malestar	-	-	3	3.9	16	20.8	36	46.8	22	28.6	-	-	-	-	Bienestar
preg36	Desconfianza	-	-	12	15.6	32	41.6	13	16.9	20	26.0	-	-	-	-	Confianza
preg37	Incertidumbre	-	-	1	1.3	25	32.5	31	40.3	20	26.0	-	-	-	-	Certidumbre
preg38	Confusión	-	-	3	3.9	26	33.8	30	39.0	18	23.4	-	-	-	-	Claridad
preg39	Desesperanza	-	-	3	3.9	34	44.2	20	26.0	20	26.0	-	-	-	-	Esperanza
preg40	Dificultad	-	-	2	2.6	35	45.5	29	37.7	11	14.3	-	-	-	-	Facilidad
	<i>Actualmente, en mi trabajo siento:</i>															
preg41	Insensibilidad	-	-	1	1.3	7	9.1	43	55.8	26	33.8	-	-	-	-	Sensibilidad
preg42	Irracionalidad	-	-	3	3.9	35	45.5	26	33.8	13	16.9	-	-	-	-	Racionalidad
preg43	Incompetencia	-	-	2	2.6	27	35.1	24	31.2	23	29.9	-	-	1	1.3	Competencia
preg44	Inmoralidad	-	-	10	13.0	29	37.7	19	24.7	19	24.7	-	-	-	-	Moralidad
preg45	Maldad	-	-	10	13.0	31	40.3	23	29.9	13	16.9	-	-	-	-	Bondad
preg46	Fracaso	-	-	8	10.4	39	50.6	17	22.1	13	16.9	-	-	-	-	Éxito
preg47	Incapacidad	-	-	13	16.9	31	40.3	27	35.1	6	7.8	-	-	-	-	Capacidad
preg48	Pesimismo	1	1.3	10	13.0	28	36.4	21	27.3	17	22.1	-	-	-	-	Optimismo
preg49	Ineficacia	4	5.2	8	10.4	18	23.4	38	49.4	9	11.7	-	-	-	-	Eficacia
preg50	Inutilidad	3	3.9	8	10.4	16	20.8	27	35.1	23	29.9	-	-	-	-	Utilidad
	<i>En mi trayectoria laboral:</i>															
	<b>Está bajando</b>															
preg51	Mi motivación por el trabajo	2	2.6	6	7.8	20	26.0	31	40.3	18	23.4	-	-	-	-	<b>Está(n) subiendo</b>
preg52	Mi identificación con los valores de la organización	-	-	17	22.1	27	35.1	21	27.3	12	15.6	-	-	-	-	
preg53	Mi rendimiento profesional	2	2.6	7	9.1	21	27.3	31	40.3	16	20.8	-	-	-	-	
preg54	Mi capacidad de gestión de mi carga de trabajo	-	-	3	3.9	9	11.7	30	39.0	35	45.5	-	-	-	-	
preg55	La calidad de mis condiciones de trabajo	1	1.3	11	14.3	23	29.9	29	37.7	13	16.9	-	-	-	-	
preg56	Mi autoestima profesional	1	1.3	2	2.6	9	11.7	37	48.1	28	36.4	-	-	-	-	
preg57	La cordialidad en mi ambiente social de trabajo	-	-	9	11.7	27	35.1	23	29.9	18	23.4	-	-	-	-	

preg58	La conciliación de mi trabajo con mi vida privada	4	5.2	6	7.8	9	11.7	38	49.4	20	26.0				
preg59	Mi confianza en mi futuro profesional	3	3.9	8	10.4	10	13.0	32	41.6	24	31.2				
preg60	Mi calidad de vida laboral			5	6.5	22	28.6	32	41.6	18	23.4				
preg61	El sentido de mi trabajo			3	3.9	25	32.5	35	45.5	14	18.2				
preg62	Mi acatamiento de las pautas de la dirección					23	29.9	34	44.2	20	26.0				
preg63	Mi estado de ánimo laboral	4	5.2	5	6.5	15	19.5	35	45.5	18	23.4				
preg64	Mis oportunidades de promoción laboral			4	5.2	14	18.2	40	51.9	19	24.7				
preg65	Mi sensación de seguridad en el trabajo			4	5.2	11	14.3	32	41.6	30	39.0				
preg66	Mi participación en las decisiones de la organización			15	19.5	46	59.7	14	18.2	2	2.6				
preg67	Mi satisfacción con el trabajo			19	24.7	43	55.8	12	15.6	3	3.9				
preg68	Mi realización profesional			5	6.5	12	15.6	34	44.2	26	33.8				
preg70	Mi eficacia profesional			1	1.3	16	20.8	36	46.8	24	31.2				
preg71	Mi compromiso con el trabajo					36	46.8	34	44.2	7	9.1				
preg72	Mis competencias profesionales			4	5.2	27	35.1	30	39.0	16	20.8				
	<b>Actualmente, por causa de mi trabajo, siento:</b>	<b>f</b>	<b>%</b>	<b>f</b>	<b>%</b>	<b>f</b>	<b>%</b>	<b>f</b>	<b>%</b>	<b>f</b>	<b>%</b>	<b>f</b>	<b>%</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
	<b>Nunca</b>														
preg73	Trastornos digestivos			4	5.2	37	48.1	35	45.5	1	1.3				
preg74	Dolores de cabeza	3	3.9			13	16.9	28	36.4	22	28.6	9	11.7	2	2.6
preg75	Insomnio	5	6.5			21	27.3	25	32.5	21	27.3	5	6.5		
preg76	Dolores de espalda	2	2.6	2	2.6	16	20.8	26	33.8	25	32.5	6	7.8		
preg77	Tensiones musculares			10	13.0	10	13.0	31	40.3	19	24.7	6	7.8	1	1.3
	<b>Actualmente, por causa de mi trabajo, siento:</b>														
preg78	Sobrecarga de trabajo					5	6.5	24	31.2	33	42.9	11	14.3	4	5.2
preg79	Desgaste emocional			5	6.5	5	6.5	23	29.9	26	33.8	13	16.9	5	6.5
preg80	Agotamiento físico			1	1.3	5	6.5	14	18.2	21	27.3	26	33.8	10	13.0
preg81	Saturación mental	1	1.3			2	2.6	18	23.4	28	36.4	19	24.7	9	11.7
	<b>Actualmente, por causa de mi trabajo, siento:</b>														
preg82	Mal humor	1	1.3			2	2.6	18	23.4	36	46.8	17	22.1	3	3.9
preg83	Baja realización profesional			4	5.2	12	15.6	23	29.9	29	37.7	7	9.1	2	2.6
preg84	Trato despersonalizado							15	19.5	34	44.2	22	28.6	6	7.8
preg85	Frustración	3	3.9	6	7.8	21	27.3	26	33.8	17	22.1	2	2.6	2	2.6

**Siempre**

Nota. Se observa los resultados descriptivos por ítems de la variable bienestar laboral. Adaptación propia en base a la investigación realizada, 2023.

### **ESCALA 1**

En este caso detallaremos la pregunta N° 33 "Actualmente, en mi trabajo, siento: Intranquilidad o Tranquilidad" en la cual se determina que solo un 5.2% de los colaboradores se siente intranquilo, esto se debería a diferentes factores como el estrés, otro factor sería el tiempo actual, ya que estamos próximos a culminar la presente gestión y con ello culmina todo vínculo laboral con la institución.

### **ESCALA 2**

En este caso detallaremos la pregunta N° 31 "Actualmente, en mi trabajo, siento: Insatisfacción o Satisfacción" en la cual se determina que solo un 35.1% de los colaboradores se siente insatisfecho, esto se debe a diversos factores como: La falta de compañerismo, la falta de capacitación al personal, también porque no se sienten valorados por la institución, etc.

Consideramos que el porcentaje no es muy alto, por lo que podemos decir que más del 50% de colaboradores se siente satisfecho

### **ESCALA 3**

En este caso detallaremos la pregunta N° 46 "Actualmente, en mi trabajo, siento: Fracaso o Éxito" en la cual se determina que un 50.6% de los colaboradores siente fracaso en su trabajo, este es el porcentaje más alto en su escala, y debe tomarse en cuenta, ya que es un resultado negativo en cuanto a su permanencia en la institución.

### **ESCALA 4**

En este caso detallaremos la pregunta N° 58 "En mi trayectoria laboral: La conciliación de mi trabajo con mi vida privada" en una escala del 1 al 7, dio como resultado que un 49.4% siente que la relación entre su trabajo y su vida privada no se ve afectada sino por el contrario está dando un resultado positivo.

### **ESCALA 5**

En este caso detallaremos la pregunta N° 76 "Actualmente, por causa de mi trabajo, siento: Dolores de espalda" en la cual se determina que solo un 32.5% de los colaboradores siente malestar en el cuerpo por la jornada laboral, en este caso dolor en la espalda, esto se debería a una mala posición al momento de sentarse en sus respectivos escritorios y falta de pausas para poder estirarse y así evitar dicho malestar.

## ESCALA 6

En este caso detallaremos la pregunta N° 31 "Actualmente, por causa de mi trabajo, siento: Agotamiento físico" en la cual se determina que solo 33.8% de los colaboradores siente agotamiento físico, esto se debe a que estamos próximos a culminar la gestión actual y nos encontramos en el proceso de transferencia, dicho proceso es agotador ya que debemos armar toda la documentación emitida en estos 4 años para entregarla a la próxima gestión.

