



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y EDUCACIÓN
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS
INTERNACIONALES**

TESIS

**"LA CULTURA ORGANIZACIONAL Y SU
RELACIÓN CON EL RENDIMIENTO DE LOS
TRABAJADORES DE LA EMPRESA G CARGO
DEL DISTRITO DE JESÚS MARÍA DE LIMA: 2019"**

PRESENTADO POR

BACH. ALEJANDRA DEL ROSARIO QUIROZ YACILA

**PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA
EN ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS INTERNACIONALES**

ASESORA:

DRA. TAMARA TATIANA PANDO EZCURRA

Lima – Perú

2021

Dedicatoria

A mi familia por su apoyo incondicional en
todo momento

Agradecimiento

A la universidad por lograr la realización de mis metas, a mis docentes por su apoyo y orientación

ÍNDICE

| | |
|--|-----|
| Dedicatoria | iii |
| Agradecimiento | iv |
| Índice de tablas | vii |
| Índice de figuras | ix |
| RESUMEN | x |
| ABSTRACT | xi |
| INTRODUCCIÒN | xii |
| CAPÍTULO I: | 14 |
| EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÒN | 14 |
| 1.1. Descripción de la realidad problemática | 14 |
| 1.2. Delimitación de la investigación | 17 |
| 1.2.1. Delimitación espacial | 17 |
| 1.2.2. Delimitación temporal | 17 |
| 1.2.3. Delimitación teórica | 18 |
| 1.3. Problema de la investigación | 18 |
| 1.3.1. General | 18 |
| 1.3.2. Específicos | 19 |
| 1.4. Objetivos de la investigación | 19 |
| 1.4.1. Objetivo general | 19 |
| 1.4.2. Objetivos específicos | 20 |
| 1.5 HIPÒTESIS Y VARIABLES DE LA INVESTIGACIÒN | 20 |
| 1.5.1 Hipòtesis general | 20 |
| 1.5.2 Hipòtesis específica | 21 |
| 1.5.3. Variables (Definición conceptual y operacional) | 21 |
| 1.6. METODOLOGÌA DE LA INVESTIGACIÒN | 25 |
| 1.6.1. Tipo y nivel de investigación | 25 |
| 1.6.2. Método y diseño de la investigación | 25 |
| 1.6.3. Población y muestra | 27 |
| 1.6.4 Técnica e instrumento de recolección de datos | 27 |
| 1.7. Justificación, importancia y limitaciones de la investigación | 31 |
| CAPÍTULO II: | 33 |
| MARCO TEÒRICO | 33 |
| 2.1 Antecedentes del estudio | 33 |

| | |
|---|----|
| 2.2 BASES TEORICAS | 40 |
| 2.2.1. CULTURA ORGANIZACIONAL | 40 |
| 2.2.2. Rendimiento de los trabajadores | 58 |
| 2.3. Definición de términos básicos..... | 67 |
| CAPÍTULO III: | 70 |
| RESULTADOS..... | 70 |
| 4.1 Descripción de resultados | 70 |
| 4.2 Prueba de hipótesis..... | 80 |
| 4.3. Discusión de resultados | 86 |
| CONCLUSIONES | 90 |
| RECOMENDACIONES | 92 |
| REFERENCIA BIBLIOGRAFICA | 93 |
| Anexos | 98 |

Índice de tablas

| | | Página |
|----------|---|---------------|
| Tabla 1 | Matriz de operacionalización de variable cultura organizacional | 21 |
| Tabla 2 | Matriz de operacionalización de variable rendimiento de los trabajadores | 22 |
| Tabla 3 | Confiabilidad de los instrumentos | 29 |
| Tabla 4 | Niveles y rangos de la variable cultura organizacional | 65 |
| Tabla 5 | Frecuencia y porcentajes de la variable cultura organizacional | 68 |
| Tabla 6 | Frecuencia y porcentajes de la dimensión relaciones y cooperación | 70 |
| Tabla 7 | Frecuencia y porcentajes de la dimensión iniciativa, innovación y creatividad | 71 |
| Tabla 8 | Frecuencia y porcentajes de la dimensión identificación de la organización | 72 |
| Tabla 9 | Frecuencia y porcentajes de la dimensión toma de decisiones | 73 |
| Tabla 10 | Niveles y rangos de la variable rendimiento de los trabajadores | 74 |
| Tabla 11 | Frecuencia y porcentajes de la variable rendimiento de los trabajadores | 74 |
| Tabla 12 | Frecuencia y porcentajes de la dimensión rendimiento en la tarea | 75 |
| Tabla 13 | Frecuencia y porcentajes de la dimensión comportamiento contraproducente | 76 |
| Tabla 14 | Frecuencia y porcentajes de la dimensión rendimiento en el contexto | 78 |

| | | |
|----------|--|----|
| Tabla 15 | Correlación entre la cultura organizacional y el rendimiento de los trabajadores | 80 |
| Tabla 16 | Correlación entre las relaciones y cooperación con el rendimiento de los trabajadores | 81 |
| Tabla 17 | Correlación entre la iniciativa, innovación y creatividad con el rendimiento de los trabajadores | 83 |
| Tabla 18 | Correlación entre la identificación de la organización y el rendimiento de los trabajadores | 84 |
| Tabla 19 | Correlación entre la toma de decisiones y el rendimiento de los trabajadores | 85 |

Índice de Figuras

| | | Página |
|-----------|---|---------------|
| Figura 1 | Diagrama del diseño correlacional | 26 |
| Figura 2 | Tipos de culturas organizacionales | 51 |
| Figura 3 | Porcentajes de los niveles de la dimensión relaciones y cooperación | 55 |
| Figura 4 | Porcentajes de los niveles de la dimensión relaciones y cooperación | 71 |
| Figura 5 | Porcentajes de los niveles de la dimensión iniciativa, innovación y creatividad | 72 |
| Figura 6 | Porcentajes de los niveles de la dimensión identificación de la organización | 73 |
| Figura 7 | Porcentajes de los niveles de la dimensión toma de decisiones | 74 |
| Figura 8 | Porcentajes de los niveles de la variable rendimiento de los trabajadores | 76 |
| Figura 9 | Porcentajes de los niveles de la dimensión rendimiento en la tarea | 77 |
| Figura 10 | Porcentajes de los niveles de la dimensión comportamiento contraproducente | 78 |
| Figura 11 | Porcentajes de los niveles de la dimensión rendimiento en el contexto | 79 |

RESUMEN

La presente investigación titulada “la cultura organizacional y el rendimiento de los trabajadores en el equipo de la empresa G Cargo Operador Logístico internacional distrito de Jesús María – Lima 2019 tuvo como objetivo general determinar la relación entre las variables mencionadas

El diseño de la investigación fue no experimental de corte transversal, correlacional, para la recolección de datos se confecciono dos cuestionarios estructurados los cuales, se aplicó a 50 trabajadores. Los instrumentos pasaron por un proceso de validez de contenido por medio del juicio de expertos; así como por un proceso de fiabilidad de los instrumentos en el cual a través del estadístico de Alpha de Cronbach se pudo determinar que los instrumentos tienen una buena fiabilidad. Para la contrastación de hipótesis se empleó el estadístico no paramétrico de correlación de Rho de spermaan

Los resultados obtenidos muestran que existe relación significativa entre la cultura organizacional y el rendimiento de los trabajadores en el equipo de la empresa G Cargo Operador Logístico Internacional Distrito de Jesús María – Lima 2019, al observarse que existe un coeficiente de correlación de Rho de Spearman = ,694** , con un valor de $p = 0.000$ ($p < 0.05$), por lo que se rechazó la hipótesis nula

PALABRAS CLAVE: Cultura organizacional, rendimiento, trabajadores

ABSTRACT

The present investigation titled "the organizational culture and the performance of the workers in the team of the company G positions logistics operator international district of Jesus María - Lima 2019" had like general aim to determine the relation between the mentioned variables

The research design was non-experimental, cross-sectional, correlational. For the data collection, two structured questionnaires were prepared which were applied to 50 workers. The instruments went through a process of content validity through expert judgment; as well as by a reliability process of the instruments in which, through the Cronbach Alpha statistic, it was possible to determine that the instruments have good reliability. For the hypothesis testing, the nonparametric statistical correlation of Rho of spermaan was used

The results obtained show that there is a significant relationship between the organizational culture and the performance of the workers in the team of the company G positions international logistics operator Jesús María District - Lima 2019, when it is observed that there is a Rho correlation coefficient of Spearman = , 694 **, with a value of $p = 0.000$ ($p < 0.05$), so the null hypothesis was rejected

KEY WORDS: Organizational culture, performance, workers

INTRODUCCIÓN

Las empresas de hoy se enfrentan a un mercado competitivo por lo que ello se necesita que el capital humano pieza fundamental de ella se desenvuelva adecuadamente para rendir al máximo en el puesto en el que se desenvuelve, pero que a su vez conozca y asuma como parte de él la cultura de la organización para la cual labora de tal manera que asuma como suyos los objetivos organizacionales que tiene la empresa.

Como docentes es parte de nuestra labor profesional estar en un proceso de formación continua que nos ayude a enfrentarnos a las evaluaciones, que nos brinden las estrategias adecuadas para desarrollar aprendizajes en los estudiantes, y sobre todo que desarrollemos en nosotros mismos competencias socio educativas, por ello se desarrolló la presente investigación.

Actualmente las organizaciones están prestando el interés debido a la cultura organizacional como un aspecto que permitirá mejorar el rendimiento de sus trabajadores ya que mediante mecanismos diversos y decisiones que guíen la actividad de toda la organización ante las condiciones de la institución y presiones externas que finalmente determinen la productividad del trabajador; por ello se desarrolló la presente investigación la cual está muy bien organizado de acuerdo con los siguientes estándares:

En el Capítulo I: Se presenta la descripción de la realidad problemática de la organización de la cual parte la investigación, la delimitación de la investigación,

la formulación de los problemas tanto principales como secundarios, las hipótesis de la investigación y dentro de la metodología de la investigación se considera el tipo y nivel de la investigación, el método y diseño de investigación, la técnica de recolección de datos, la justificación importancia y limitaciones de la investigación.

El Capítulo II: Es el marco teórico sobre el tema que se investigará en el cual se considera los antecedentes o investigaciones previas relacionadas con el tema, las bases teóricas de las variables, la definición de términos básicos

En el Capítulo III: En el cual se presenta el análisis del trabajo de campo realizado mediante el análisis de tablas y gráficos en el cual están los datos recolectados, la discusión de los resultados.

Finalmente se presenta las conclusiones a las que se llegaron, las recomendaciones, las fuentes de información y los anexos respectivos.

CAPÍTULO I:

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Descripción de la realidad problemática

Las personas construyen organizaciones según sus valores, y las sociedades se componen de instituciones y organizaciones que reflejan los valores dominantes de su cultura.

En la actualidad las organizaciones viven constantes cambios que les permiten a estas mantener un nivel de exigencia mayor en referencia al desempeño y para eso es necesario conocer claramente la cultura de la organización, es por ello que la investigación sobre estas dos variables antes mencionadas, constituye una forma de estimar las posibilidades de éxito en la organización.

Si bien es cierto, una organización es un grupo de personas con responsabilidades específicas, que actúan en conjunto para lograr alcanzar un propósito determinado que va de la mano con la alta gerencia. Toda organización tiene un objetivo o una meta trazada una estructura y una población de personas que se involucran en los procesos.

Actualmente, muchas organizaciones e instituciones están prestando mucho interés en el tema de la cultura organizacional como aspecto crucial para mejorar el rendimiento de sus empleados a través de mecanismos y decisiones que guíen

la actividad organizacional de los miembros ante las condiciones de la organización y presiones externas que finalmente determinan el rendimiento y la productividad.

La cultura organizacional es el adhesivo social que mantiene unidos a los miembros de la institución, es un reflejo de los valores que comparten los miembros de una institución, valores que tienden a perdurar a lo largo del tiempo y ofrecen mayor resistencia al cambio y; en un plano más visible, representa las normas de conducta aceptados por los miembros de la institución, normas transmitidas de personas a personas a través del proceso de socialización

Por su parte Vaccaro, Parente y Veloso (citado por De la torre, 2017) definen la cultura organizacional como el conjunto de costumbres, ritos, normas y formas de actuar de una organización y que sirve como un mediador de la relación entre el personal y el conocimiento organizacional, y determina que el conocimiento pertenece a la organización y permanece bajo el control de individuos y grupos.

La cultura organizacional especialmente juega un papel clave dentro de la organización, puesto que ésta repercute en el comportamiento, la productividad y las expectativas de los trabajadores; como consecuencia de ello, las organizaciones buscan mejorar continuamente a través de procesos y estrategias su gestión, de manera que sus empleados retomen los objetivos de la organización con el propósito de incrementar la productividad y la competitividad organizacional.

La organización más importante a nivel mundial en lo que al trabajo respecta, la Organización Internacional del Trabajo, O.I.T., se refiere al mismo de la siguiente manera: *“El trabajo decente resume las aspiraciones de los individuos en lo que concierne a sus vidas laborales, e implica oportunidades de obtener un trabajo productivo con una remuneración justa, seguridad en el lugar de trabajo y protección social para las familias, mejores perspectivas para el desarrollo personal y la integración social, libertad para que los individuos manifiesten sus preocupaciones, se organicen y participen en la toma de aquellas decisiones que afectan a sus vidas, así como la igualdad de oportunidades y de trato para mujeres y hombres”* (O.I.T., 2006).