## ESCALA 7

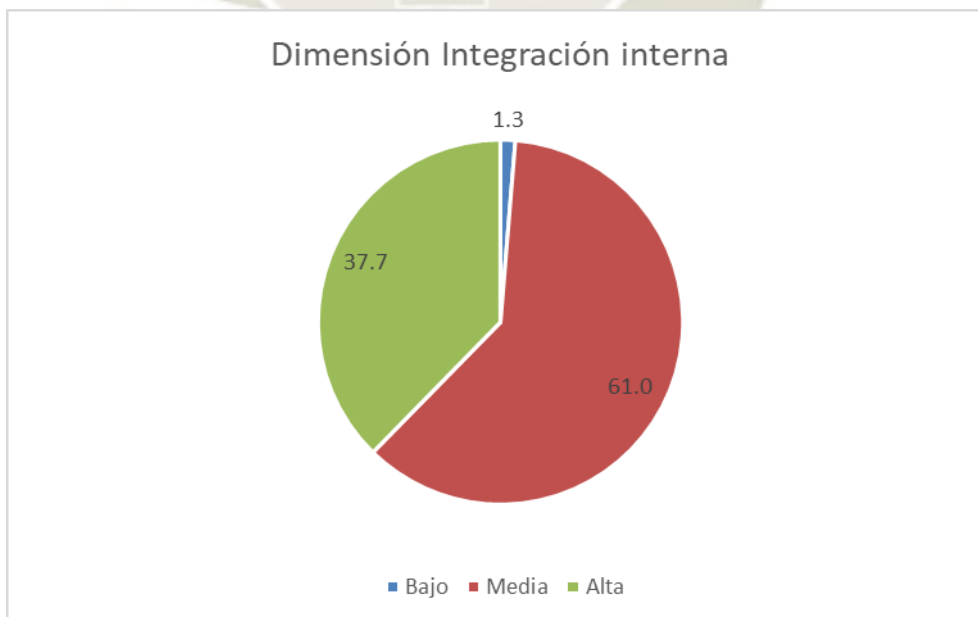
En este caso detallaremos la pregunta N° 84 "Actualmente, por causa de mi trabajo, siento: Trato despersonalizado" en la cual se determina que un 7.8% de los colaboradores siente un trato despersonalizado, ya que no siente que todos los colaboradores son tomados en cuenta de la misma forma, es por ello que de la presente encuesta concluimos que un porcentaje de colaboradores no se siente valorado por la institución y por tanto un trato despersonalizado.

### 1.3 Por dimensiones

#### 1.3.1 Variable Cultura de Aprendizaje Organizacional

**Figura 4**

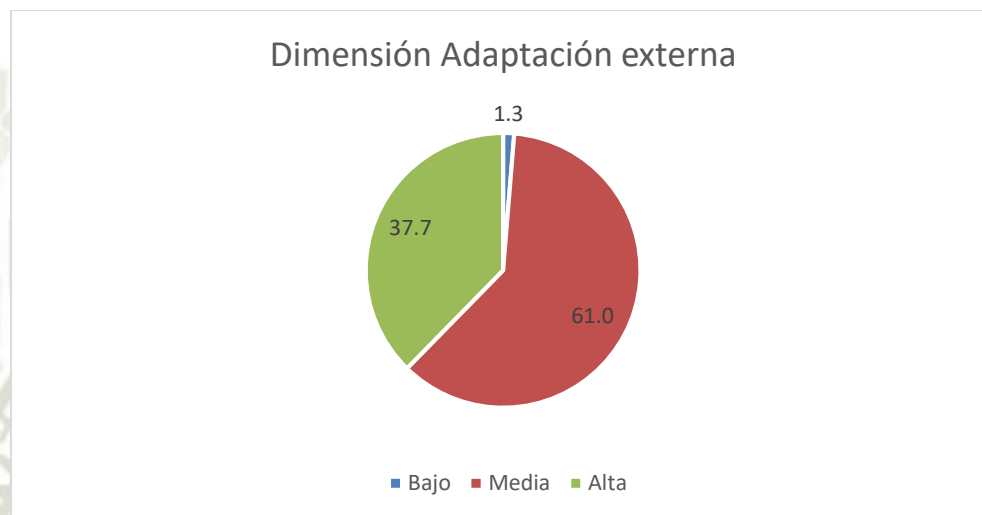
*Dimensión Integración interna*



*Nota.* Se observa los resultados descriptivos de la dimensión integración interna. Adaptación propia en base a la investigación realizada, 2023.

Según refiere López (2013), los problemas de alineamiento interno surgen de la convivencia, estatus social y la interdependencia en la asignación de recursos entre los distintos miembros de una entidad o grupo, tenemos un 61% considerando que es probable tener esta referencia.

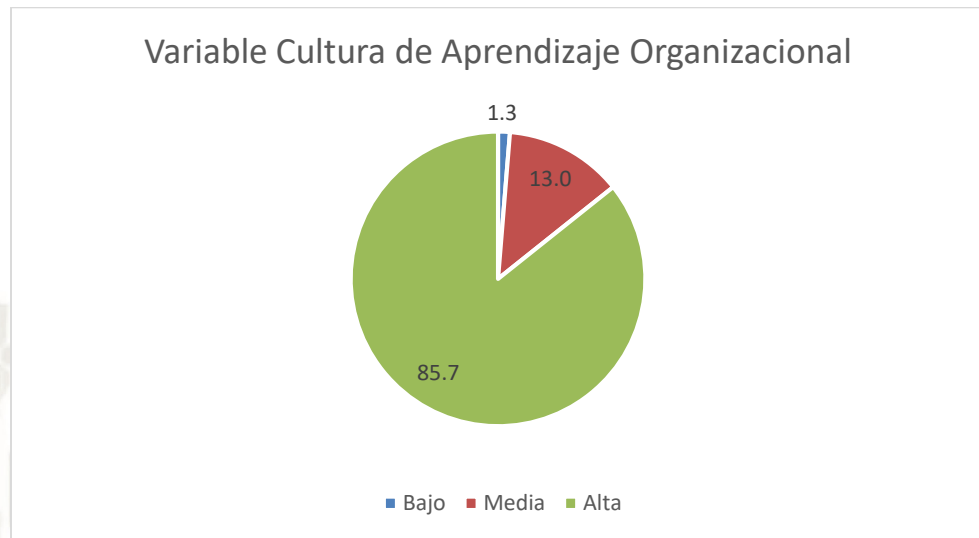
**Figura 5**  
*Dimensión Adaptación Externa*



*Nota.* Se observa los resultados descriptivos de la dimensión adaptación externa. Adaptación propia en base a la investigación realizada, 2023.

Según refiere López (2013), los problemas y oportunidades de adaptación externa se refieren a las necesidades y conflictos que surgen en los enfrentamientos de los miembros de la organización con otros segmentos de la sociedad y, en particular, en los encuentros con las personas que crean problemas y oportunidades, es decir, clientes y proveedores así como también el estado, los vecinos y todos los demás grupos de interés que estén preocupados por la existencia y las acciones de la organización. En este caso podemos observar que en la Municipalidad un 61% de los trabajadores presenta una mediana adaptación externa, esto se debe a los diferentes regímenes labores ya que, los trabajadores nombrados saben cómo actuar y sobrellevar los posibles inconvenientes, generando así un apoyo al personal nuevo, sobre cómo actuar y brindar soluciones rápidas y así continuar con la principal función del servidor público.

**Figura 6**  
*Variable Cultura de Aprendizaje Organizacional*

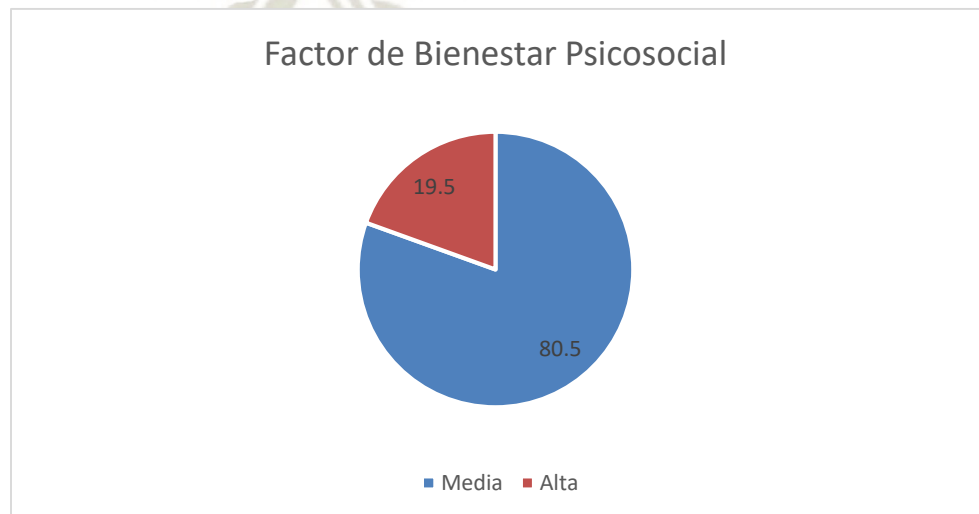


*Nota.* Se observa los resultados descriptivos de la variable cultura de aprendizaje organizacional. Adaptación propia en base a la investigación realizada, 2023.

Según la tabla se muestra que el 85.7% de los colaboradores adquirió una alta cultura de aprendizaje organizacional, se considera que el aprendizaje organizacional tiene por característica adquirir, gestionar y formar con conocimientos por parte de la entidad con sus colaboradores y consigo misma. (Castañeda, 2015).