Actualmente se puede observar que en la empresa G cargos operador logístico internacional ubicada en el distrito de Jesús maría que existe una falta de liderazgo debido a la alta rotación de funcionarios por cambio de gestión, influyendo en la continuidad y en el cumplimiento de lo planificado, perjudicando asimismo la continuidad de los trabajadores a lo que se suma el descuido de la difusión de la cultura organizacional, no asumen la dedicación para desarrollar y ponerla en práctica; una cultura que tome en cuenta los factores de valores, creencias, clima, normas, símbolos y filosofía de los integrantes de la organización; no se utiliza el pleno potencial del personal para mejorar continuamente; existen problemas de comunicación interna, reconocimiento y motivación, hacia las personas.

Es por ello que se hace necesario que la empresa tome decisiones de mejora que le permitirán solucionar aspectos considerados partiendo de la necesidad de formar en sus trabajadores una cultura organizacional en la que todos se involucren para mejorar su rendimiento y poder crecer como organización.

A todo ello se debe agregar que es necesario el tener en cuenta diversos aspectos que les permitirá ir superando las dificultades que se van air presentado; en base a lo anterior, para que el rendimiento laboral de los empleados sea productivo y constante, es necesario que éstos cuenten con un ambiente motivador donde se les puedan delegar mayor autoridad, darles una mayor responsabilidad y recompensar sus logros obtenidos; ofreciéndoles de esta manera, un buen clima laboral que sin lugar a dudas se reflejará en la cultura organizacional. De esta forma, la productividad de una organización o institución depende en gran medida del buen desempeño de los trabajadores, por lo que a mayor rendimiento y mayor bienestar para los empleados mejor será su calidad productiva.

1.2. Delimitación de la investigación

1.2.1. Delimitación espacial

La investigación se llevará a cabo en la empresa G Cargo Operador Logístico Internacional Distrito de Jesús María

1.2.2. Delimitación temporal

Esta investigación tomará como referencia el periodo 2019

1.2.3. Delimitación teórica

La presente investigación tendrá como base los conceptos de cultura organizacional De la Garza (2012) definió cultura organizacional como: Un proceso complejo de elementos y características interactivas relacionadas entre sí y con el entorno, que se manifiestan en forma sucesiva y comportamental entre los miembros activos y dinámicos de una organización, estrechamente vinculados por sus creencias, conocimientos, hábitos de conducta, roles, valores, rutinas y experiencias adquiridas o aprendidas en un grupo social (p. 22).

En cuanto a la variable rendimiento de los trabajadores Motowidlo, (2003).es definido como el valor total esperado para la organización de los episodios discretos de comportamiento que un individuo desarrolla en un periodo estándar de tiempo

1.3. Problema de la investigación

Ante la situación descrita se presenta la siguiente problemática.

1.3.1. General

¿Qué relación existe entre la cultura organizacional y el rendimiento de los trabajadores en el equipo de la empresa G Cargo Operador Logístico Internacional Distrito de Jesús María de Lima 2019?

1.3.2. Específicos

1. ¿Qué relación existe entre las relaciones y cooperación con el rendimiento de los trabajadores en el equipo de la empresa G Cargo Operador Logístico Internacional Distrito de Jesús María – Lima 2019?

2. ¿Qué relación existe entre la iniciativa, innovación y creatividad con el rendimiento de los trabajadores en el equipo de la empresa G Cargo Operador Logístico Internacional Distrito de Jesús María – Lima 2019?

3. ¿Qué relación existe entre la identificación de la organización y el rendimiento de los trabajadores en el equipo de la empresa G Cargo Operador Logístico Internacional Distrito de Jesús María – Lima 2019?

4. ¿Qué relación existe entre la toma de decisiones y el rendimiento de los trabajadores en el equipo de la empresa G Cargo Operador Logístico Internacional Distrito de Jesús María de Lima 2019?

1.4. Objetivos de la investigación

1.4.1. Objetivo general

Determinar la relación que existe entre la cultura organizacional y el rendimiento de los trabajadores en el equipo de la empresa G Cargo Operador Logístico Internacional Distrito de Jesús María de Lima 2019

1.4.2. Objetivos específicos

1. Determinar la relación que existe entre las relaciones y cooperación con el rendimiento de los trabajadores en el equipo de la empresa G Cargo Operador Logístico Internacional Distrito de Jesús María de Lima 2019

2. Determinar la relación que existe entre la iniciativa, innovación y creatividad con el rendimiento de los trabajadores en el equipo de la empresa G Cargo Operador Logístico Internacional Distrito de Jesús María de Lima 2019

3. Determinar la relación que existe entre la identificación de la organización y el rendimiento de los trabajadores en el equipo de la empresa G Cargo Operador Logístico Internacional Distrito de Jesús María de Lima 2019

4. Determinar la relación que existe entre la toma de decisiones y el rendimiento de los trabajadores en el equipo de la empresa G Cargo Operador Logístico Internacional Distrito de Jesús María de Lima 2019

1.5 HIPÓTESIS Y VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN

1.5.1 Hipótesis general.

Existe relación significativa entre la cultura organizacional y el rendimiento de los trabajadores en el equipo de la empresa G Cargo Operador Logístico Internacional Distrito de Jesús María de Lima 2019

1.5.2 Hipótesis específica.

1. Existe relación significativa entre las relaciones y cooperación con el rendimiento de los trabajadores en el equipo de la empresa G Cargo Operador Logístico Internacional Distrito de Jesús María de Lima 2019

2. Existe relación significativa entre la iniciativa, innovación y creatividad con el rendimiento de los trabajadores en el equipo de la empresa G Cargo Operador Logístico Internacional Distrito de Jesús María de Lima 2019

3. Existe relación significativa entre la identificación de la organización y el rendimiento de los trabajadores en el equipo de la empresa G Cargo Operador Logístico Internacional Distrito de Jesús María de Lima 2019

4. Existe relación significativa entre la toma de decisiones y el rendimiento de los trabajadores en el equipo de la empresa G Cargo Operador Logístico Internacional Distrito de Jesús María de Lima 2019

1.5.3. Variables (Definición conceptual y operacional)

Variable 1: Cultura organizacional

Variable 2: Rendimiento de los trabajadores

Definición conceptual de las variables

Variable: Cultura organizacional

De la Garza (2012) definió cultura organizacional como: Un proceso complejo de elementos y características interactivas relacionadas entre sí y

con el entorno, que se manifiestan en forma sucesiva y comportamental entre los miembros activos y dinámicos de una organización, estrechamente vinculados por sus creencias, conocimientos, hábitos de conducta, roles, valores, rutinas y experiencias adquiridas o aprendidas en un grupo social (p. 22).

Variable: Rendimiento de los trabajadores

es definido como el valor total esperado para la organización de los episodios discretos de comportamiento que un individuo desarrolla en un periodo estándar de tiempo (Motowidlo, 2003).

Operacionalización de variables

Tabla 1

Matriz de operacionalización de variable cultura organizacional

| VARIABLE DEPENDIENTE | DEFINICIÓN OPERACIONAL | DIMENSIONES | INDICADORES | ITEMS | NIVELES |
|-------------------------------|--|--------------------------------------|--|------------------------------|----------------|
| Cultura organizacional | La cultura organizacional se refiere a las conductas y roles de desempeño relacionados a los componentes de relaciones y cooperación, iniciativa, innovación y creatividad, identificación con la organización y toma de decisiones, los cuales fueron observables a través de sus indicadores e ítems para su respectivo análisis y medición. | Relaciones y cooperación | -Comunicación de la organización -Estilo de gerencia | | Inadecuada |
| | | Iniciativa, innovación y creatividad | -Propuesta de iniciativa -Propuesta de innovación y creatividad | 1,2,3,4,5 | Regular |
| | | Identificación de la organización | -Sentimiento de identidad -Cumplimiento de metas | 6,7,8,9,10 11,12,13,14,15 | Adecuada |
| | | Toma de decisiones | -Énfasis en las reglas -Criterio adecuado de decisiones | 16,17,18,19,20 | |

Tabla 2

Matriz de operacionalización de variable rendimiento de los trabajadores

| VARIABLE INDEPENDIENTE | DEFINICIÓN OPERACIONAL | DIMENSIONES | INDICADORES | ITEMS | NIVELES |
|--|---|--|---|---|---------------------------------|
| Rendimiento de los trabajadores | La variable se medirá entorno a sus dimensiones | Rendimiento en la tarea Comportamiento contraproducente Rendimiento en el contexto | -Planificación -Orientación a los resultados -Comunicación negativa -Iniciativa y mejora continua -Participación activa | 1,2,3,4,5 6,7,8,9,10 11,12,13,14,15 | Bajo Regular Alto |

1.6. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

1.6.1. Tipo y nivel de investigación

a) Tipo de investigación

La investigación fue de tipo aplicada la cual tiene; tiene por objeto la generación de conocimiento, su fin principal el resolver un problema en un periodo de tiempo corto; dirigida a la aplicación inmediata mediante acciones concretas para enfrentar el problema.

b) Nivel de la investigación

La investigación es de nivel correlacional, los estudios correlacionales tienen “como propósito conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto en particular” (Hernández et al., 2014, p.81).

1.6.2. Método y diseño de la investigación

a) Método de investigación

El método de investigación fue el hipotético deductivo; Behar (2008) señaló que se trata de establecer la verdad o falsedad de las hipótesis (que no podemos comprobar directamente, por su carácter de enunciados generales, o sea leyes, que incluyen términos teóricos), a partir de la verdad o falsedad de las consecuencias observacionales, unos enunciados que se refieren a objetos y propiedades observables, que se obtienen deduciéndolos de las hipótesis y, cuya verdad o falsedad estamos en condiciones de establecer directamente. La esencia del método hipotético-

deductivo consiste en saber cómo la verdad o falsedad del enunciado básico dice acerca de la verdad o la falsedad de la hipótesis que ponemos a prueba. Por supuesto, el proceso puede ser mucho más largo, e incluir hipótesis intermedias.

b) Diseño de investigación

La investigación es de diseño no experimental “la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir, se trata de estudios donde no hacemos variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables” (Hernández et al., 2014, p. 149).

Es de corte transversal ya que su propósito es “describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. Es como tomar una fotografía de algo que sucede” (Hernández et al., 2014, p.151).

El diagrama representativo de este diseño es el siguiente:

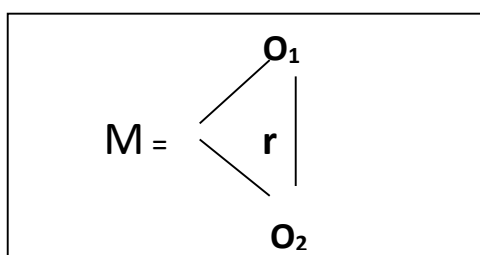


Figura 1. Diagrama del diseño correlacional

Donde:

M : trabajadores

O₁ : Observación sobre la variable cultura organizacional

r : Relación entre variables. Coeficiente de correlación.

O_2 : Observación sobre la variable rendimiento laboral

1.6.3. Población y muestra

a) . Población

Según Hernández, *et. al* (2014), afirma que ello está referido a al conjunto de personas que tienen similares características que están dentro del contexto objeto de estudio.). En este caso la población estuvo conformada por los 50 trabajadores de la empresa G cargos operador logístico internacional Distrito de Jesús María

b). Muestra

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014) la muestra representa una parte representativa de la población.

La muestra es considerada como un subconjunto, extraído de la población (mediante técnicas de muestreo), cuyo estudio sirve para inferir características de toda la población. Para la investigación se trabajó con toda la población por lo cual no se realizó una muestra

1.6.4 Técnica e instrumento de recolección de datos

a) Técnicas

Según Eyssautier (2006) define la técnica como: el conjunto de procedimientos y recursos de que se vale la ciencia para conseguir su fin. Además, la técnica como la estructura del proceso de la investigación

científica propone una serie de normas o etapas dentro de la investigación científica (diseño de investigación), un aporte instrumental y medios para la recolección, concentración y conservación de datos y proporciona a la ciencia el instrumental experimental (p. 42).

Para la presente investigación se utilizó la técnica de la encuesta para ambas variables, tanto para estilos gerenciales como para satisfacción laboral, que según Bernal (2010), es una técnica de recolección de información. Se fundamenta en un cuestionario o conjunto de preguntas que se preparan con el propósito de obtener información de las personas (p. 194).

b) Instrumentos

El instrumento utilizado para la presente investigación es el cuestionario, que será dirigido a los trabajadores de la empresa que son parte de la muestra. Los cuestionarios se entregarán de forma directa, en algunos casos se enviarán por correo electrónico, para que lo puedan llenar y entregar para el análisis de los resultados.

Ficha técnica del instrumento para medir la cultura organizacional

Autor: Torres Cahuana Percy

Adaptado por: Alejandra Quiroz

Lugar: Empresa G Cargo Operador Logístico Internacional Distrito de Jesús María

Universo de estudio: 50 trabajadores

Escala de medición: Siempre, Casi siempre, Algunas veces, Casi nunca, Nunca

Tiempo utilizado: 20 minutos

Ficha técnica del instrumento para medir el rendimiento laboral

Autor: Flores

Adaptado por: Alejandra Quiroz

Lugar: Empresa G Cargo Operador Logístico Internacional Distrito de Jesús María

Universo de estudio: 50 trabajadores

Escala de medición: Totalmente de acuerdo, de acuerdo, indeciso, en desacuerdo, totalmente en desacuerdo

Tiempo utilizado: 20 minutos

Validez del instrumento

Para Hernández, Fernández, y Baptista (2014) la validez de un instrumento de medición consiste en el grado en que un instrumento mide realmente a la variable en estudio que pretende medir, es decir los jueces expertos seleccionados revisan la pertinencia, la relevancia y la claridad de los ítems de acuerdo a los indicadores y dimensiones.

El instrumento que se aplicará en la presente investigación es un cuestionario sobre la gestión administrativa y la calidad del servicio, validado y aprobado por 3 docentes

Confiabilidad del instrumento

Para Hernández, Fernández, y Baptista (2014), la confiabilidad de un instrumento de medición “se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo individuo u objeto produce resultados iguales” (p.200). Se trata de un índice de consistencia interna que toma valores entre 0 y 1 y que sirve para comprobar si el instrumento que se está evaluando re-copila información defectuosa y por tanto nos llevaría a conclusiones equivocadas o si se trata de un instrumento fiable que hace mediciones estables y consistentes, se utilizó el estadístico Alfa de Cronbach ya que ambos instrumentos han sido medidos en escala ordinal.

Tabla 3

Confiabilidad de los instrumentos

| Variables | Alfa de Cronbach | N de elementos |
|------------------------|------------------|----------------|
| Cultura organizacional | .820 | 20 |
| Rendimiento laboral | .792 | 15 |

1.7. Justificación, importancia y limitaciones de la investigación

a) Justificación

La presente investigación parte con el objetivo de determinar la relación entre las variables cultura organizacional y el rendimiento de los trabajadores en el equipo de la empresa G Cargo Operador Logístico Internacional, para lo cual se ha realizado un estudio teórico de las variables lo cual servir para futuras investigaciones.

Teóricamente, el presente estudio permite analizar el problema de investigación recurriendo a trabajos de investigación similares realizados con anterioridad en diversos contextos, además de revisar el conjunto de teóricas que intentan comprender la naturaleza de las variables cultura organizacional y rendimiento laboral; la investigación permite además obtener un diagnóstico situacional de las variables

Desde el punto de vista metodológico la presente investigación hace uso del método científico ya que parte de un problema, al cual se plantea una hipótesis la cual para ser comprobada es necesario recolectar datos que serán analizados para poder arribar a conclusiones las cuales permitirán hacer las recomendaciones precisas a la empresa para poder generar cambios; la justificación metodológica del estudio se da cuando el estudio propone un nuevo método o una nueva estrategia para generar conocimiento valido y confiable. Así mismo tiene a su vez relevancia metodológica dado que permite establecer un nivel de correlación entre las variables.

Con la finalidad de operacionalizar las variables de estudio y recoger información válida y fiable, se desarrollará la adaptación de cuestionarios vigentes en el mundo científico internacional. Lograr la adaptación del cuestionario para medir las variables, sería una contribución importante del autor, ya que la comunidad académica local podrá utilizar estos mismos cuestionarios para futuras investigaciones. Finalmente, con la presente investigación se buscará generar y profundizar estudios relacionados con la cultura organizacional y el rendimiento laboral, dando pauta para hacer extensivo un análisis similar en otras instituciones del sector público nacional, permitiendo mejorar el desempeño organizacional de estas instituciones.

b) Importancia

La presente investigación amplia el fundamento teórico, pero así mismo los resultados permitirán que la dirección de la organización logre realizar cambios pertinentes que le sirvan para mejorar la calidad del servicio brindado y sobre todo que la empresa logre tener una rentabilidad para sostenerse con el paso del tiempo.

c) Limitaciones

Dentro de trabajo planteado en cuanto a la presente investigación se presenta como limitación teórica de mis variables se tiene que el no contar

con una bibliografía actualizada entorno a las variables, por lo cual se recurrirá a fuentes de internet que permitirán ampliar el contenido teórico; dentro del aspecto metodológico se tiene que profundizar en diversos aspectos con el apoyo de un asesor; así mismo otro aspecto que es considerado una limitación en la presente investigación relacionada con la gestión del entorno es el factor tiempo ya que como investigador es necesario dedicar el tiempo adecuado para poder concluirla y finalmente está el espíritu de colaboración que puedan dar las personas que son parte de la investigación, como la disponibilidad de la empresa para la realización del trabajo de campo.

CAPÍTULO II:

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes del estudio

Hernández (2012) realizó la tesis titulada: *La cultura organizacional como factor de éxito en una empresa*. De acuerdo al objetivo tratado la investigación tuvo como propósito evaluar la cultura organizacional y evaluar la imagen e identidad de la empresa para la creación de una nueva. De acuerdo con la metodología de estudio desarrolló un estudio descriptivo – teórico de diseño explicativo, asimismo el estudio elaboró un análisis de las principales y primordiales definiciones y conceptos del tema, igualmente elaboró un diagnostico FODA, indicando que el clima organizacional influye en el buen funcionamiento laboral de cada uno de sus integrantes. La investigación concluyó que la cultura organizacional comunica un sentido de identificación a cada trabajador, siendo su conducta un

modelo de acción que convienen a la organización y a sus objetivos. Además, la cultura organizacional es uno de los componentes demostrativos para impulsar la competitividad de la empresa, reconoce las capacidades intelectuales, el trabajo y el intercambio de ideas entre los grupos. Al permitir el intercambio de ideas, facilita la ejecución de las actividades de la empresa creándose un clima de compañerismo y al mismo tiempo de entrega en el trabajo. También se determinó que la empresa que tiene un clima favorable y agradable siempre retribuye el esfuerzo de sus trabajadores reflejándose en el aumento de su nivel de producción y en una mejora de la organización.

Lanas (2014) desarrolló la tesis titulada: *La cultura organizacional en relación a la satisfacción laboral del personal del Ministerio de Relaciones Exteriores de la ciudad de Quito*. El estudio tuvo como objetivo determinar la relación entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral a través del cuestionario de W.E.N.S y el de Escala General de Satisfacción Laboral, asimismo propuso que la cultura organizacional si influye en la satisfacción laboral del personal del Ministerio de Relaciones Exteriores. La metodología desarrollada consideró un diseño de estudio no experimental, correlacional y de tipo básica, trabajando sobre una muestra de 33 servidores del Ministerio de Relaciones Exteriores de la ciudad de Quito. El estudio concluyó en los siguientes resultados: la cultura organizacional influye directamente en la satisfacción laboral de los funcionarios del área de Administración de Recursos Humanos del Ministerio de Relaciones Exteriores, con la recomendación de que se potencien los factores positivos de la cultura organizacional y se controlen los factores negativos, con la finalidad de optimizar la satisfacción y rendimiento de los servidores.

Figueroa (2014) en su estudio referido a la Relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de una institución. Esta investigación de tipo correlacional tuvo como objetivo principal identificar la relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de una institución gubernamental. El estudio se realizó con un grupo de 47 trabajadores de una dependencia, entre las edades de 18 a 50 años, de diferente sexo.

Los instrumentos utilizados para obtener los resultados fueron dos cuestionarios; uno destinado para medir la cultura organizacional de Olmos y Socha (2006), el cual se aplicó individualmente a los sujetos del estudio; el instrumento contiene 18 reactivos, evaluando los siguientes factores: valores, creencias, clima, normas, símbolos y filosofía. El segundo instrumento utilizado fue el Método de Escalas de Observación de Comportamiento (BOS) presentado por Levy (1990) se destinó para medir el desempeño laboral de los empleados en relación con sus comportamientos, el mismo fue aplicado a los jefes de la dependencia para que éstos, evaluaran el desempeño de sus subordinados en una escala de calificación desde siempre a nunca; evaluando los siguientes comportamientos: conocimiento del puesto, disponibilidad, calidad, objetividad, independencia, negociación, confiabilidad, relaciones interpersonales, trabajo en equipo y compromiso. La metodología estadística utilizada fueron las frecuencias, porcentajes de tendencia central, la desviación estándar y el coeficiente de correlación de Pearson.

De acuerdo a los resultados obtenidos se concluyó que la cultura organizacional no se relaciona con en el desempeño laboral de los colaboradores en la institución gubernamental la cual fue objeto de estudio, por lo tanto, se acepta la hipótesis nula (H_0) y se afirma que no existe diferencia estadísticamente significativa del 0.05 entre la cultura organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de la institución; es decir que una variable no incide en la otra.

Se recomendó crear planes que incentiven el arraigo hacia la cultura organizacional y motiven al mismo tiempo, el desempeño eficiente de los colaboradores; esto con el propósito de reconocer y seguir promoviendo tanto los valores culturales como el buen desempeño, de tal manera, que con ello se fortalezcan ambos factores, en busca de hacer sentir al colaborador parte importante de la institución gubernamental y orgulloso de pertenecer a la misma.

Melian (2017) en su tesis la cultura organizacional y su impacto en el rendimiento de los equipos de trabajo; tuvo como objetivo contrastar empíricamente un modelo que analice la relación entre la cultura de mercado y el rendimiento en las unidades de trabajo, y el papel que juega en dicha relación un doble mecanismo de mediación: el clima de logro de objetivos de las unidades de trabajo, y su reflexividad. Se trata de un estudio de campo con un diseño longitudinal diferido de dos momentos temporales distanciados por un período de, aproximadamente, dos años. La muestra estuvo compuesta por los empleados de las oficinas de una entidad bancaria.

Los resultados de la presente tesis doctoral evidencian los mecanismos a través de los cuales la cultura de mercado influencia el rendimiento de las unidades de trabajo. Este resultado, sin duda tiene importantes implicaciones prácticas dado que nos ayudan a entender lo que sucede al respecto en las unidades de trabajo y porqué sucede. La primera implicación práctica se refiere a la importancia de impulsar los valores adecuados en los niveles gerenciales que son quienes gestionan las unidades de trabajo y son los responsables por el rendimiento de las mismas. En este sentido, impulsar el rendimiento en la unidad de trabajo implica que los gerentes promuevan los valores y supuestos básicos de una cultura de mercado. La segunda implicación práctica se refiere a la importancia de la reflexividad como una variable de nivel grupal que es determinante para el rendimiento de las unidades de trabajo. Queda en evidencia a partir de los resultados de esta tesis doctoral, que los gerentes de las unidades de trabajo deberían realizar acciones específicas para fomentar mayor reflexividad en sus unidades de trabajo, como por ejemplo: generar la discusión abierta de la estrategia y los objetivos de la unidad; promover la comunicación generando el espacio para el intercambio fluido; compartir información; elaborar planes detallados, revisar y ajustar los mismos periódicamente en función del avance en el logro de los objetivos definidos, y de nueva información que surja del monitoreo del contexto y los competidores; estar atentos a los acontecimientos que puedan afectar el logro de los objetivos de la unidad, retroalimentando el flujo de información y las líneas de acción de la misma. En conclusión, considerando los resultados de la presente tesis doctoral se pone de relevancia la importancia de una adecuada alineación entre la cultura y el clima. Es esta alineación, la que

permitirá que las personas respondan y tengan los comportamientos adecuados para habilitar el logro de los resultados esperados.

García (2015) realizó la tesis titulada: *Relación de la cultura organizacional en la satisfacción laboral de los trabajadores del área administrativa de la empresa grupo García Toledo SAC, Arequipa 2015*. El estudio tuvo como objetivo general determinar la relación que existe entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral en el personal administrativo de la empresa Grupo García Toledo SAC, Arequipa 2015. De acuerdo a la metodología desarrollada la investigación fue descriptiva correlacional, de modelo cuantitativo, aplicado a una población censal de 200 trabajadores, utilizando como instrumento al cuestionario de autoría de Almeida compuesto con 20 reactivos con un puntaje máximo de 5 puntos. El estudio logró las siguientes conclusiones: se ha demostrado que existe relación entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral, en las dimensiones misión, visión, valores, políticas, estrategias y programas. Asimismo, se determinó que existe una relación satisfactoria con la estructura, equipo, grupos, clima, funciones y órganos. También se concluyó que existe una relación favorable derivada de acciones, actividades, participación y comunicación proyectadas de la empresa en sus colaboradores del área administrativa.

Torres (2017) en su tesis *Cultura organizacional y satisfacción laboral de un centro de atención al ciudadano, Lima – 2017*; tuvo como objetivo general determinar cómo se relaciona la cultura organizacional con la satisfacción laboral

de un Centro de Atención al Ciudadano, Lima – 2017. En cuanto al diseño de investigación; es no experimental, de alcance; correlacional y de tipo básica.