### 1.3.2 Variable bienestar laboral

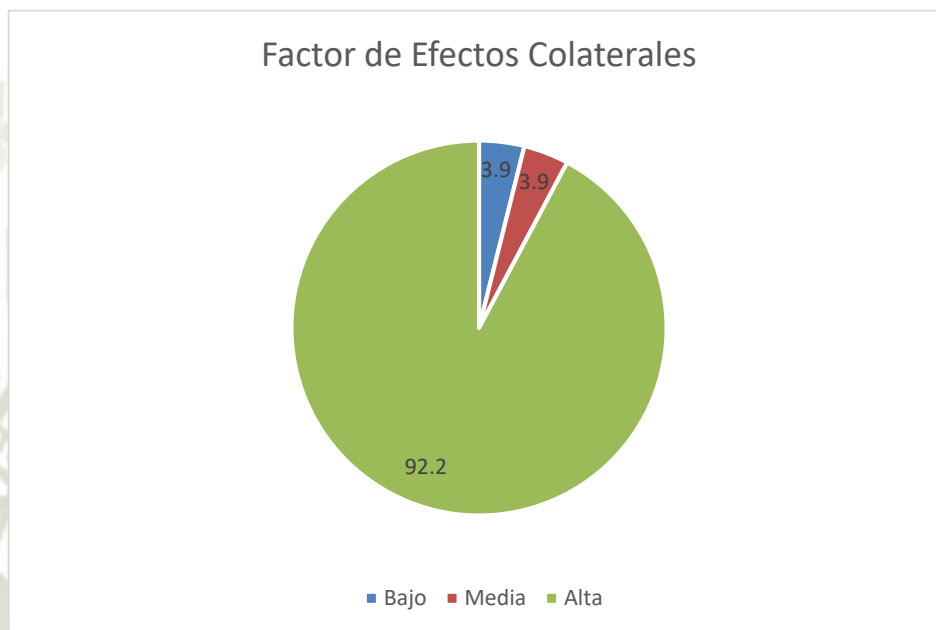
**Figura 7**  
*Factor de Bienestar Psicosocial*



*Nota.* Se observa los resultados descriptivos del factor de bienestar psicosocial. Adaptación propia en base a la investigación realizada, 2023.

Como se observa en la tabla la media obtenida es de un 80.5% avalando que intervenir en la salud psicosocial se obtienen resultados positivos en el desempeño como también en lo económico, según la evidencia científica que nos dice Ortega (2020)

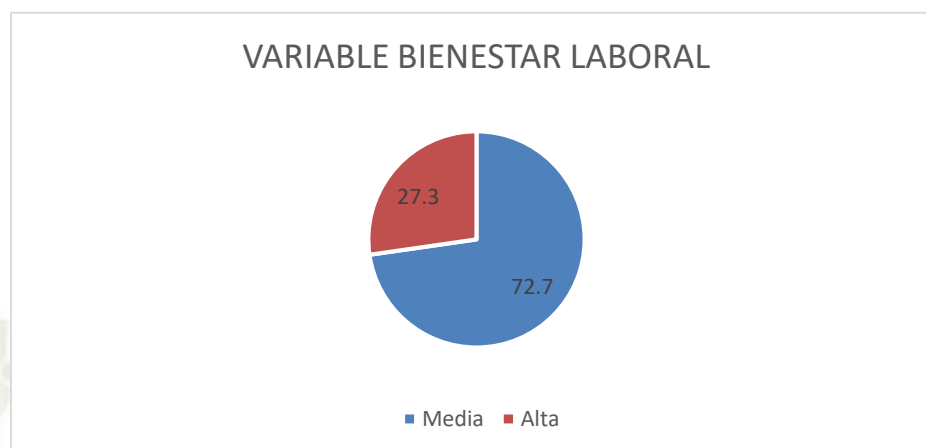
**Figura 8**  
*Factor de Efectos Colaterales*



*Nota.* Se observa los resultados descriptivos del factor efectos colaterales. Adaptación propia en base a la investigación realizada, 2023.

Como se observa en la tabla tenemos una elevada media de un 92.2% por tanto se considera que los efectos colaterales podrían estar arraigados o relacionados a la somatización, el cansancio y el aislamiento según Beleño (2014) en este caso con el porcentaje mencionado vemos que los trabajadores se encuentran altamente afectados con respecto a su estado de ánimo, ya que el estrés, ansiedad, cansancio, etc., como consecuencia puede reflejarse en un síntoma físico y empeorar aún más su estado anímico.

**Figura 9**  
*Variable Bienestar Laboral*



*Nota.* Se observa los resultados descriptivos de la variable bienestar laboral. Adaptación propia en base a la investigación realizada, 2023.

Como se observa en la tabla de la variable bienestar laboral, tenemos elevada la media con un 72.7%, esto significa que el bienestar laboral en la Municipalidad les genera una mediana satisfacción, y con ello garantiza una mediana productividad. Según refieren los autores Castañeda et al. (2017) es importante mantener el equilibrio entre la seguridad de la organización y la felicidad de los trabajadores, donde el uno depende del otro. Dicen los autores que el contar con un ambiente saludable y seguro brinda salud mental y seguridad laboral garantizando al mismo tiempo la productividad y la calidad de la vida de los empleados.

#### 1.4 Tablas cruzadas

**Tabla 6**

*Tabla cruzada de la dimensión adaptación externa según edad*

		Dimensión Adaptación externa			Total
		Bajo	Media	Alta	
Edad	De 24 a 35 años	0%	0%	47%	47%
	De 26 a 45 años	0%	3%	31%	34%
	De 46 a 55 años	1%	4%	14%	19%
Total		1%	6%	92%	100%

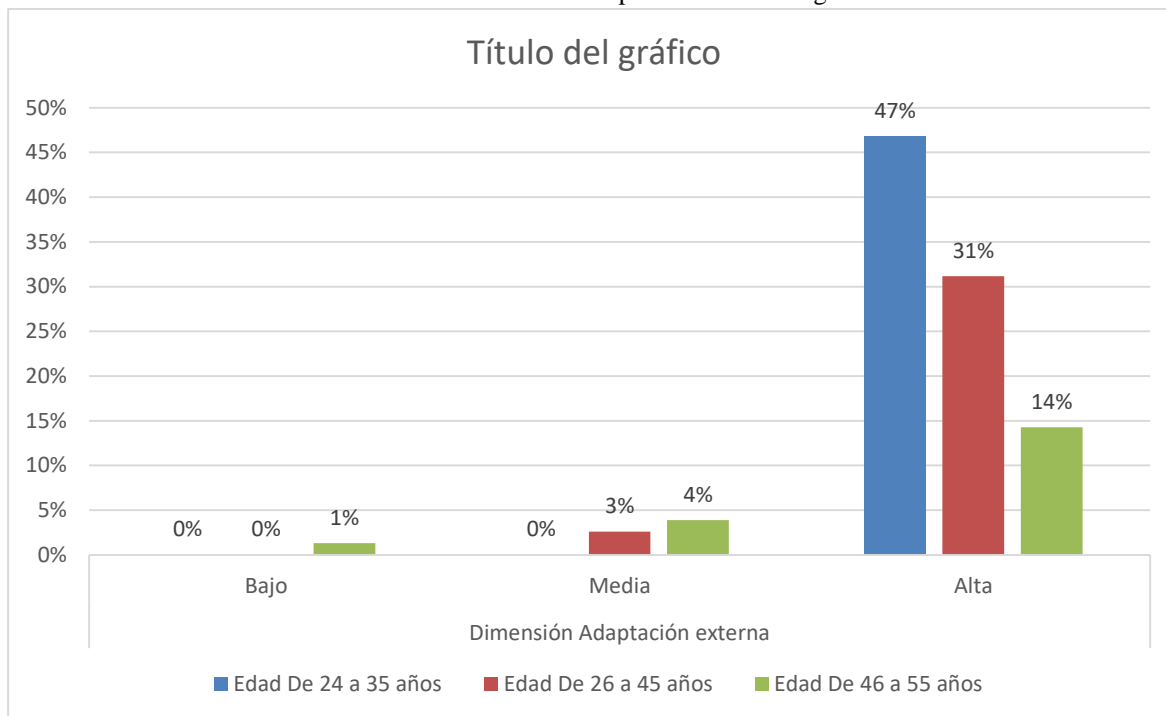
*Nota:* Se observa los resultados de la adaptación externa según la edad de los colaboradores. Adaptación propia

en base a la investigación realizada realizados, 2023.

**Figura 10**

*Tabla cruzada de la dimensión adaptación externa según edad*

Nota: Se observa los resultados de la adaptación externa según la edad de los colaboradores.



Adaptación propia en base a la investigación realizada realizados, 2023.

La investigación refleja un alto porcentaje en la adaptación externa de los trabajadores. Identificamos que el 92% de los colaboradores responden con rapidez a los diferentes grupos de interés con los que tienen alguna relación, incluyendo a los pobladores, esto puede deberse a que la serie de 24 a 35 años que obtiene un 47% al ser un rango de edad más juvenil, tiene mayor paciencia y está predispuesto a apoyar y brindar soluciones rápidas, a diferencia de los otras series en las cuales encontramos un rango de mayor edad y por ende mayor tiempo de trabajo, lo que ocasiona que sean mas estrictos y con un trato poco amable hacia el poblador.