Siendo la investigación de enfoque cuantitativo realizada en 55 trabajadores de un Centro de Atención al Ciudadano. Para la recolección de datos de la variable cultura organizacional, se aplicó la técnica de la encuesta, que hizo uso de un cuestionario de escala ordinal, el cual indica una confiabilidad alta. Para la variable satisfacción laboral, igualmente se utilizó la técnica de la encuesta que hizo uso de un cuestionario de escala ordinal, indicando en ambas variables una confiabilidad alta, respecto a la validez de los instrumentos la brindaron dos temáticos y un metodólogo, quienes coincidieron en determinar; que son aplicables los instrumentos para medir ambas variables de estudio. Para el proceso de los datos inferenciales se aplicó el estadístico de Spearman. El autor concluyo que la Cultura organizacional se relaciona directamente con la satisfacción laboral del personal que labora en un Centro de Atención al Ciudadano. De hecho, se trata de una relación muy alta con un valor de 0,98; así mismo se evidencio que la Cultura organizacional se relaciona directamente con la participación del personal, con la prestación de servicio del personal y con los factores intrínsecos del personal.

Flores (2017) en su tesis El compromiso organizacional y el desempeño laboral en la Red de Salud del Rímac, Lima, 2016 El objetivo general del estudio fue determinar la relación existente entre el compromiso organizacional y el desempeño laboral de los empleados de la Red de Salud del Rímac, Lima. El tipo de investigación según su finalidad fue sustantiva, de nivel correlacional, de

enfoque cuantitativo, de diseño no experimental y transversal. La población estuvo formada por 150 individuos, la muestra por 109 sujetos y el muestreo fue de tipo no probabilístico. La técnica empleada para recolectar información fue la encuesta y los instrumentos de recolección de datos fueron los cuestionarios debidamente validados a través de juicios de expertos y con prueba de confiabilidad a través del estadístico Alfa de Cronbach. Se llegaron a las siguientes conclusiones: (a) el compromiso organizacional tuvo una relación positiva débil y significativa con el desempeño laboral, (b) el compromiso afectivo tuvo una relación positiva débil y significativa con el desempeño laboral, (c) el compromiso normativo tuvo una relación positiva débil y significativa con el desempeño laboral, (d) el compromiso de continuación no tuvo relación significativa con el desempeño laboral.

2.2 BASES TEORICAS

2.2.1. CULTURA ORGANIZACIONAL

La cultura organizacional según Robbins (2013) se refiere a un sistema de actitudes y valores compartidos con los miembros de una organización, lo que con lleva a distinguirlas y diferenciarlas de otras organizaciones. Para Jones (2008), “la cultura organizacional es el conjunto de valores y normas compartidas por los integrantes de una organización”, esta a su vez controla las interacciones entre los que pertenecen a la organización y con personas externas a la misma.

Nosnik (citado por De la torre, 2017) indica que la cultura organizacional es reflejada entre un conjunto de individuos que trabajan juntos en equipo donde sus creencias, valores y principios, constituyen la percepción para evaluar y

apreciar su desempeño; tomando eso como indica; el autor sostiene que se deduce que cultura y comunicación están estrechamente relacionadas, puesto que ambos llevan al concepto de comunidad. Asimismo, señala que se destacan tres tipos de relación que se establecen entre cultura organizacional y comunicación.

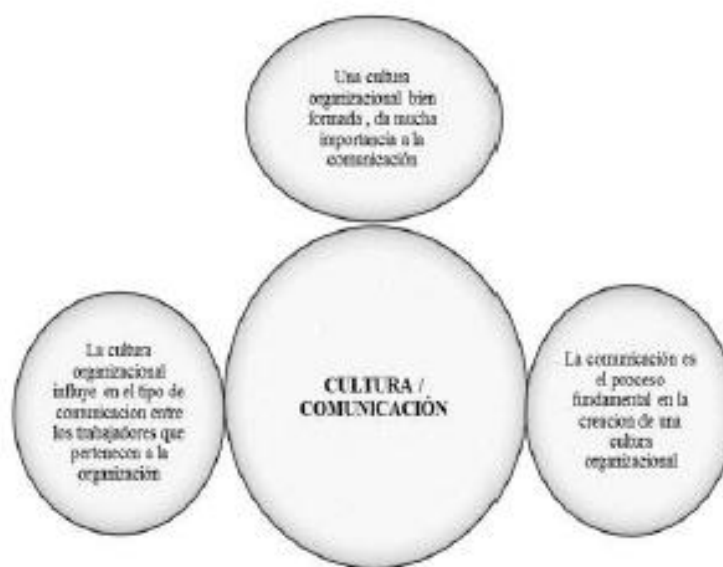


Figura 1. Cultura y la comunicación

De la Garza (2012) señaló:

La cultura organizacional es un proceso complejo de elementos y características interactivas relacionadas entre sí y con el entorno, que se manifiestan en forma sucesiva y comportamental entre los miembros activos y dinámicos de una organización, estrechamente vinculados por sus creencias, conocimientos, hábitos de conducta, roles, valores, rutinas y experiencias adquiridas o aprendidas en un grupo social (p. 22).

Conforme a lo señalado, la cultura organizacional promueve el compromiso e identidad como un modelo activo de crecimiento personal y progreso económico, de tal forma los trabajadores se convierten en empleados comprometidos, creativos, innovadores y productivos e identificados con la cultura de la empresa a la cual representan.

Según Gan y Triginé (2013) “la cultura es la forma de ser y actuar de una organización, es como su personalidad. Significa modificar las actitudes negativas de los trabajadores por una actitud de mejora constante, de auto perfeccionamiento en los valores, en la estrategia y en la reingeniería de los procesos” (p. 2).

Para Martínez (2013) la cultura organizacional implica toda ocurrencia o procedimientos que se siguen o están establecidos por la coordinación de todas las áreas, administrados por parámetros de motivación, tradición, costumbre o por un sistema ideológico e incluso filosófico de componentes subjetivos formados en determinados contextos y escenarios (p. 66). Según el autor, la cultura organizacional, explica el comportamiento al interior de una organización o centro de labores, también determina como piensa, siente y percibe los diferentes contextos y significados que desarrolla una organización.

Otro aspecto que considerar, son que en muchas organizaciones la disminución de la productividad y la poca creatividad de sus empleados, es ocasionada por una cultura organizacional disfuncional justificada por la baja moral de los empleados y una falta de capacidad para buscar soluciones a los nuevos

problemas planteados, asimismo presentan expectativas con falta de claridad, poca empatía, comunicación deficiente y un ambiente laboral poco placentero y estresante.

Importancia de la cultura organizacional

Las organizaciones de hoy intentan crear un modelo de comportamiento frecuente, a través de la transferencia de conocimientos, prácticas de conducta y valores comunes a sus colaboradores, de esta forma se establecen la misión y visión institucional para elevar la conexión interna y profundizar el sentido de identidad, constituyéndose la cultura en un factor fundamental para el desempeño económico, y productivo al interior de una organización. No obstante, la cultura puede facilitar o dificultar los cambios que necesita una empresa para lograr su vida útil; por consiguiente, los empleadores necesitan crear conciencia en las ideas para lograr mejores resultados, los cuales deben estar reorientados hacia la obtención de ventajas que garanticen la consistencia y la calidad de los procesos, y así evitar menos resultados defectuosos, quejas y reclamaciones.

Fundamentos de la cultura organizacional

1.- Visión

Fleitman. (2000) sostiene que la visión se define como el camino al cual se dirige la empresa a largo plazo y sirve de rumbo y aliciente para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento junto a las de competitividad.

Mientras que para Newstrom.(2000) el cual indica que una visión es una imagen a largo plazo o idea de lo que puede y debe lograrse; si se explica de manera apropiada a los demás, sirve para estimular su compromiso y entusiasmo.

Thompson. (2001) Manifiesta: “Deben hacer algunas consideraciones fundamentales acerca de hacia dónde quieren llevar a la compañía y desarrollar una visión de la clase de empresa en la cual creen que se debe convertir”.

La visión es una exposición clara que nos indica hacia dónde se dirige la empresa a largo plazo y en qué se deberá convertir, tomando en cuenta el impacto de las nuevas tecnologías, de las necesidades y expectativas cambiantes de los clientes, de la aparición de nuevas condiciones del mercado.

2.- Misión

La misión es el propósito general de la existencia de la organización o Institución, es el marco de referencia que define estrategias, orienta actividades y acciones de la Institución.

3.- Valores

Según Robbins (2013). Los valores son: “Convicciones fundamentales acerca de que en los niveles personal y social cierto modo de conducta o de estado final de existencia es preferible a otro modo opuesto o inverso”.

Los valores representan las normas ideales del comportamiento sobre las que descansa la cultura como modo de vida integrado. Son aquellas concepciones prácticas y normativas heredadas o, si es el caso innovado por las generaciones presentes, en las cuales la sabiduría colectiva descubre que se juegan los aspectos más fundamentales de su sobrevivencia física y de su desarrollo humano, de su seguridad presente y de su voluntad de trascender al tiempo mediante sus sucesores. Una cultura organizacional saludable tiene que tener perfectamente identificados y socializados los valores de los cuales depende su éxito.

Elementos de la cultura organizacional

Según Garay (2012) los componentes de la cultura organizacional se encuentran orientados por el ambiente y contexto de trabajo, tal es el caso que los caracteres se definen por características internas como externas dentro de la cultura, como son “la tecnología, costumbres, hábitos, modos de conducta, funciones, cargos roles, ritos, ceremonias y rutinas, redes de comunicación, sistema de valores, mitos y creencias” (p. 23).

Según lo expuesto, los elementos culturales se cimientan desde adentro, pero también subrayan la existencia de fuertes influencias ideológicas desde la

organización del medio social. En este sentido, la cultura se construye en la interacción diaria de los integrantes del colectivo social, pero potencialmente se puede utilizar estratégicamente por la dirección para que los demás empleados acepten formas de pensar y conducirse definidas como funcionales para la estrategia establecida. De tal la cultura organizacional es una unidad de creencias y valores, en un contexto de subculturas con contrastes y hasta con oposiciones valorativas. Por lo tanto, la cultura organizacional no es necesariamente compacta y es dable o posible que convivan diversas subculturas con diferentes presunciones acerca de las formas convenientes de pensar u operar en una organización.

Si bien es cierto, coexisten diversos intereses y lógicas de pensamiento se puede convivir en armonía respetando los valores y creencias de cada grupo con mayor o menor poder relativo. En vista de ello, el cambio cultural debe mostrarse conforme a la cultura organizacional desde un sistema plural, heterogéneo y complejo, a uno diverso diferente, innovador y creativo de mayor complejidad y mayor dimensión.

Vargas (2007) indica que los elementos de la cultura organizacional se encuentran en todas partes y los mismos están relacionados con elementos culturales. En toda institución la cultura se presenta en dos elementos dentro de los cuales se encuentran:

-Elementos visibles: Entre los cuales se manifiestan las creencias, valores, ceremonias, ritos, normas, slogans, conductas, símbolos, etc., la mayor parte son observables y explican cómo y por qué se realizan las cosas.

-Elementos invisibles: Estos se encuentran generalmente a nivel más profundo; en la mente de los trabajadores de la institución en donde habitan sus sentimientos, valores, creencias, actitudes, suposiciones, etc., que son muchas veces difíciles de explicar pero que influyen considerablemente en la forma de actuar de los empleados; estos elementos invisibles constituyen el inconsciente organizacional

Así mismo tiempo Vargas menciona que los elementos de la cultura organizacional son la suma de todos los valores compartidos por los miembros de una organización. Toda cultura se manifiesta y se expresa de muchas formas según los elementos que la integran, los cuales pueden agruparse en cuatro tipos:

-Elementos simbólicos: Ritos, cartas organizacionales, arquitectura organizacional; asimismo, los logotipos, imágenes visuales, uniformes, lemas e historias; conforman algunos de los símbolos representativos. De esta manera, la formación de éstos, despiertan la conciencia de los miembros de pertenecer a una institución.

-Elementos estructurales: Se relacionan con los niveles de autoridad y decisión, establecimiento de normas y políticas, estrategias, procedimientos y jerarquías; la difusión de estos elementos permite a los empleados estar identificados con su organización.

-Elementos materiales: Se evidencian en las instalaciones, mobiliario, equipo y otros recursos físicos, que hacen que una organización se distinga de las demás.

- Elementos conductuales: Están relacionados con el comportamiento humano, formas de motivar al personal, comunicación, liderazgo, proceso de toma de decisiones, etc.; que permiten que el personal esté satisfecho y a gusto con la labor que desempeña.

Modelo de Iceberg en la cultura organizacional

Según Spencer y Spencer (citados por Villalobos, Quirós y León 2013) señalaron: El modelo ICEBERG, desde la psicología comportamental implica conocer la personalidad y comportamientos de la persona. Por ello subrayaron la competencia como una característica subyacente en una persona y que esta causalmente conexas con un criterio de referencia y un desempeño superior en un trabajo desarrollado. La capacidad revela la parte honda y duradera de la personalidad y a su vez permite anunciar la conducta en una amplia diversidad de contextos, tareas y desempeños, en tal sentido la competencia predice la conducta y por ende la calidad de su desempeño laboral (p.4).