**Tabla 7**

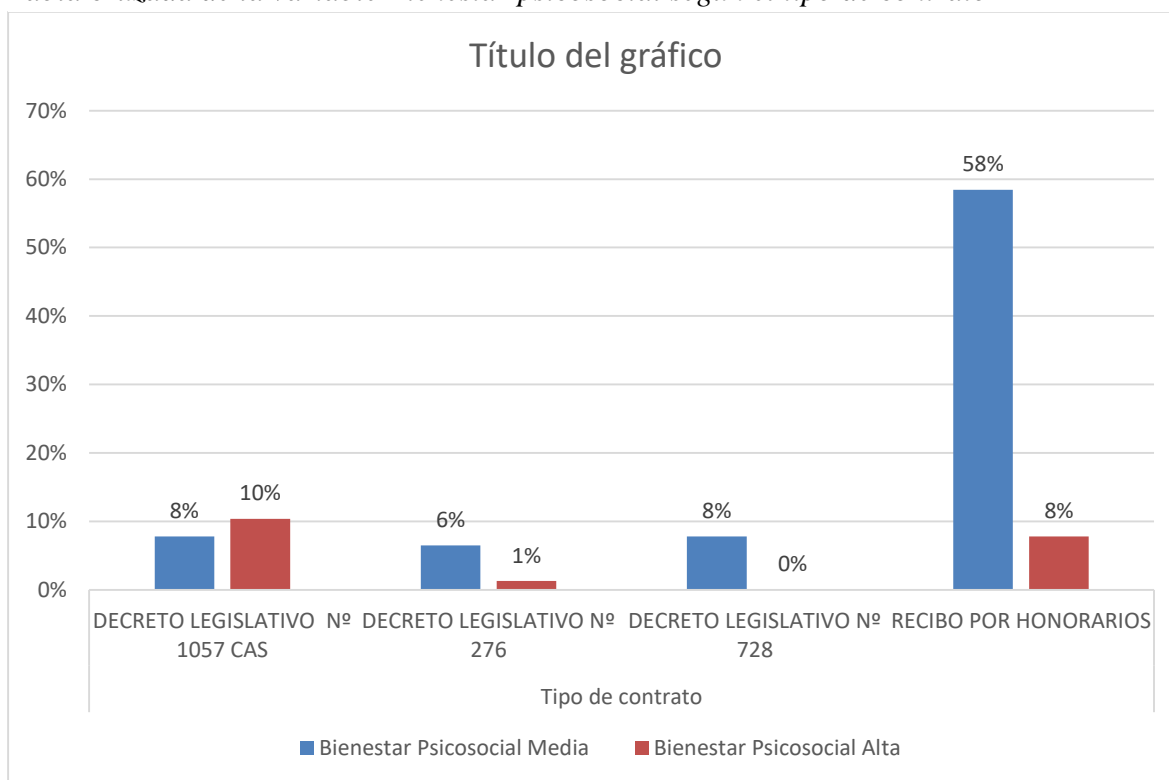
*Tabla cruzada de la variable Bienestar psicosocial según el tipo de contrato*

Tipo de contrato	Bienestar Psicosocial		Total
	Media	Alta	
Decreto legislativo n° 1057 CAS	8%	10%	18%
Decreto legislativo n° 276	6%	1%	8%
Decreto legislativo n° 728	8%	0%	8%
Recibo por honorarios	58%	8%	66%
<b>Total</b>	<b>81%</b>	<b>19%</b>	<b>100%</b>

Nota: Se observa los resultados de la variable Bienestar psicosocial según el tipo de contrato. Adaptación propia en base a la investigación realizada realizados, 2023.

**Figura 11**

*Tabla cruzada de la variable Bienestar psicosocial según el tipo de contrato*



Nota: Se observa los resultados de la variable Bienestar psicosocial según el tipo de contrato. Adaptación propia en base a la investigación realizada realizados, 2023.

Como se verifica en la tabla la media de los colaboradores del régimen recibos por honorarios refleja un 58%, siendo este el porcentaje más alto a diferencia de los otros regímenes, esto se debe a que dicho régimen no está sujeto a las obligaciones y derechos de un colaborador estable como es el caso de los otros

regímenes, en este caso los colaboradores del régimen recibo por honorarios tienen un trato más flexible, por ello perciben que el bienestar psicosocial en el cual incluimos la salud mental, psicológica y social no es tomado en cuenta por la municipalidad.

**Tabla 8**

*Tabla cruzada de la variable Bienestar laboral según el sexo*

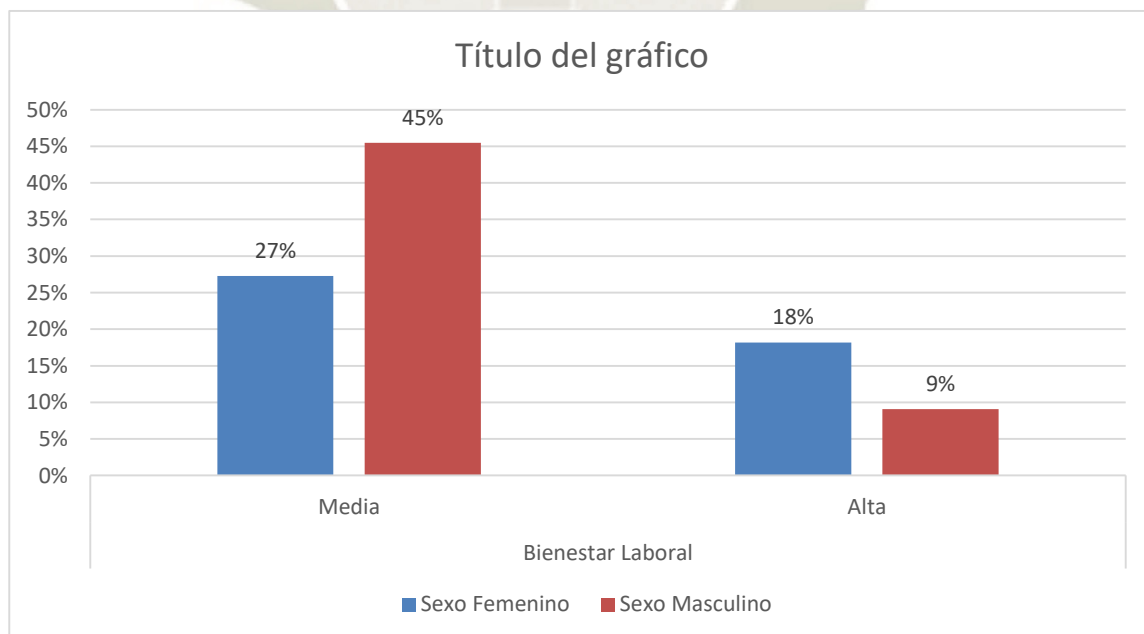
		Bienestar Laboral		Total
		Media	Alta	
Sexo	Femenino	27%	18%	45%
	Masculino	45%	9%	55%
Total		73%	27%	100%

Nota: Se observa los resultados de la variable Bienestar laboral según el sexo.

Adaptación propia en base a la investigación realizada realizados, 2023.

**Figura 12**

*Tabla cruzada de la variable Bienestar laboral según el sexo*



Como resultado de nuestra investigación se reflejó una elevada media del 45% con respecto al sexo masculino, dando como resultado que el 55% de

los colaboradores del sexo masculino distingue que el bienestar laboral en la Municipalidad Distrital de Mollebaya es medianamente positivo al igual que las colaboradoras en un 27%. Según Guillén y Rojas (2019) para que exista bienestar se debe mejorar las condiciones laborales que favorezcan al empleado, no solo en entidades públicas sino también en entidades privadas, en toda empresa, por eso se debe concientizar que el ser humano no es una maquina en el trabajo, sino valorarlos como personas que colaboran al desarrollo en la empresa.



## 2. Resultados correlacionales

### 2.1 Prueba de normalidad

**Tabla 9**  
*Prueba de normalidad*

	Estadístico	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>	
		gl	Sig.
Dimensión Integración interna	0.175	77	0.000
Dimensión Adaptación externa	0.128	77	0.003
Variable Cultura de Aprendizaje Organizacional	0.138	77	0.001
Factor de Bienestar Psicosocial	0.241	77	0.000
Factor de Efectos Colaterales	0.200	77	0.000
Variable bienestar laboral	0.133	77	0.002

*Nota.* Resultados obtenidos del programa estadístico SPSS versión 25.0. Adaptación propia en base a la investigación realizada, 2023.

Se aplicó la prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnova debido a que la muestra es mayor a 35 datos, se observa que las variables tienen una distribución no normal  $p < 0.05$ , por ello, se usará el método de correlación de Spearman.

### 2.2 Correlación general

**Tabla 10**  
*Correlación General*

		Variable bienestar laboral
Variable Cultura de Aprendizaje Organizacional	Correlación de Spearman	,291*
		Sig. (bilateral)
		0.010

*Nota.* Se observa la correlación general. Adaptación propia en base a la investigación realizada, 2023.

Se observa que existe una correlación significativa, positiva y baja ( $r=0,291$ ;  $x=0.010$ ,  $x<0.05$ ) entre la variable bienestar laboral y cultura de aprendizaje de la organización.

Según Hernández & Mendoza (2018), señala que los estudios correlacionales, tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que existe entre dos o más conceptos, categorías o variables en contexto en particular. Desde el punto de vista, pretenden asociar conceptos, fenómenos, hechos porque miden las variables y su relación en términos estadísticos (p. 109).

En tal sentido según los resultados podemos observar que en la variable cultura de aprendizaje organizacional, los colaboradores aplican muy pocas veces el hábito de compartir información y transmitir el conocimiento, lo que ocasiona malestar y limitaciones en los demás colaboradores, de la misma manera podemos observar que en la variable bienestar laboral, los colaboradores, actualmente sienten pesimismo en su entorno laboral, lo que ocasiona un bajo nivel de satisfacción en su entorno laboral.

Por consiguiente, podemos observar una correlación entre ambas variables.

### 2.3 Correlación por dimensiones

**Tabla 11**  
*Integración interna con bienestar psicosocial*

		<b>Factor de Bienestar Psicosocial</b>	<b>Factor de Efectos Colaterales</b>
Dimensión Integración interna	Correlación de Spearman	,403**	-,254*
	Sig. (bilateral)	0.000	0.026
Dimensión Adaptación externa	Correlación de Spearman	,252*	-0.173
	Sig. (bilateral)	0.027	0.133

*Nota.* Se observa la correlación por dimensiones. Adaptación propia en base a la investigación realizada, 2023.

Se observa que existe una correlación significativa, positiva y moderada ( $r=0,403$ ;  $x=0.000$ ,  $x<0.05$ ) entre las dimensiones: factor de bienestar psicosocial e integración interna.