Según el modelo Iceberg, los autores consideraron que las competencias tienen dos grandes niveles uno evidente observable y medible y en cierta forma posible de modificación y otro recóndito o profundo que supone mayores problemas de cambio. La competencia según este modelo se congrega en dos vertientes:

El ámbito oculto: se encuentran los motivos, deseos, creencias que afectan las acciones de las personas. Asimismo, estas características o rasgos están determinadas por su personalidad, actitudes, su nivel emocional, perspectivas del futuro, valores, emotividad, proyectos de vida y familia, de este modo este componente es inferido por factores o indicadores implícitos o inconscientes y por tanto son difíciles y costosas de modificar. De este modo según este modelo estas variables se encuentran debajo del agua que es la parte oculta del ICEBERG y por tanto alteran las competencias observables o visibles que están por encima del agua.

El ámbito visible: en este modelo el juicio y la práctica se encuentran en la zona visible es decir por encima del agua, estas características son visibles y relativamente superficiales, pudiéndose modificar a través de la capacitación y el entrenamiento. Finalmente, se afirma de acuerdo al modelo propuesto que la competencia si no predice algo no tienen significado.

Funciones de la cultura organizacional

Según Kreitner y Kinicki (citado por Olivares, 2013) trazaron la cultura organizacional en cuatro desempeños observados en su proceder “les brinda una

identidad única a los trabajadores de la organización. También promueve un sistema de estabilidad social y define estándares estrictos. Asimismo, estimula a los empleados a ocuparse mejor” (p. 3).

Desde otra visión teórica Nelson y Quick (citado por Olivares, 2013) señalaron que “la cultura organizacional cumple funciones esenciales, que involucran mejorar las motivaciones de los empleados, fortalecer los valores organizacionales y desarrollar un sistema de control para modelar el comportamiento” (p. 3).

En síntesis, la cultura organización tiene el potencial para desarrollar el crecimiento y desarrollo del trabajador en la organización y por ello sería un factor de éxito en la productividad y eficiencia de las organizaciones. También es cierto que una cultura difiere de otra en cuestiones de identidad, metodología de trabajo y organización, orientada en muchos casos a la solución de problemas estructurales y funcionales de la empresa.

Tipos de cultura organizacional

La cultura organizacional envuelve perspectivas compartidas, valores y actitudes lo que hace que muchos miembros sean ciudadanos buenos y cooperativos. De este modo Gibson, Ivancevich y Donnelly (citado por Hernández, 2012) señalan diferentes tipos de culturas de acuerdo al comportamiento organizacional que desenvuelven:

Cultura burocrática. Este tipo de organización se basa en reglas de orientación política, procedimientos autoritarios, serie de mando y una toma decisiones centralizada. También se caracteriza porque algunos trabajadores optan por la

certidumbre, las jerarquías y las estrictas reglas propias de ese tipo de organización.

Cultura de clan. Se funda en la tradición, ritos, trabajo en equipo, espíritu de la organización, autodirección y en una atribución social propias de la cultura del clan. También, los miembros se ayudan entre sí y festejan juntos el éxito.

Cultura empresarial. Se caracteriza por el cambio, la creatividad, toma de riesgos y una búsqueda agresiva de oportunidades de desempeño y ascenso en la empresa. Los trabajadores conciben el cambio como una actividad dinámica, donde las iniciativas son prácticas propias del estándar.

Cultura de mercado. Se desenvuelve según la participación del mercado. Los trabajadores tienen una relación contractual con la empresa. Existe poca cohesión en este tipo de cultura (p.23).

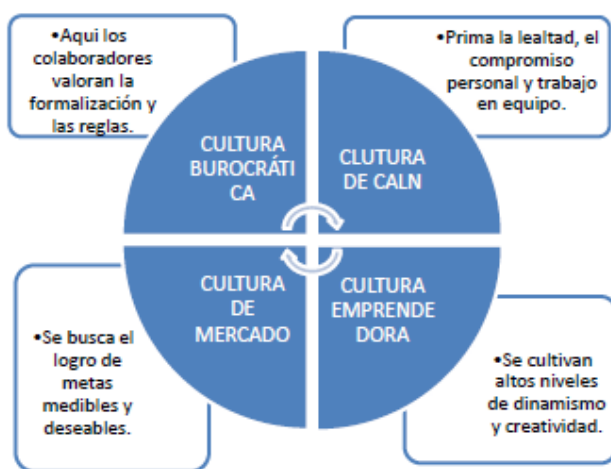


Figura 2. Tipos de culturas organizacionales

Tocante a ello, se construye la cultura en la interacción cotidiana y según la estrategia establecida, por ello, el tipo de cultura organizacional es construido de acuerdo a estructuras establecidas, aspiraciones, intereses y necesidades de las personas creando así una cultura dominante de intereses y valoraciones y en un lado opuesto conflictos, tensiones y frustraciones entre los trabajadores. Según Luna y Pezo (2005) predominan los siguientes tipos de cultura.

Tabla 3. Tipos de cultura predominante.

| TIPOS DE CULTURA | |
|-------------------------|---|
| RUTINARIA | Las empresas con este tipo de cultura sus decisiones las toman únicamente a nivel directivo, se trabaja de manera piramidal. Dedica mayor tiempo a tareas rutinarias y decisiones operativas, pero casi nunca involucra su tiempo para planear y tomar decisiones estratégicas. Los gerentes trabajan bajo presión, sobrecargados y paran ocupados. |
| BUROCRÁTICA | Por lo general busca encontrar las fallas de otras personas. Por el excesivo control provocado en su personal causa en éstos una lentitud en su trabajo. Utilizan una estrategia rígida y radical. Poseen dificultad y sesgos al tomar decisiones. |
| SOÑADORA | En esta cultura frecuentemente no existen programas de mejoramiento y procesos de cambio. Tratan de eliminar la rutina a través de la voluntad y el deseo de mejorar de sus empleados, sin necesidad de modificar las estructuras internas. |
| CULTURA FLEXIBLE | Todos los empleados tienen la oportunidad de superarse dentro de la misma organización. En esta cultura todos los miembros de una organización se sienten parte de un equipo, en donde su participación y disposición es tomada en cuenta. |

Características de la cultura organizacional

Amoros (De la torre, 2017) los define de la siguiente manera:

1. Innovación y toma de riesgos: Grado en que los empleados son estimulados para que sean creativos y no correr riesgos.

2. Atención al detalle: Calidad que se espera que los empleados empleen al momento de ejercer su labor.
3. Orientación a los resultados: Manera en que los gerentes se concentran en los resultados o bien, la producción de la institución más que en las técnicas y los procesos empleados para alcanzarlos.
4. Orientación a las personas: La gerencia toma en cuenta la consecuencia de los resultados en sus trabajadores.
5. Orientación a los equipos: Las tareas y responsabilidades se desarrollan de manera grupal a través de equipos de trabajo.
6. Energía: Los trabajadores son emprendedores y competitivos.
7. Estabilidad: El desempeño y las actividades de la organización están dirigidas a mantener una posición y no al crecimiento de ésta.

Factores que influyen en la cultura organizacional

Se debe tener en cuenta que la cultura de una organización formada por seres humanos, es subjetiva e influida por varios factores. Estos factores interaccionan entre sí de diversas maneras, según las circunstancias y los individuos. La apreciación que estos hacen de esos diversos factores está, a su vez, influida por cuestiones internas y externas a ellos.

Los factores extrínsecos e intrínsecos de la organización influyen sobre el rendimiento de los miembros dentro de la misma y dan forma al ambiente en que la organización se desenvuelve. Estos factores no influyen directamente sobre la

organización, sino sobre las percepciones que sus miembros tengan de estos factores.

Los factores organizacionales (externos e internos), repercuten en el comportamiento de los miembros de una organización y dependen de las percepciones que tenga el trabajador de cada uno de estos elementos. Estas apreciaciones derivan en buena medida de las actitudes, interacciones y otra serie de experiencias que cada miembro tenga con la organización.

Es por ello que los factores que influyen en la cultura organizacional son las piezas claves para el éxito de una institución, porque condiciona las actitudes y el comportamiento de sus colaboradores. Para la presente investigación consideraremos los siguientes factores: Tangibles e Intangibles.

Los Factores Tangibles son aquellos que se pueden identificar y hasta cierto punto medir su grado de influencia e importancia dentro de la organización; se caracterizan en su mayoría por ser los elementos más evidentes, tanto para sus miembros como para las demás personas que no pertenecen a la organización.

Los intangibles son aquellos que no se pueden ver a simple vista, y se encuentran dentro de la organización de una manera subjetiva, pero pese a esto, son aquellos principios, metas, etc., que impulsan a los miembros de la organización a: actuar de determinada manera y/o evitar ciertos comportamientos, su influencia y efectividad, se pueden apreciar en el momento que los miembros de la organización los ponen en práctica o los omiten.



Figura 3. Principales factores que inciden en la cultura organizacional.

Dimensiones de la variable cultura organizacional

La Cultura Organizacional determina varios aspectos concernientes a las relaciones y cooperación, iniciativa, innovación y creatividad, identificación con la organización y toma de decisiones. Según Garza la Cultura Organizacional, se conforma en los siguientes componentes:

Primer componente: Las relaciones y cooperación, se fundan en los enfoques de cooperación y en los diferentes grados de interés de los resultados propios y de los de otra persona y tienen un efecto previsible de los comportamientos laborales. Se considera la confrontación y la negociación para la resolución de los problemas, por cuanto implica actitudes creativas, desprejuiciadas y

asertivas, que privilegian el interés colectivo de la organización para una convivencia armónica.

El segundo componente: La iniciativa, innovación y creatividad, comprende la responsabilidad directiva hacia la consecución de logros y objetivos. Para ello, la preparación y la formación firme aceleran el cambio hacia un escenario de equidad y apoyo al trabajador y al trabajo en equipo

El tercer componente: La identificación con la organización, esta supone un compromiso total con la organización, es la máxima expresión del vínculo entre patronos y empleados. Aquí los trabajadores se sienten comprometidos, reconocidos e identificados con la empresa.

Finalmente, el cuarto componente: La toma de decisiones, es uno de los procesos más difíciles en una organización, es un proceso para elaborar un plan y realizar las acciones comprendidas para alcanzar los objetivos relevantes en cada una de las acciones alternativas que se han definido. Tomando en cuenta la conducta más idónea eligiéndola como curso de acción

Sobre el asunto, la cultura de una organización y sus dimensiones se inician con la formación y desarrollo de su propio historial cultural, conformado por ritos, creencias, ceremonias y prácticas, destacando su importancia, en la construcción eficiente de relaciones empáticas e interpersonales que se originan dentro de la

organización, en conformidad con una sucesión de elementos frecuentes definidos de forma tangible o intangible, en una situación determinada.

2.2.2. Rendimiento de los trabajadores

El rendimiento es la relación entre los objetivos/metas/tareas alcanzadas y el tiempo (en horas trabajadas de calidad) que se han necesitado para lograrlo; teniendo en cuenta que la variable más importante son las personas; es decir, los recursos. Asimismo, el autor Motowidlo, (2010) quien tiene su punto de vista, lo define así: El rendimiento laboral es el valor total esperado por la organización respecto a los episodios conductuales discretos que un individuo lleva a cabo en un periodo de tiempo determinado

De igual manera, los autores Campbell, J. P. y otros (2012) determinan que el concepto de rendimiento estaba muy poco entendido. Estableciendo que el rendimiento debe distinguirse de la efectividad, para lo cual lo definen de la siguiente manera: “Rendimiento Laboral es sinónimo de comportamiento, es lo que la gente hace en la realidad, y puede ser observado. El rendimiento incluye aquellas acciones que son relevantes para las metas de la organización y puede ser medido en términos de lo que realmente hace cada individuo (esto es, el nivel de su contribución)”.

En cuanto a los factores que intervienen en el rendimiento laboral, el autor Marbán (2010) indica que se ha establecido claramente que la productividad es el resultado de la intervención de un vasto número de factores. Cabe señalar que

según la autora Silvera (2013) la evaluación del rendimiento laboral (desempeño laboral) constituye un instrumento fundamental para el logro de los objetivos organizacionales. Entonces, se aprecia que el procedimiento para evaluar al personal, generalmente se le llama “evaluación del rendimiento”, aunque también es costumbre denominarla “calificación del desempeño”, “evaluación de méritos”, “calificación de la eficiencia”

Por otro lado, el autor Li Salazar, (2013) refiere que en los procesos laborales, las empresas exitosas buscan siempre reconocer a los mejores empleados partiendo de criterios las más de las veces altamente subjetivos, de ahí que en los últimos años, y gracias al desarrollo que han tenido los departamentos de Recursos Humanos o Desarrollo Organizacional, se han creado instrumentos dirigidos a evaluar el desempeño o ejecutoria de los trabajadores para así poder otorgar los reconocimientos o refuerzos positivos que cada organización considere pertinente.

En tal sentido, la evaluación laboral normalmente en las empresas utiliza sistemas de evaluación laboral se pueden fijar varios objetivos, entre los más nombrados son:

1. Motivar al trabajador para que mejore el desempeño.
2. Convertirse en un instrumento que determine los incrementos salariales.
3. Brindar elementos para la planificación profesional de los trabajadores.
4. Determinar áreas de capacitación para el personal.

5. Coadyuvar en la fijación de objetivos para el trabajador.
6. Proceso de traslados, despidos y/o eliminación de empleados de bajo rendimiento.
7. Establecer instancias de comunicación y retroalimentación entre jefes y trabajadores.
8. Y por supuesto, el evaluar al trabajador con la mayor objetividad posible dentro de una perspectiva de mejoramiento continuo.

Profundizando un poco más en el término, a la hora de conceptualizar el rendimiento, nos encontramos que existe una doble perspectiva. Por un lado, algunos autores y profesionales consideran el rendimiento en términos de resultados u outputs del trabajador (como, por ejemplo, el número de clientes conseguidos o la cantidad de productos fabricados). Así, por ejemplo, para Campbell, McCloy, Oppler y Saer (2012), la eficacia de un individuo se refiere a la evaluación de los resultados de su rendimiento. Desde una perspectiva histórica, la conducta del empleado ha sido considerada una de las causas de estos outputs, siendo este uno de los medios para evaluar la eficacia del rendimiento. En las organizaciones se emiten juicios acerca de la eficacia de los trabajadores en función de los resultados que alcanzan o los outputs que producen. Por esto, se podría decir que medir el rendimiento es cuantificar lo que el empleado ha hecho y su evaluación consiste en asignar un juicio del valor o la calidad de esa medida cuantificada del rendimiento.

Qué medir del rendimiento de los trabajadores

Como decimos, en el día a día el término rendimiento suele emplearse de forma poco estricta, incluyendo resultados y conductas. Pero, aunque el rendimiento es conducta, no toda conducta es sinónimo de rendimiento, sólo la conducta que es relevante para los objetivos suele considerarse rendimiento. Entonces, ¿qué tipos de rendimiento o facetas del rendimiento debemos evaluar? Generalmente se distinguen 2 tipos diferentes de rendimiento en función de sus consecuencias para la organización (Borman y Motowidlo, 1993):

1. **Rendimiento de tarea o intra-rol:** Se refiere a las conductas de los trabajadores respecto a sus tareas u obligaciones laborales, y se compone de diferentes elementos, como: posesión de los conocimientos, habilidades y/o técnicas necesarias para realizar las tareas, formación para otros trabajos o actualización para los cambios en las demandas de las mismas tareas, aplicación del conocimiento, tareas y técnicas para conseguir los objetivos organizacionales

Este tipo de conductas de tarea puede ser de dos tipos: el primero se basa en la transformación de materias primas en bienes y servicios. El segundo implica realizar tareas que faciliten la anterior, como, por ejemplo, la planificación o la supervisión.

2. **Contextual o extra-rol:** Conductas que la organización no exige de manera formal, pero que son necesarias para su éxito global (Brief y Motowidlo, 1986). Se caracterizan por ser: *voluntarias*: nunca están entre las obligaciones del

puesto, intencional ya que es el individuo quien decide comprometerse con su empresa a través de sus comportamientos, positiva porque pretenden beneficiar a la organización, desinteresadas ya que la principal motivación no es un bien personal, aunque no lo excluya.

Muchos modelos de rendimiento incorporan este tipo de conductas, como Murphy (1989, 1990; Murphy y Cleveland, 1995), que plantea un modelo en el que distingue cuatro grupos de conductas en el trabajo:

- *Conductas orientadas a la tarea*
- *Mantenimiento de las relaciones interpersonales*
- *Conductas generadoras de inactividad (alcohol y drogas, absentismo)*
- *Conductas destructivas o peligrosas*

Por la misma época, Hogan y Hogan (1989) describen el desarrollo y validación de una medida de personalidad diseñada para evaluar un constructo llamado delincuencia organizacional. Los datos de diversos estudios muestran que puntuaciones en esta medida se relacionan con una amplia gama de indicadores de conductas laborales, positivas y negativas. Las personas con puntuaciones bajas, se implican en distintos comportamientos contraproducentes en el trabajo; las personas con puntuaciones altas tienden a ser estimadas por sus supervisores y compañeros.

Roberts et al. (2007), en una muestra de trabajadores jóvenes encuentran que aquéllos que habían tenido desórdenes conductuales en la niñez y juventud eran más propensos a mostrar comportamientos contraproducentes en el trabajo

La evaluación del rendimiento

“La evaluación del rendimiento ha sido la práctica más ensalzada, criticada y debatida de todas las prácticas de gestión durante décadas” (Lawler, 1994).

Teniendo en cuenta lo anterior ya sabemos qué facetas podemos evaluar del rendimiento de los trabajadores, pero ¿para qué nos sirve la evaluación del rendimiento? Ésta puede servir para muy diversos objetivos:

a) Tomar decisiones de Recursos Humanos con fundamento: retribución variable (retribuir a los trabajadores en función de su rendimiento, no sólo del puesto que ocupen), promociones, despidos, etc.

b) Mejorar el rendimiento de los trabajadores: identificar sus puntos fuertes y débiles, aquellos aspectos en los que debe mejorar.

c) Ser instrumento para comunicar normas y valores de la organización: qué se exige de los empleados y cómo conseguirlo.

d) Comprobar la validez de otras prácticas de Recursos Humanos: selección (cuál es el rendimiento de los empleados reclutados a través de distintas fuentes), formación (comprobar si sirven los planes de formación para mejorar el

rendimiento de los empleados), retribución (qué efectos sobre el rendimiento tiene el sistema de incentivos empleado), etc.

En cualquier caso, sea cual sea el objetivo perseguido, las medidas del rendimiento deben estar ligadas a los objetivos estratégicos de la organización. Una medida inadecuada del rendimiento seguramente influirá muy poco en la consecución de los objetivos. Algunas de las críticas más frecuentes a la medida del rendimiento son: que los objetivos para la evaluación del rendimiento están poco definidos, que no tienen conexión con la estrategia organizacional (o entran en contradicción con ésta), o el hecho de que es posible que sólo se emplee para castigar a los “malos” trabajadores.

Sin embargo, las medidas del rendimiento sirven (o deberían) como puntos de referencia para los trabajadores, pues si éstos no saben dónde se encuentran (con respecto a su rendimiento), difícilmente llegarán a donde deberían estar (lo que la empresa quiere de ellos). Para ello, también es fundamental que los evaluados conozcan los "criterios" de evaluación, o lo que es lo mismo, aquellos aspectos o dimensiones del trabajo de los individuos que se miden o evalúan. Estas dimensiones les informan de la cantidad y calidad del trabajo que la organización espera de ellos. El punto fundamental para que un sistema de evaluación resulte eficiente es que, además de que los criterios estén en consonancia con el contexto de la organización (su cultura, estrategia, etc), éstos se perciban como justos y se complementen con otras prácticas de gestión de Recursos Humanos (formación, compensación, etc.). El tipo de criterio

seleccionado, facilitará un tipo u otro de medida del rendimiento. A grandes rasgos, podemos diferenciar entre:

Dimensiones del rendimiento laboral

Koopmans, Bernaards, Hildebrandt, Van Buuren y De Vet (2013) señalan como dimensiones las siguientes

1.- Rendimiento en la tarea: La primera dimensión comprende las conductas inherentes a las tareas técnicas del puesto; según Motowidlo (2013) el rendimiento de la tarea es el valor total esperado de comportamiento individual sobre un periodo estándar de tiempo para la producción de bienes y servicios. El rendimiento de la tarea tiene dos formas. La primera involucra las actividades que directamente transforman las materias primas en bienes y servicios de la organización. La segunda involucra las actividades de servicio y mantenimiento del núcleo del negocio, suministrando materia prima, distribuyendo productos terminados y ejecutando el planeamiento, coordinación, supervisión y funciones administrativas que permiten el eficiente funcionamiento de la organización (Motowidlo, 2003).

2.- Comportamientos contraproducentes: Incluyen toda acción intencional por parte de un miembro de la organización contraria a los legítimos intereses de la misma. El comportamiento laboral contra productivo es la dimensión ubicada en el límite inferior del desempeño de la tarea y del desempeño contextual. El comportamiento laboral contra productivo no sólo comprende comportamientos

intencionales, también existen comportamientos accidentales que pudieron haber nacido con la intención de generar un valor esperado positivo pero que terminaron teniendo un valor esperado negativo, debido por ejemplo a la deficiencia técnica del trabajador (Motowidlo, 2003). En este punto es importante mencionar la diferencia que existe entre el concepto de comportamiento laboral contra productivo y el concepto de contra productividad, este último es el resultado tangible del comportamiento contra productivo (Johnson, 2003).

La dimensión del comportamiento laboral contra productivo tiene dos vertientes, el comportamiento laboral contra productivo inicial y el reactivo. La primera es iniciada por los individuos para satisfacer algunas necesidades o motivos de carácter personal (placer, codicia, búsqueda de emociones, toma de riesgo o búsqueda de atención). En contraste, el comportamiento laboral contra productivo reactivo, nace en el individuo como respuesta a la percepción de una condición actual que lo afecta negativamente, entre estos, la represalia, venganza, lanzamiento o escape (Johnson, 2003).

3.- Rendimiento en el contexto: Abarca aquellas actividades direccionadas a mantener el ambiente interpersonal y psicológico en donde se desenvuelve el núcleo técnico. El rendimiento contextual es el valor total esperado del comportamiento que contribuye en un periodo estándar de tiempo a la efectividad organizacional a través de su efecto en el contexto laboral psicológico, social y organizacional (Motowidlo, 2003). Según Borman y Motowidlo (1993) citado en Johnson (2003) sostienen que el rendimiento contextual consiste en actividades

de soporte al ambiente más amplio en el que el núcleo técnico debe funcionar, incluye los comportamientos como el voluntarismo para tareas que no forman parte formal del puesto, demostración de esfuerzo, ayudando y cooperando con otros, siguiendo las reglas y procedimientos organizacionales, y apoyando los objetivos organizacionales. Borman, Buck, Hanson, Motowidlo, Stark y Drasgow (2001) citado en Motowidlo (2003) desarrollaron un modelo del desempeño contextual basado en tres dimensiones: (a) Soporte personal: cooperación y trato de calidad con otros individuos, (b) soporte organizacional: lealtad, satisfacción y compromiso con la organización, y (c) iniciativa y conciencia: entrega de lo mejor de uno, intra y extra rol y autodesarrollo.

2.3. Definición de términos básicos

Calidad: Es el conjunto de características que podemos apreciar en un producto o servicio, y que nos sirve para determinar hasta qué grado un producto o servicio es útil al cliente, y responde a sus expectativas de precio, duración presentación, atención, y facilidad de uso

Cliente: Es la persona o empresa receptora de un bien o servicio a cambio de dinero u otro artículo valor, para satisfacer sus necesidades.

Comportamientos contraproducentes: Incluyen toda acción intencional por parte de un miembro de la organización contraria a los legítimos intereses de la misma

Cultura organizacional: Es un proceso complejo de elementos y características interactivas relacionadas entre sí y con el entorno, que se manifiestan en forma sucesiva y comportamental entre los miembros activos y dinámicos de una organización, estrechamente vinculados por sus creencias, conocimientos, hábitos de conducta, roles, valores, rutinas y experiencias adquiridas o aprendidas en un grupo social

Misión: Es el propósito general de la existencia de la organización o Institución, es el marco de referencia que define estrategias, orienta actividades y acciones de la Institución.

Rendimiento: Es la relación entre los objetivos/metas/tareas alcanzadas y el tiempo (en horas trabajadas de calidad) que se han necesitado para lograrlo; teniendo en cuenta que la variable más importante son las personas; es decir, los recursos.

Rendimiento laboral: Es el valor total esperado por la organización respecto a los episodios conductuales discretos que un individuo lleva a cabo en un periodo de tiempo determinado

Rendimiento en la tarea: La primera dimensión comprende las conductas inherentes a las tareas técnicas del puesto

Rendimiento en el contexto: abarca aquellas actividades direccionadas a mantener el ambiente interpersonal y psicológico en donde se desenvuelve el núcleo técnico

Valores: son convicciones fundamentales acerca de que en los niveles personal y social cierto modo de conducta o de estado final de existencia es preferible a otro modo opuesto o inverso.

Visión: se define como el camino al cual se dirige la empresa a largo plazo y sirve de rumbo y aliciente para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento junto a las de competitividad.

CAPÍTULO III:

RESULTADOS

Después de recoger los datos, se procedió a colocarlos en una base de datos los cuales fueron procesados obteniéndose los siguientes resultados.