Según los estudios realizados por Ortega (2020), avala que al invertir en salud psicosocial se obtienen resultados positivos tanto desde el punto de vista saludable como de desempeño y económico; el diseñar y aplicar estrategias y prácticas basadas en la evidencia se constituye como el camino más seguro hacia la excelencia y la calidad; es indispensable contar con unas organizaciones más saludables para garantizar el bien común en la sociedad.

Esto nos indica que es necesario tomar en cuenta con mayor énfasis el bienestar psicosocial puesto que es válido mantenerse pendiente de temas externos que podrían perjudicar el desempeño de cada uno de los colaboradores, en los estudios realizados verificamos por ejemplo que un porcentaje de los colaboradores no sienten una satisfacción con el trabajo realizado y esto en definitiva tiene una relación directa con la integración interna, puesto que no se sienten identificados con la municipalidad donde laboran.

### 3. Discusión

En cuanto al objetivo general, logramos observar la relación del bienestar laboral con muchos factores que influyen en un adecuado ambiente laboral o en tal caso de lograr un mejor desempeño en beneficio de la organización. Por ejemplo, tenemos a Guillén y Rojas (2019) quienes mencionan la importancia de mejorar las condiciones de trabajo para también mejorar el bienestar laboral de los empleados de la Municipalidad Distrital de Sabaino – Antabamba Apurímac, obteniendo un resultado estadísticamente significativo.

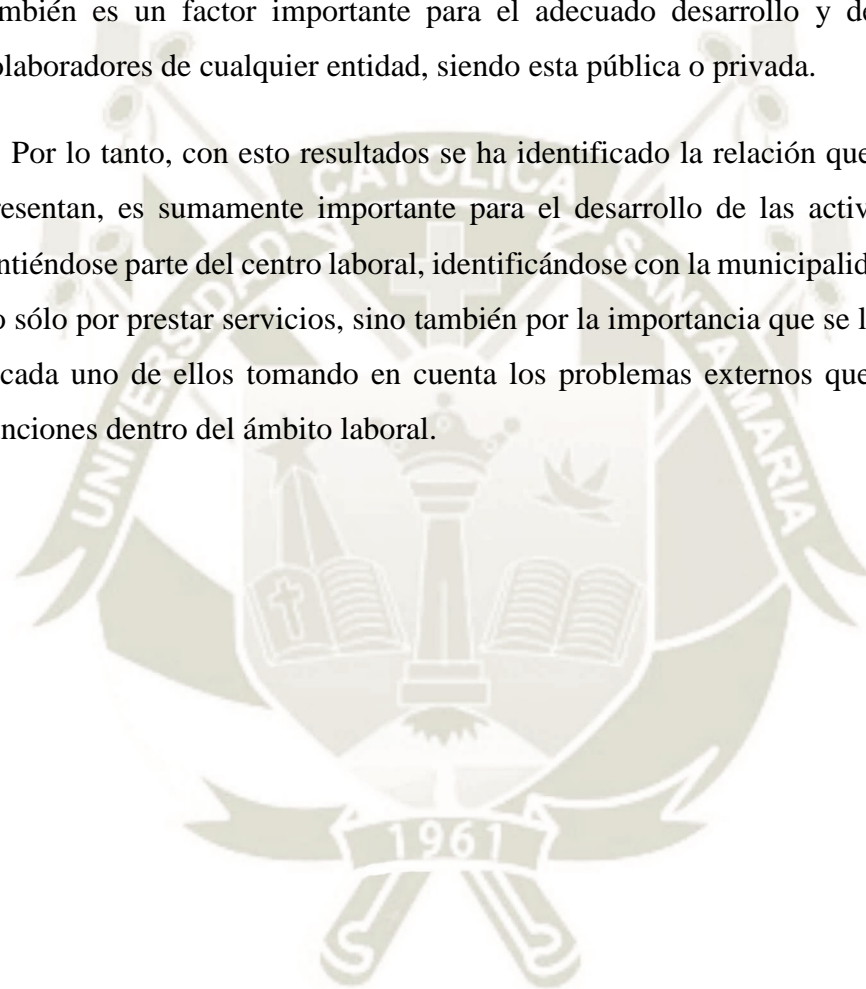
Los resultados de su análisis estadístico Guillén y Rojas (2019) obtienen los valores de significancia menores a los establecido en  $p\text{-valor}=.041 < 0.05$  lo que conlleva a rechazar la hipótesis nula concluyendo en que, si existe correlación estadística entre las Condiciones de trabajo y el Bienestar laboral de los empleados de la Municipalidad Distrital de Sabaino, Antabamba.

Guillén y Rojas (2019) mencionan, el bienestar laboral es el proceso de construcción, demanda mejoramiento de condiciones que favorezcan al empleado, no solo en entidades públicas sino también en entidades privadas, en toda empresa, por eso se debe concientizar que el ser humano no es una maquina en el trabajo, sino valorarlos como personas que colaboran al desarrollo en la empresa.

La relación que presenta con la cultura de aprendizaje según Robbins (1999) explica de un sistema con significados compartidos, donde todos en una organización mantienen un fin común, es eso lo que las distingue del resto. Es el conjunto de los valores, formas de pensar e incluso de sentir que comparten los miembros de una organización.

Y según la presente investigación, se puede validar la importancia significativa de la relación que existe entre ambas variables, sin desmerecer que la cultura de aprendizaje también es un factor importante para el adecuado desarrollo y desempeño de los colaboradores de cualquier entidad, siendo esta pública o privada.

Por lo tanto, con esto resultados se ha identificado la relación que ambas variables presentan, es sumamente importante para el desarrollo de las actividades laborales, sintiéndose parte del centro laboral, identificándose con la municipalidad de Mollebaya, no sólo por prestar servicios, sino también por la importancia que se le debe de brindar a cada uno de ellos tomando en cuenta los problemas externos que perjudiquen sus funciones dentro del ámbito laboral.



## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### Conclusiones

**Primera conclusión:** Se determino de acuerdo a los resultados una correlación significativa, positiva y moderada ( $r=0,403$ ;  $x=0.000$ ,  $x<0.05$ ) entre Bienestar laboral y Cultura de aprendizaje organizacional en los colaboradores de la municipalidad de Mollebaya en Arequipa, 2022. Esta asociación puede ser un fenómeno bidireccional. Es decir, un mayor bienestar laboral puede promover una cultura de aprendizaje y viceversa. Por tanto, es beneficioso fomentar ambas áreas para crear un ambiente de trabajo saludable y motivador que impulse el desarrollo y el éxito tanto de los colaboradores como de la municipalidad en su conjunto. Así mismo, una cultura de aprendizaje organizacional desarrolla en los colaboradores una mayor capacidad de adaptarse a los cambios y desafíos en el entorno laboral. Esto puede reducir el estrés y la ansiedad, lo que contribuye al bienestar laboral general.

**Segunda conclusión:** De acuerdo a los resultados el Bienestar laboral en los colaboradores de la municipalidad de Mollebaya en Arequipa, 2022, los cuales arrojan una elevada media de 72.7%, podemos concluir que los colaboradores se sienten medianamente satisfechos con su ambiente laboral, lo que les genera una mayor productividad y una adecuada adaptación externa, ya que, al sentirse bien, podrán transmitirlo a sus compañeros de trabajo, familia y sobre todo al contribuyente. También podemos interpretar según las tablas, que el género que siente mayor bienestar laboral es el género masculino y el régimen laboral con mayor bienestar es el de recibos por honorarios. Aun así, debemos mencionar que faltan más acciones que eleven el bienestar laboral en la Municipalidad, ya que, a mayor bienestar mayor productividad y con ello los colaboradores gocen de autonomía, crecimiento personal y profesional.

**Tercera conclusión:** De acuerdo a los resultados podemos evaluar que la Cultura de aprendizaje organizacional en los colaboradores de la municipalidad de Mollebaya en Arequipa, 2022, el 85.7% demuestran una mayor cultura de aprendizaje organizacional, según Robbins (1999) la cultura de aprendizaje organizacional, nos habla de un sistema con significados compartidos, donde todos en una organización mantienen un fin común, es eso lo que las distingue del resto, sumado a ello es el conjunto de los valores, formas de pensar e incluso de sentir que comparten los miembros de una organización. En el caso de la Municipalidad de Mollebaya podemos concluir según nuestra investigación que existe un

pequeño porcentaje de colaboradores, en este caso un 32.5% que no comparte sus conocimientos con sus demás compañeros para poder solucionar los inconvenientes que se puedan presentar y ello conlleva diferencias entre ellos y atraso en los tramites, ocasiona también un clima laboral inestable ya que todos pertenecen a la misma institución y deben apoyarse entre sí para llevar a flote la institución.

Podemos concluir también que no se está capacitando constantemente ni correctamente al personal y como resultado esta perjudicando su desarrollo y avance, ya que, no se obtienen buenos resultados en los procesos administrativos, ni se cumplen las metas programadas.

**Cuarta conclusión:** Finalmente, con los resultados obtenidos identificamos que la relación entre la integración interna con el bienestar psicosocial es una correlación significativa, positiva y moderada ( $r=0,403$ ;  $x=0.000$ ,  $x<0.05$ ) entre las dimensiones: factor de bienestar psicosocial e integración interna.

Esto nos indica que es necesario tomar en cuenta con mayor énfasis el bienestar psicosocial puesto que es válido mantenerse pendiente de temas externos que podrían perjudicar el desempeño de cada uno de los colaboradores, en los estudios realizados verificamos por ejemplo que un porcentaje de los colaboradores no sienten una satisfacción con el trabajo realizado y esto en definitiva tiene una relación directa con la integración interna, puesto que no se sienten identificados con la municipalidad donde laboran.

## Recomendaciones

**Primera recomendación:** Se recomienda aplicar este mismo cuestionario a las diferentes municipalidades, para corroborar como se encuentra actualmente la cultura de aprendizaje y el bienestar laboral en sus colaboradores.

**Segunda recomendación:** Se recomienda analizar constantemente el grado de bienestar laboral en los colaboradores de las municipalidades, y comparar los resultados entre ellas, para mejorar el entorno laboral entre ellos con actividades internas de confraternización y desarrollo personal, ya que nuestros resultados nos mostraron que, actualmente un 50.6% de los colaboradores siente fracaso en su trabajo, este es el porcentaje más alto en su escala, y debe tomarse en cuenta, ya que es un resultado negativo en cuanto a su permanencia en la institución.

**Tercera recomendación:** Se recomienda al jefe de recursos humanos evaluar que tan capacitados están todos los colaboradores de la Municipalidades, ya que es importante y fundamental que exista una mayor cultura de aprendizaje entre ellos, ya que, es sustancial que los colaboradores reconozcan que el cliente, en este caso usuario está en primer lugar para la institución, y la función de los servidores públicos es velar por los intereses del Estado, orientados a satisfacer el bienestar general y público por sobre el particular e informar y guiar correctamente a los ciudadanos en sus trámites, dudas y mejoras en el distrito.

**Cuarta recomendación:** Se recomienda al jefe de recursos humanos, ofrecer mecanismo de ayuda y mejora del bienestar luego de evaluar y validar sus emociones de los trabajadores que presenten riesgo de depresión o estrés. Al evaluar el desempeño de cada colaborador estaremos mejorando también los procesos.

## Referencias

- Apiquian, A. (2007). El síndrome de Burnout en las empresas. *Tercer Congreso de Escuelas de Psicología de las Universidades Red Anáhuac*. Mérida, Yucatán. Obtenido de <https://www.ucm.es/data/cont/media/www/pag-30022/sindrome%20burnout.pdf>
- Arbaiza. (2007). ¿En qué consiste el aprendizaje organizacional? *DIARIO GESTION*.
- Beleño, R., Crissien, J., Silvera, L., & Ucrós, M. (2014). *Bienestar laboral de los docentes y administrativos de la universidad de la costa*. Universidad de la Costa C.U.C.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación, Administración economía, humanidades y ciencias sociales*. Obtenido de Prentice Hall. Tercera edición: <https://abacoenred.com/wp-content/uploads/2019/02/El-proyecto-de-investigaci%C3%B3n-F.G.-Arias-2012-pdf.pdf>
- Blanch, J., Sahagún, M., & Cervantes, G. (2010). Cuestionario de Bienestar Laboral General: Estructura y Propiedades Psicométricas. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 157-170. Obtenido de <https://scielo.isciii.es/pdf/rpto/v26n2/v26n2a07.pdf>
- Briceño, W. (2012). Para llegar al concepto de bienestar laboral. *Revista Negotium*, 26-66. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/782/78225158002.pdf>
- Castañeda, D. (2015). Condiciones para el aprendizaje organizacional. *Estudios Gerenciales*, 62-67. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/212/21233043007.pdf>
- Castañeda, Y., Betancourt, J., Salazar, N., & Mora, A. (2017). Bienestar laboral y salud mental en las organizaciones. *Psyconex*. Obtenido de <https://revistas.udea.edu.co/index.php/Psyconex/article/view/328547/20785360>
- Castañeda, Y., Betancourt, J., Salazar, N., & Mora, A. (2017). Bienestar Laboral y Salud mental en las organizaciones. *Psyconex*, 1-13. Obtenido de <https://revistas.udea.edu.co/index.php/Psyconex/article/view/328547/20785360>
- Contreras, F., Gálvez, E., & González, C. (2012). Impacto de la orientación al aprendizaje en la innovación de las MIPYMES. *Cuadernos de Administración*, 77-90. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/2250/225025860010.pdf>
- Dubrin, A. (2008). *Relaciones Humanas Comportamiento humano en el trabajo*. México: Pearson Educación de México .
- Echevarría, K., & Santiago, R. (2017). Percepción del bienestar laboral de los empleados: estudio comparativo según su género. *Revista Internacional Administración &*

- Finanzas*, 17-27. Obtenido de [https://www.theibfr.com/download/riaf/2017\\_riaf/riaf\\_v10n2\\_2017/RIAF-V10N2-2017-2.pdf](https://www.theibfr.com/download/riaf/2017_riaf/riaf_v10n2_2017/RIAF-V10N2-2017-2.pdf)
- Esteras, P., Esparcia, A., Esteban, M., Herrera, C., & Lopez, S. (2010). Influencia de la conciliación familiar y laboral sobre la salud. Obtenido de <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6057/1/T2551-MDTH-Arcos-La%20sobrecarga.pdf>
- Estrada, Y., & Ramírez, M. (2010). El bienestar laboral y su incidencia en la gestión exitosa de las empresas en el turismo. *TURyDES*, 3(8), párrafo 7. Obtenido de <https://www.eumed.net/rev/turydes/08/errr-resum.htm>
- Fernández, C., Baptista, P., & Hernández, R. (2020). *Metodología de la investigación. Sexta Edición*. McGraw-Hill.
- Figuroa, L., & González, A. (2015). Modelo ágora: un modelo integrado de gestión del conocimiento, la información y el aprendizaje organizacional en bibliotecas universitarias. *Acta Colombiana de Psicología*, 35-46. Obtenido de [https://www.academia.edu/26597279/Modelo\\_%C3%A1gora\\_un\\_modelo\\_integrado\\_de\\_gesti%C3%B3n\\_del\\_conocimiento\\_la\\_informaci%C3%B3n\\_y\\_el\\_aprendizaje\\_organizacional\\_en\\_bibliotecas\\_universitarias](https://www.academia.edu/26597279/Modelo_%C3%A1gora_un_modelo_integrado_de_gesti%C3%B3n_del_conocimiento_la_informaci%C3%B3n_y_el_aprendizaje_organizacional_en_bibliotecas_universitarias)
- Fisher, A., & Garzon, M. (2008). Modelo teórico de aprendizaje organizacional. *Pensamiento & Gestión*.
- Fuentes, G., Vallaey, F., & Garzón, M. (2018). 1 aprendizaje organizacional como herramienta para la universidad que aprende a ser responsable socialmente. *Revista Pensamiento Americano*, 116-140. doi:DOI: <http://dx.doi.org/10.21803/2Fpenamer.11.20.499>
- García, L. (2021). *El bienestar laboral y su importancia en las organizaciones*. Universidad Central de Colombia.
- Garzon, & Luiz. (2008). *Modelo teórico de aprendizaje organizacional*. Baranquilla.
- Garzón, M., & Fischer, A. (2008). *Pensamiento y Gestión*. Obtenido de Scielo: [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1657-62762008000100008](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-62762008000100008)
- Gomez, M. (2016). Modelo estratégico de aprendizaje organizacional para impulsar la competitividad municipal. *Pensamiento & Gestión*, 1-30. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/646/64646279001.pdf>
- Guillén, G., & Rojas, C. (2019). *Condiciones de trabajo y bienestar laboral de los empleados*

- de la municipalidad distrital de Sabaino - Antabamba, Apurimac. Arequipa: Universidad Nacional de San Agustín.*
- Guns, B. (1998). *Aprendizaje Organizacional. Edit Prentice Hall.*
- Guns, B. (1998). *Aprendizaje Organizacional. Edit Prentice Hall.*
- Hermosa, A. (2021). *Cinco formas de fomentar el bienestar:.* Universidad Central Colombia.
- Hernández, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la Investigación, Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta.* McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A. de C. V. Ciudad de México.
- Herrera, J., & Rodríguez, V. (2021). El aprendizaje organizacional en instituciones de educación superior. Caso de estudio de un grupo de investigación. *Revista Electronica Educare*, 25(3), 39-51.
- Herrera, J., & Rodríguez, V. (2021). El aprendizaje organizacional en instituciones de educación superior. Caso de estudio de un grupo de investigación. *Revista Electronica Educare*, 25(3), 39-51. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/1941/194169815003/html/>
- Hidrobo, M., Melo, D., & Montoya, A. (2021). *Bienestar Laboral como Factor Protector de los Riesgos.* Colombia. Obtenido de [https://bibliotecadigital.udea.edu.co/bitstream/10495/18668/9/MontoyaAngela\\_2021\\_RevisionBienestarLaboral.pdf](https://bibliotecadigital.udea.edu.co/bitstream/10495/18668/9/MontoyaAngela_2021_RevisionBienestarLaboral.pdf)
- Hofstede, G. (1999). *Culturas y organizaciones. El software mental.* Madrid: Alianza.
- Hurtado, J., & Suico, R. (2021). *Cumplimiento del protocolo COVID-19 y el bienestar laboral de los trabajadores administrativos de la municipalidad de Cayma.* Arequipa: Universidad Nacional de San Agustín.
- Iberlbermutuamur. (2014). *Buenas prácticas para mejorar el bienestar laboral en las empresas.* Madrid. Obtenido de <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6057/1/T2551-MDTH-Arcos-La%20sobrecarga.pdf>
- Kast, F., & Rosenzweig, J. (1988). *Administración en las organizaciones: enfoque de sistemas y contingencias.* México: McGraw Hill.
- Libreros, A. (2011). *Incidencia de la cultura organizacional sobre el bienestar laboral de los servidores públicos de una institución educativa del Valle del Cauca.* Maestría, Colombia. Obtenido de <https://repositorio.unal.edu.co/handle/unal/7748>
- López, M. (2013). *Los problemas de integración interna Los problemas de integración interna Los problemas de integración interna .* Universidad de Murcia.