4.1 Descripción de resultados

Variable: cultura organizacional

Tabla 4

Niveles y rangos de la variable cultura organizacional

| | Inadecuada | Regular | Adecuada |
|---|------------|---------|----------|
| Cultura organizacional | 20 - 46 | 47 - 73 | 74 - 100 |
| Relaciones y cooperación | 5 - 11 | 12 -18 | 19 - 25 |
| Iniciativa, innovación y creatividad | 5 - 11 | 12 -18 | 19 - 25 |
| Identificación de la organización | 5 - 11 | 12 -18 | 19 - 25 |
| Toma de decisiones | 5 - 11 | 12 -18 | 19 - 25 |

Tabla 5

Frecuencia y porcentajes de la variable cultura organizacional

| | | Frecuencia | Porcentaje |
|--------|------------|------------|------------|
| Válido | Inadecuada | 15 | 30,0 |
| | Regular | 13 | 26,0 |
| | Adecuada | 22 | 44,0 |
| | Total | 50 | 100,0 |

Fuente: Base de datos

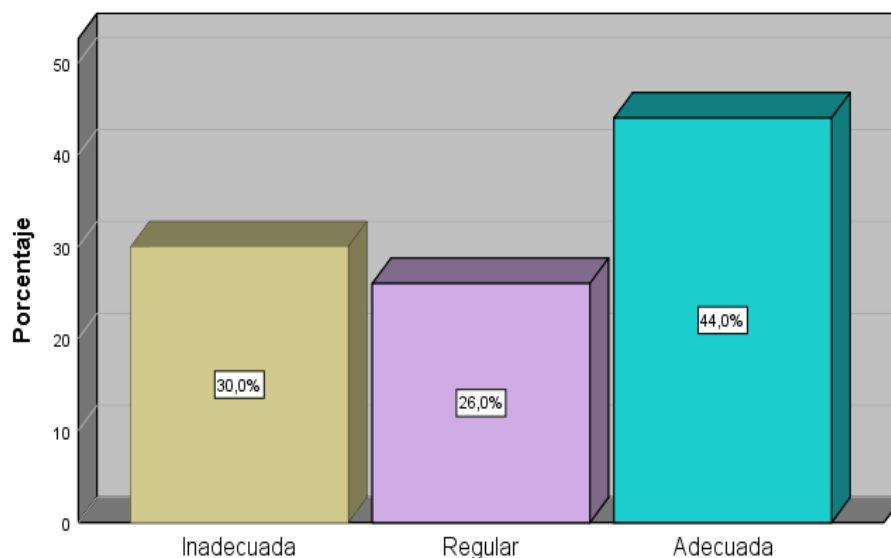


Figura 1: Porcentajes de los niveles de la variable cultura organizacional

En cuanto a los datos recolectados entorno a la variable cultura organizacional de la empresa G Cargo Operador Logístico Internacional Distrito de Jesús María – Lima 2019, percibido por los trabajadores; se muestran en la tabla y figura que el 30% de los encuestados lo consideren en un nivel inadecuado, el 26% en un nivel regular y el 44% en un nivel adecuado; todo ello indica que es necesario considerar que la cultura organizacional va a repercutir en el comportamiento y productividad de la empresa

Tabla 6

Frecuencia y porcentajes de la dimensión relaciones y cooperación

| | | Frecuencia | Porcentaje |
|--------|------------|------------|------------|
| Válido | Inadecuada | 5 | 10,0 |
| | Regular | 25 | 50,0 |
| | Adecuada | 20 | 40,0 |
| | Total | 50 | 100,0 |

Fuente: Base de datos

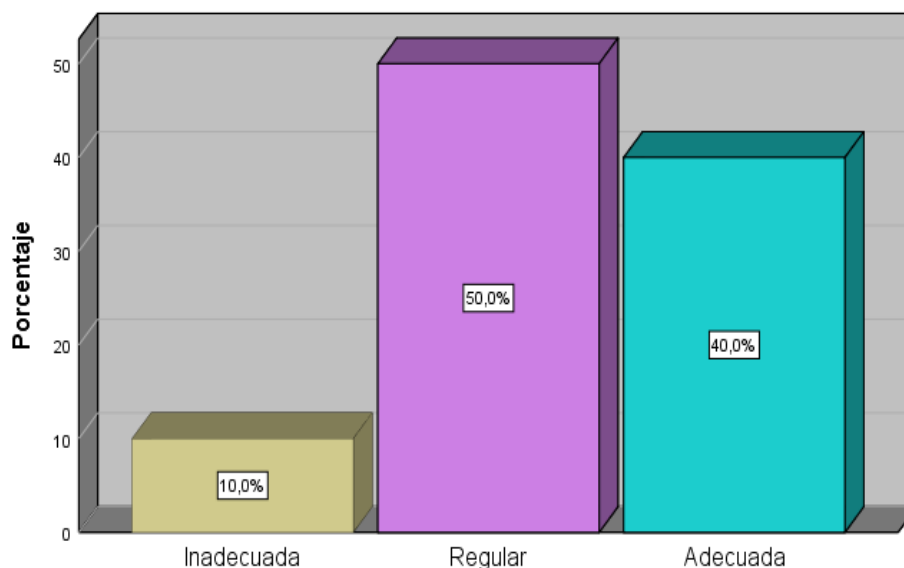


Figura 4: Porcentajes de los niveles de la dimensión relaciones y cooperación

En cuanto a los datos recolectados entorno a la dimensión relaciones y cooperación de la empresa G Cargo Operador Logístico Internacional Distrito de Jesús María – Lima 2019, percibido por los trabajadores; se muestran en la tabla y figura que el 10% de los encuestados lo consideren en un nivel inadecuado, el 50% en un nivel regular y el 40% en un nivel adecuado; por ello es necesario señalar que desde la perspectiva de los trabajadores es necesario que en la empresa se considere que entre los trabajadores es necesario trabajar metas en común.

Tabla 7

Frecuencia y porcentajes de la dimensión iniciativa, innovación y creatividad

| | | Frecuencia | Porcentaje |
|--------|------------|------------|------------|
| Válido | Inadecuada | 14 | 28,0 |
| | Regular | 14 | 28,0 |
| | Adecuada | 22 | 44,0 |
| | Total | 50 | 100,0 |

Fuente: Base de datos

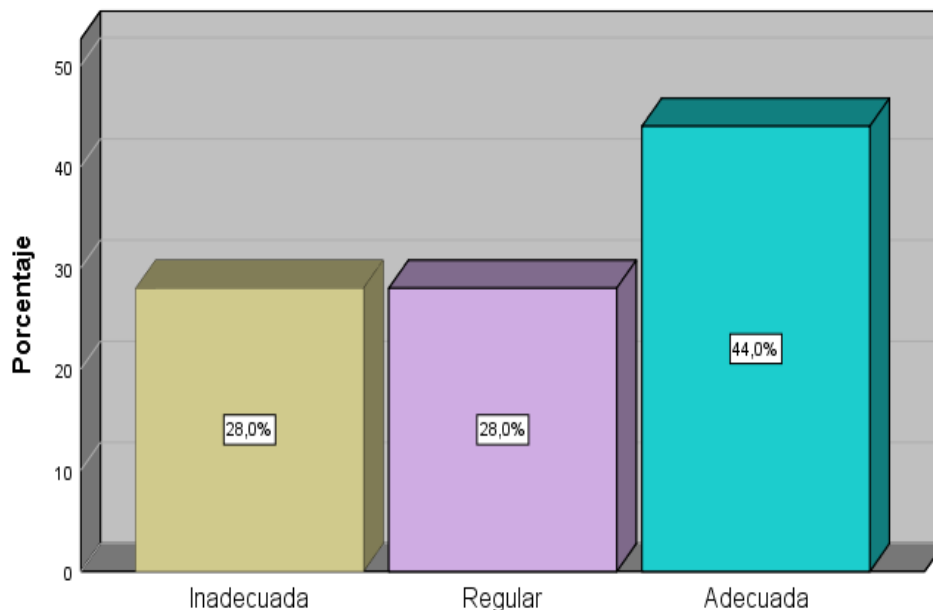


Figura 5: Porcentajes de los niveles de la dimensión iniciativa, innovación y creatividad

En cuanto a los datos recolectados entorno a la dimensión iniciativa, innovación y creatividad de la empresa G Cargo Operador Logístico Internacional Distrito de Jesús María – Lima 2019, percibido por los trabajadores; se muestran en la tabla y figura que el 28% de los encuestados lo consideren en un nivel inadecuado, el 28% en un nivel regular y el 44% en un nivel adecuado, por ello implica que se considere que es necesario impulsar a los trabajadores al logro de los objetivos

Tabla 8

Frecuencia y porcentajes de la dimensión identificación de la organización

| | | Frecuencia | Porcentaje |
|--------|------------|------------|------------|
| Válido | Inadecuada | 14 | 28,0 |
| | Regular | 13 | 26,0 |
| | Adecuada | 23 | 46,0 |
| | Total | 50 | 100,0 |

Fuente: Base de datos

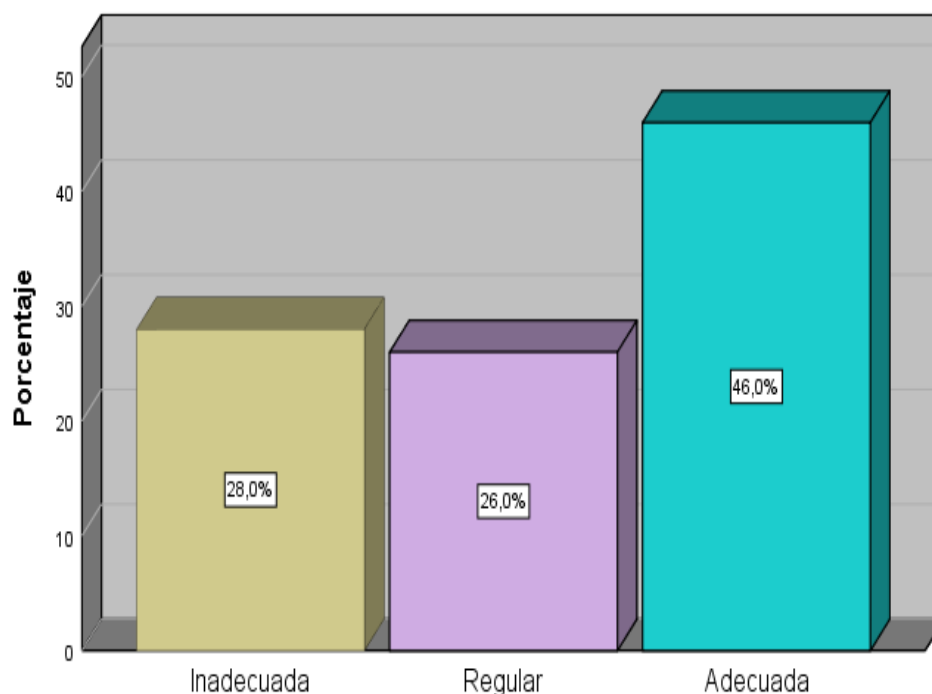


Figura 6: Porcentajes de los niveles de la dimensión identificación de la organización

En cuanto a los datos recolectados entorno a la dimensión identificación de la organización de la empresa G Cargos Operador Logístico Internacional Distrito de Jesús María – Lima 2019, percibido por los trabajadores; se muestran en la tabla y figura que el 28% de los encuestados lo consideren en un nivel inadecuado, el 26% en un nivel regular y el 46% en un nivel adecuado; estos resultados indican que la empresa debe proveer estrategias para que los trabajadores se sientan comprometidos con la empresa.

Tabla 9

Frecuencia y porcentajes de la dimensión toma de decisiones

| | | Frecuencia | Porcentaje |
|--------|------------|------------|------------|
| Válido | Inadecuada | 19 | 38,0 |

| | | | |
|--|----------|----|-------|
| | Regular | 27 | 54,0 |
| | Adecuada | 4 | 8,0 |
| | Total | 50 | 100,0 |

Fuente: Base de datos

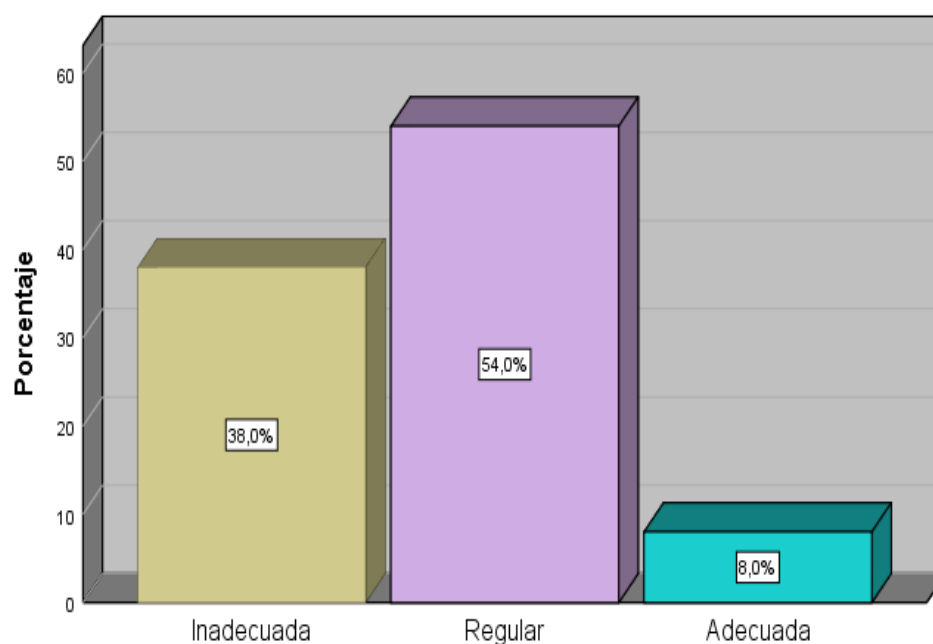


Figura 7: Porcentajes de los niveles de la dimensión toma de decisiones

En cuanto a los datos recolectados entorno a la dimensión toma de decisiones de la empresa G Cargo Operador Logístico Internacional Distrito de Jesús María – Lima 2019, percibido por los trabajadores; se muestran en la tabla y figura que el 38% de los encuestados lo consideren en un nivel inadecuado, el 54% en un nivel regular y el 8% en un nivel adecuado; estos resultados indican que más del cincuenta por ciento de los trabajadores manifiestan que es necesario que la empresa elabore un plan de acciones para alcanzar los objetivos organizacionales.