- Lopez, S. (2015). *Bienestar Laboral en los trabajadores de una empresa Portuaria de Escuintla*. Obtenido de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2015/05/43/Lopez-Shelvy.pdf>
- Ministerio de Salud MINSALUD. (2013). Obtenido de [www.minsalud.gov.co](http://www.minsalud.gov.co): <https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/DE/DIJ/ley-1616-del-21-de-enero-2013.pdf>
- Moreno, D., Obregon, J., Cantor, L., & Murgas, S. (2020). *El Bienestar Laboral y La Calidad de Vida en los Trabajadores de 25 a 30 años en el Sector Público y Privado en Colombia*. Bogotá: Politécino Grancolombiano.
- Moreno, D., Obregon, J., Cantor, L., & Murgas, S. (2020). *El Bienestar Laboral y La Calidad de Vida en los Trabajadores de 25 a 30 años en el Sector Público y Privado en Colombia*. Bogotá: Politécino Grancolombiano. Obtenido de <https://alejandria.poligran.edu.co/handle/10823/2122>
- Morillo, C. (2018). *Gestión de calidad y bienestar laboral en la empresa constructora G-Ortiz Ingenieros y Arquitectos S.A.C., Apurimac*. Huánuco.
- Odeku, O. (2015). Importance of the welfare facilities in the workplace: issues in perspectives. *The Scientific Journal for Theory and Practice of Socio-economic Development*, 23-34. Obtenido de <https://www.semanticscholar.org/paper/IMPORTANCE-OF-THE-WELFARE-FACILITIES-IN-THE-ISSUES-Odeku-Odeku/ac1a6f849f0dc3bfaa27b0ffa8f2257363cd8483>
- Organizacion Mundial de la Salud. (2010). *Entornos Laborales Saludables: Fundamentos y Modelo de la OMS*.
- Organización Mundial de la Salud OMS. (09 de Febrero de 2021). Obtenido de [hse.software/](https://hse.software/): <https://hse.software/2021/02/09/salud-ocupacional-segun-la-oms-entornos-laborales-saludables/>
- Ortega, A. (2020). Bienestar Psicosocial en el Trabajo y Organizaciones Saludables. *Revista de Treball, Economia i Societat*, 1-8. Obtenido de [http://www.want.uji.es/wp-content/uploads/2020/02/2020\\_Ortega-Maldonado\\_premio-CESCV.pdf](http://www.want.uji.es/wp-content/uploads/2020/02/2020_Ortega-Maldonado_premio-CESCV.pdf)
- Palmer, Y., Gómez Vera, A., Cabrera, C., Roberto, P., & Searcy, R. (2005). *Salud Mental* (Vol. 28). Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/582/58212809.pdf>
- Patro, C. (2015). Obtenido de [www.igi-global.com](http://www.igi-global.com): [Analysis.http://www.igi-global.com/article/employeewelfaremeasures-in-public-and-private-sectors/124229](http://www.igi-global.com/article/employeewelfaremeasures-in-public-and-private-sectors/124229)
- Pertuz, V., & Pérez, A. (2020). Condiciones para el aprendizaje organizacional y prácticas

- de gestión de innovación: un análisis en medianas empresas. *INFORMACION TECNOLÓGICA*, 31(3), 209-218. Obtenido de [https://www.researchgate.net/publication/342289162\\_Condiciones\\_para\\_el\\_aprendizaje\\_organizacional\\_y\\_practicas\\_de\\_gestion\\_de\\_innovacion\\_un\\_analisis\\_en\\_medianas\\_empresas](https://www.researchgate.net/publication/342289162_Condiciones_para_el_aprendizaje_organizacional_y_practicas_de_gestion_de_innovacion_un_analisis_en_medianas_empresas)
- Plataforma digital única del Estado Peruano*. (2022). Obtenido de <https://www.gob.pe/estado/gobiernos-locales>
- Ponnuswamy, I., & Manohar, L. (2014). *Impact of learning organization culture on performance in higher education institutions*. Routledge: Studies in Higher Education.
- Rajarajan, N., & Vetrivel, N. (2015). Various welfare measures and quality of work life among the workers towards sipcot industris -an-análisi. *Asia Pacific Journal of Research*, 184-192. Obtenido de <https://www.coursehero.com/file/101482989/2011201521pdf/>
- Ramírez, M. (2016). El marketing interno como proceso de aprendizaje organizacional. *Revista Internacional Administración & Finanzas*, 87-88. Obtenido de [https://www.theibfr.com/download/riaf/2012-riaf\\_2/riaf-v9n2-2016/RIAF-V9N2-2016-7.pdf](https://www.theibfr.com/download/riaf/2012-riaf_2/riaf-v9n2-2016/RIAF-V9N2-2016-7.pdf)
- Ramos, V., Herrera, L., Franco-Crespo, A., Guerra, Y., González-Pérez, L., Ramos-Galarza, C., . . . Tejera, E. (2020). *Validación del Cuestionario OLC (Organizational Learning Culture) en Organizaciones Ecuatorianas*. Obtenido de Revista Iberoamericana de Diagnóstico y Evaluación N°56 Vol.3 159-169: <https://www.aidep.org/sites/default/files/2020-08/RIDEP56-Art12.pdf>
- Rath, T., & Harter, J. (2011). *La ciencia del bienestar*.
- Rincon, R. (2017). Gestión del conocimiento y aprendizaje organizacional: una visión integral. *Informes Psicológicos*, 53-70. Obtenido de <https://revistas.upb.edu.co/index.php/informespsicologicos/article/view/753>
- Rivera, F., Astudillo, P., & Fernandez, E. (2009). Información y toma de decisiones: oficinas de análisis institucional en universidades chilenas. *Calidad en la Educación*, 162-178. doi:doi: <http://dx.doi.org/10.31619/caledu.n30.176>
- Robbins, S. (s.f.). *Comportamiento organizacional: conceptos, controversias y aplicaciones*. México: Prentice Hall.
- Romeiro, S. (2015). Bienestar psicológico y laboral en los docentes: un estudio empírico correlacional. *Revista Científica Internacional*, 123 - 148. Obtenido de

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7336144>

- Romero, J. (2017). «La cultura empresarial y las incapacidades de aprendizaje organizacional en las Mipymes de Durango Capital. *Universidad & Empresa*, 113-136. Obtenido de <https://revistas.urosario.edu.co/xml/1872/187251252005/html/index.html>
- Ronquillo. (2006). *Administracion basica de la empresa familiar*. Mexico D.F.: Panorama Editorial.
- Saborío, L., & Hidalgo, L. (2015). Síndrome de Burnout. *Scielo*. Obtenido de [https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?pid=S1409-00152015000100014&script=sci\\_arttext](https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?pid=S1409-00152015000100014&script=sci_arttext)
- Valenzuela, A. (2019). *Cultura Empresarial y Aprendizaje Organizacional en los Colaboradores CAS de la Municipalidad de Villa El Salvador - 2019*. Lima: Universidad Autonoma del Peru.
- Venegas, S. (2018). *El bienestar laboral en funcionarios del sector público, análisis y propuesta de intervención – Caso trabajadores del servicio de alcantarillado de la EAB – ESP. .* Universidad Externado de Colombia.
- Vera, M., & Ospina, Y. (2015). *Importancia del aprendizaje organizacional como mecanismo que favorece la consecución de los objetivos organizacionales*. Universidad Pontificia Bolivariana.
- Zerpa, J. (2016). *Cultura organizacional y su relación con el desempeño laboral de los Trujillo*.

## Anexos

### Anexo 1: Instrumentos de recolección de datos

#### Instrumento cultura de aprendizaje organizacional

Objetivo: Esta encuesta se realiza con el fin de obtener el grado de Licenciadas en la carrera de Administración de Empresas y también, colaborar con aportes positivos en la Municipalidad de Mollebaya.

**SEXO (FEMENINO-MASCULINO)**

**EDAD**

**TIPO DE CONTRATO**

Responda según la opción de respuesta, donde: 1: nunca, 2: casi nunca, 3: algunas veces, 4: casi siempre y 5: siempre

N°	Enunciados	1	2	3	4	5
1	El cliente está en primer lugar	1	2	3	4	5
2	A los colaboradores también se les paga por pensar	1	2	3	4	5
3	Los jefes escuchan y muestran disponibilidad e interés en las propuestas de mejora presentadas por los colaboradores	1	2	3	4	5
4	Los fracasos son vistos como oportunidades para experimentar con nuevas formas para realizar el trabajo	1	2	3	4	5
5	Se facilita a cualquier colaborador que se ponga en contacto con la alta dirección	1	2	3	4	5
6	Se invierte mucho en la capacitación de los colaboradores	1	2	3	4	5
7	Se sabe que trabajar con estándares de calidad garantizará el éxito de la empresa	1	2	3	4	5
8	Los colaboradores conocen hasta dónde tienen libertad de hacer cosas nuevas e introducir cambios	1	2	3	4	5

9	Se tiene el hábito de compartir información y transmitir el conocimiento	1	2	3	4	5
10	Son considerados como los mejores colaboradores aquellos que aportan con ideas y soluciones para mejorar los procesos de trabajo	1	2	3	4	5
11	Los jefes apoyan a los colaboradores para la búsqueda de soluciones	1	2	3	4	5
12	Se informa a los colaboradores sobre los objetivos de la empresa	1	2	3	4	5
13	Se incentiva a los colaboradores a crecer y desarrollarse en su vida profesional	1	2	3	4	5
14	Es frecuente que personas de distintas áreas intercambien información sobre temas de trabajo	1	2	3	4	5
15	Se sabe que es importante mantener buenas relaciones con los proveedores	1	2	3	4	5
16	Los jefes confían en la capacidad de los colaboradores para hacer bien las cosas	1	2	3	4	5
17	Tenemos el hábito de conversar en grupo para buscar soluciones a los problemas de trabajo	1	2	3	4	5
18	Se tiene la noción de que sin clientes no podría existir un sueldo ni una estabilidad laboral	1	2	3	4	5
19	Los jefes dan "luz verde" y apoyan la implementación de algunas sugerencias provenientes de los colaboradores	1	2	3	4	5
20	Los errores y fracasos conducen a que se reconozcan las necesidades de aprendizaje	1	2	3	4	5
21	Es fácil obtener la información necesaria para realizar el trabajo	1	2	3	4	5
22	Se reconoce que el trabajo de un departamento depende del trabajo de otros departamentos y viceversa	1	2	3	4	5
23	Se cree que los colaboradores quieren y pueden aprender para mejorar	1	2	3	4	5
24	Las quejas de los clientes son analizadas con la finalidad de buscar formas de mejorar	1	2	3	4	5

25	Se conoce la importancia de contribuir con ideas e innovaciones para la mejora de los procesos de trabajo	1	2	3	4	5
26	Se prueban nuevas formas para realizar las tareas	1	2	3	4	5
27	Se aprende lo más importante de la función y del puesto, mientras se trabaja	1	2	3	4	5
28	Sabemos que es importante conocer a los competidores con la finalidad de hacer las cosas mejor que ellos	1	2	3	4	5
29	Existe la libertad de elegir a nuestro criterio el mejor proceso para realizar determinada tarea	1	2	3	4	5
30	Existe un ambiente de confianza y respeto en el cual todos escuchan las opiniones de todos, incluso si son críticas	1	2	3	4	5

**Instrumento referido a Bienestar Laboral General Factor de Bienestar Psicosocial  
Escala de Afectos**

Instrucciones: Rodee el número elegido  
*Actualmente, en mi trabajo, siento:*

Insatisfacción	1	2	3	4	5	6	7 Satisfacción
Inseguridad	1	2	3	4	5	6	7 Seguridad
Intranquilidad	1	2	3	4	5	6	7 Tranquilidad
Impotencia	1	2	3	4	5	6	7 Potencia
Malestar	1	2	3	4	5	6	7 Bienestar
Desconfianza	1	2	3	4	5	6	7 Confianza
Incertidumbre	1	2	3	4	5	6	7 Certidumbre
Confusión	1	2	3	4	5	6	7 Claridad
Desesperanza	1	2	3	4	5	6	7 Esperanza
Dificultad	1	2	3	4	5	6	7 Facilidad

**Escala de Competencias**

Instrucciones: Rodee el número elegido  
*Actualmente, en mi trabajo, siento:*

Insensibilidad	1	2	3	4	5	6	7 Sensibilidad
Irracionalidad	1	2	3	4	5	6	7 Racionalidad
Incompetencia	1	2	3	4	5	6	7 Competencia
Inmoralidad	1	2	3	4	5	6	7 Moralidad
Maldad	1	2	3	4	5	6	7 Bondad
Fracaso	1	2	3	4	5	6	7 Éxito
Incapacidad	1	2	3	4	5	6	7 Capacidad
Pesimismo	1	2	3	4	5	6	7 Optimismo
Ineficacia	1	2	3	4	5	6	7 Eficacia
Inutilidad	1	2	3	4	5	6	7 Utilidad

**Escala de Expectativas**

Instrucciones: Rodee el número elegido

Está(n) bajando	1	2	3	4	5	6	7	Está(n) subiendo
<i>En mi trayectoria laboral:</i>								
Mi motivación por el trabajo	1	2	3	4	5	6	7	
Mi identificación con los valores de la organización	1	2	3	4	5	6	7	
Mi rendimiento profesional	1	2	3	4	5	6	7	
Mi capacidad de gestión de mi carga de trabajo	1	2	3	4	5	6	7	
La calidad de mis condiciones de trabajo	1	2	3	4	5	6	7	
Mi autoestima profesional	1	2	3	4	5	6	7	
La cordialidad en mi ambiente social de trabajo	1	2	3	4	5	6	7	
La conciliación de mi trabajo con mi vida privada	1	2	3	4	5	6	7	
La conciliación de mi trabajo con mi vida privada	1	2	3	4	5	6	7	
Mi confianza en mi futuro profesional	1	2	3	4	5	6	7	
Mi calidad de vida laboral	1	2	3	4	5	6	7	
El sentido de mi trabajo	1	2	3	4	5	6	7	
Mi acatamiento de las pautas de la dirección	1	2	3	4	5	6	7	
Mi estado de ánimo laboral	1	2	3	4	5	6	7	
Mis oportunidades de promoción laboral	1	2	3	4	5	6	7	
Mi sensación de seguridad en el trabajo	1	2	3	4	5	6	7	

Mi participación en las decisiones de la organización	1	2	3	4	5	6	7
Mi satisfacción con el trabajo	1	2	3	4	5	6	7
Mi realización profesional	1	2	3	4	5	6	7
Mi eficacia profesional	1	2	3	4	5	6	7
Mi compromiso con el trabajo	1	2	3	4	5	6	7
Mis competencias profesionales	1	2	3	4	5	6	7

### Factor de Efectos Colaterales Escala de Somatización

Instrucciones: Rodee el número elegido

Nunca	1	2	3	4	5	6	7 Siempre
-------	---	---	---	---	---	---	-----------

*Actualmente, por causa de mi trabajo, siento:*

Trastornos digestivos	1	2	3	4	5	6	7
Dolores de cabeza	1	2	3	4	5	6	7
Insomnio	1	2	3	4	5	6	7
Dolores de espalda	1	2	3	4	5	6	7
Tensiones musculares	1	2	3	4	5	6	7

### Escala de Desgaste

Instrucciones: Rodee el número elegido

Nunca	1	2	3	4	5	6	7 Siempre
-------	---	---	---	---	---	---	-----------

*Actualmente, por causa de mi trabajo, siento:*

Sobrecarga de trabajo	1	2	3	4	5	6	7
Desgaste emocional	1	2	3	4	5	6	7
Agotamiento físico	1	2	3	4	5	6	7
Saturación mental	1	2	3	4	5	6	7

### Escala de Alienación

Instrucciones: Rodee el número elegido

Nunca	1	2	3	4	5	6	7 Siempre
-------	---	---	---	---	---	---	-----------

*Actualmente, por causa de mi trabajo, siento:*

Mal humor	1	2	3	4	5	6	7
Baja realización profesional	1	2	3	4	5	6	7

Trato despersonalizad o	1	2	3	4	5	6	7
Frustración	1	2	3	4	5	6	7



## Anexo 2: Carta de autorización recibida por la municipalidad

"Año del Fortalecimiento de la Soberanía Nacional"

MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MOLLEBAYA  
**RECIBIDO**

09 JUN, 2022

MESA DE PARTES 10:30

Nº 02483 FOLIO 02

**SOLICITO: AUTORIZACION PARA LA RECOPIACIÓN DE DATOS REFERIDOS A NUESTRO OBJETO DE INVESTIGACIÓN DE TESIS, "BIENESTAR LABORAL Y SU RELACIÓN CON LA CULTURA DE APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL DE LOS COLABORADORES DE LA MUNICIPALIDAD DE MOLLEBAYA EN AREQUIPA, 2022".**

**Señor:**  
**C.P.C JAIME TUEROS RAMOS**  
**ALCALDE**  
**MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MOLLEBAYA**

**Dirigido a:**  
**GERENTE MUNICIPAL**

Presente. -

Nos dirigimos a usted con mucha estima:

Por intermedio del presente, las Bachilleres Stefany Elizabeth Gonzales Guzman identificada con DNI N° 72797012, Karen Alejandra Medina Tito identificada con DNI N° 76922121 con domicilio en Arequipa respectivamente, con el debido respeto nos presentamos y exponemos:

Debido a nuestro trabajo de investigación para obtener el grado de Licenciadas en Administración de Empresas de la Universidad Católica de Santa María de Arequipa, **LE SOLICITAMOS AUTORIZACIÓN** para la recopilación de datos referidos a nuestro objeto de investigación, "Bienestar laboral y su relación con la cultura de aprendizaje organizacional de los colaboradores de la municipalidad de Mollebaya en Arequipa, 2022".

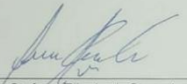
Los datos que requerimos nos otorgue son:

- La cantidad de colaboradores por sexo y rangos de edad.
- Los tipos de contratos que maneja la Municipalidad.

Adicionalmente se aplicaría dos cuestionarios de forma presencial a los colaboradores, los cuales constan de un total de 84 preguntas y el tiempo estimado para la resolución son 20 minutos.


Por lo expuesto y confiando en su apoyo para poder culminar con nuestro objetivo, nos despedimos con todo el respeto y esperamos su pronto respuesta.

**Arequipa, junio de 2022**



---

Stefany Elizabeth Gonzales  
Guzman  
DNI: 72797012  
Cel. 950122216



---

Karen Alejandra Medina Tito  
DNI: 76922121  
Cel. 922942040

### **Anexo 3: Recursos y cronograma de trabajo del investigador**

Recursos necesarios

Recursos humanos:

Stefany Elizabeth Gonzales Guzmán

Karen Alejandra Medina Tito

Recursos materiales:

- Laptops
- Útiles de escritorio
- Memorias USB
- Teléfono celular
- Impresora

Financieros:

- Trámites universitarios (S/. 3,600.00)
- Viáticos por 04 meses (S/. 240.00)
- Internet y luz (S/. 220.00)
- Impresora (tinta S/. 50.00)

## Anexo 4: Cronograma de la investigación

Tabla 12  
Cronograma de la investigación

Etapas de la tesis	JUNIO				JULIO				AGOSTO				SETIEMBRE			
	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4
Definición de tema	X															
Búsqueda de antecedentes		X														
Planteamiento del problema			X													
Marco teórico				X												
Presentación del proyecto				X												
Levantamiento de observaciones de proyecto					X											
Aplicación de herramientas							X									
Recolección de información							X									
Procesamiento de información										X						
Conclusiones y recomendaciones												X				
Presentación de borrador de tesis													X			
Levantamientos de observaciones de borrador														X		
Sustentación																X

Nota. En la tabla se observa el cronograma a seguir. Adaptación propia en base a la investigación realizada, 2023.