Variable: rendimiento de los trabajadores

Tabla 10

Niveles y rangos de la variable rendimiento de los trabajadores

| | Bajo | Regular | Alto |
|--|---------|---------|---------|
| Rendimiento de los trabajadores | 15 - 35 | 36 - 55 | 56 - 75 |
| Rendimiento en la tarea | 5 - 11 | 12 - 18 | 19 - 25 |
| Comportamiento contraproducente | 5 - 11 | 12 - 18 | 19 - 25 |
| Rendimiento en el contexto | 5 - 11 | 12 - 18 | 19 - 25 |

Tabla 11

Frecuencia y porcentajes de la variable rendimiento de los trabajadores

| | | Frecuencia | Porcentaje |
|--------|---------|------------|------------|
| Válido | Bajo | 3 | 6,0 |
| | Regular | 41 | 82,0 |
| | Alto | 6 | 12,0 |
| | Total | 50 | 100,0 |

Fuente: Base de datos

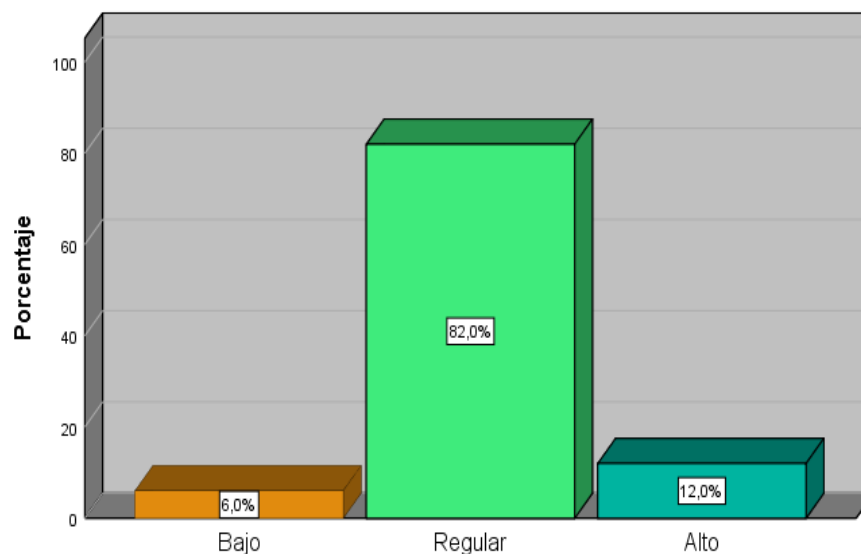


Figura 8: Porcentajes de los niveles de la variable rendimiento de los trabajadores

En cuanto a la variable rendimiento de los trabajadores de la empresa G Cargo Operador Logístico Internacional Distrito de Jesús María – Lima 2019, percibido por los trabajadores; se muestran en la tabla y figura que el 6% de los encuestados lo consideren en un nivel bajo, el 82% en un nivel regular y el 12% en un nivel alto; ello implica que es necesario elevar el rendimiento de los trabajadores para lograr las metas y objetivos trazados.

Tabla 12

Frecuencia y porcentajes de la dimensión rendimiento en la tarea

| | | Frecuencia | Porcentaje |
|--------|---------|------------|------------|
| Válido | Bajo | 5 | 10,0 |
| | Regular | 31 | 62,0 |
| | Alto | 14 | 28,0 |
| | Total | 50 | 100,0 |

Fuente: Base de datos

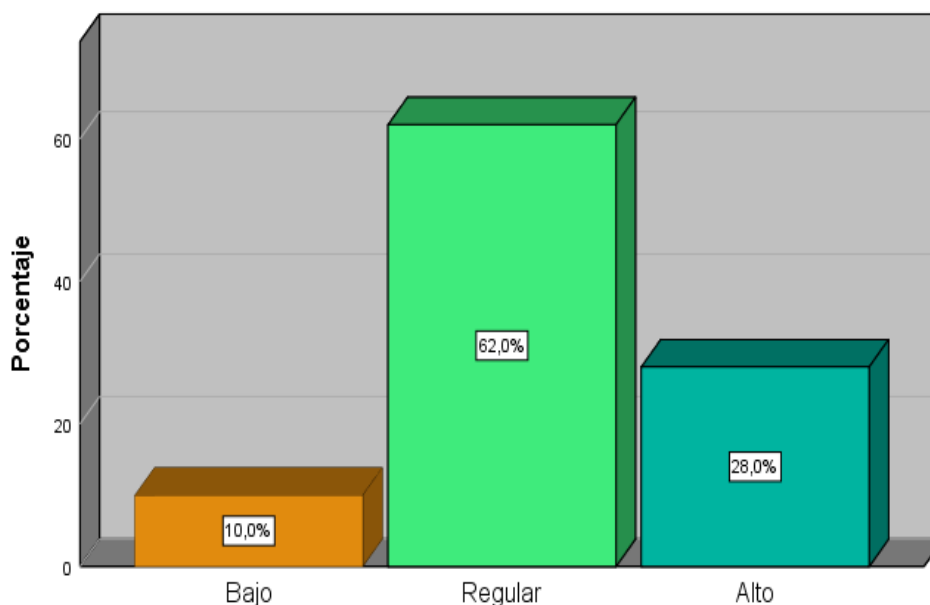


Figura 9: Porcentajes de los niveles de la dimensión rendimiento en la tarea

En cuanto a la dimensión rendimiento en la tarea de los trabajadores de la empresa G Cargo Operador Logístico Internacional Distrito de Jesús María – Lima 2019, percibido por los trabajadores; se muestran en la tabla y figura que el 10% de los encuestados lo consideren en un nivel bajo, el 62% en un nivel regular y el 28% en un nivel alto.; ello permite afirmar que el mismo personal considera que su rendimiento ante un tiempo determinado para la producción de la actividad que desarrolla esta en un nivel regular lo cual necesita ser mejorado.

Tabla 13

Frecuencia y porcentajes de la dimensión comportamiento contraproducente

| | | Frecuencia | Porcentaje |
|--------|---------|------------|------------|
| Válido | Bajo | 2 | 4,0 |
| | Regular | 43 | 86,0 |
| | Alto | 5 | 10,0 |
| | Total | 50 | 100,0 |

Fuente: Base de datos

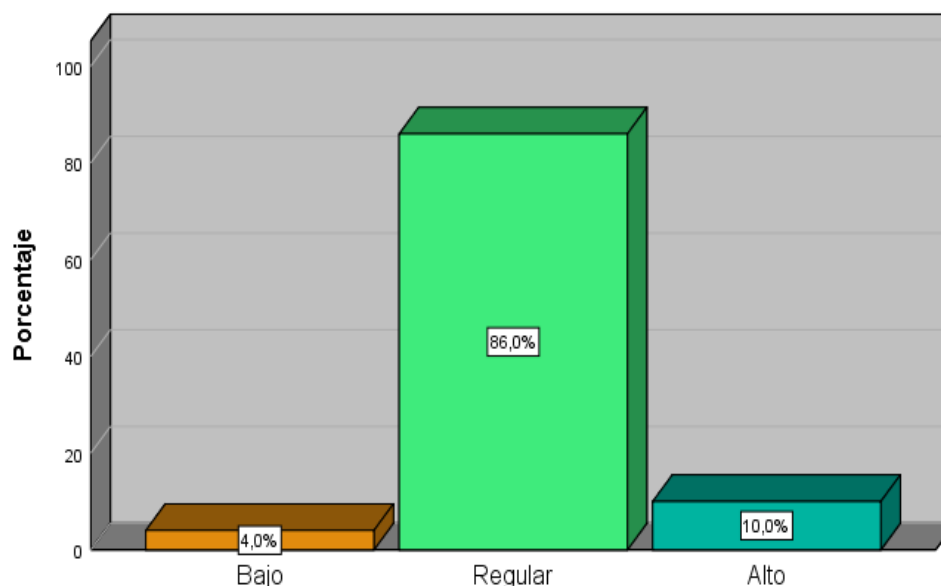


Figura 10: Porcentajes de los niveles de la dimensión comportamiento contraproducente

En cuanto a la dimensión comportamiento de los trabajadores de la empresa G Cargo Operador Logístico Internacional Distrito de Jesús María – Lima 2019, percibido por los trabajadores; se muestran en la tabla y figura que el 4% de los encuestados lo consideren en un nivel bajo, el 86% en un nivel regular y el 10% en un nivel alto, ello permite tomar en cuenta que existe un alto porcentaje que considera que no está realizando su desempeño de la tarea de forma adecuada.

Tabla 14

Frecuencia y porcentajes de la dimensión rendimiento en el contexto

| | | Frecuencia | Porcentaje |
|--------|---------|------------|------------|
| Válido | Bajo | 3 | 6,0 |
| | Regular | 42 | 84,0 |
| | Alto | 5 | 10,0 |

| | | |
|-------|----|-------|
| Total | 50 | 100,0 |
|-------|----|-------|

Fuente: Base de datos

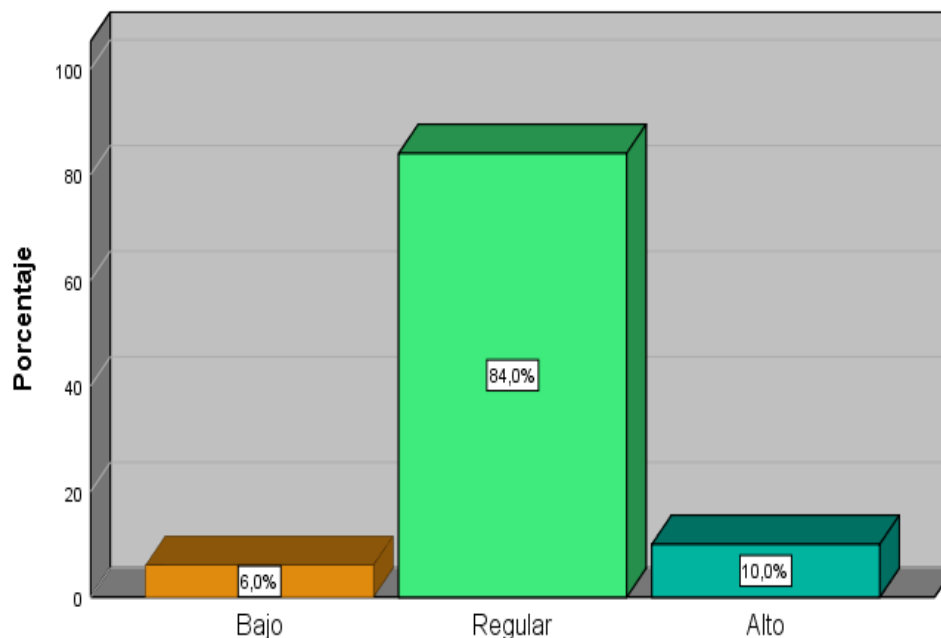


Figura 11: Porcentajes de los niveles de la dimensión rendimiento en el contexto

En cuanto a la dimensión rendimiento en el contexto de los trabajadores de la empresa G Cargo Operador Logístico Internacional Distrito de Jesús María – Lima 2019, percibido por los trabajadores; se muestran en la tabla y figura que el 6% de los encuestados lo consideren en un nivel bajo, el 84% en un nivel regular y el 10% en un nivel alto.

4.2 Prueba de hipótesis

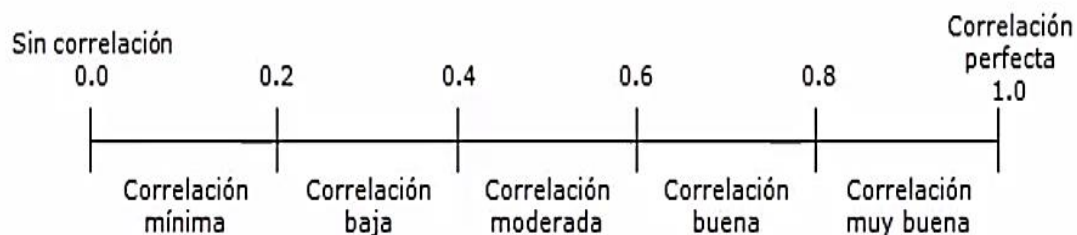
Para realizar el procesamiento de contrastación de la hipótesis se utilizó el estadístico Rho de Spearman

Nivel de significancia: $\alpha = 0,05 \cong 5\%$ de margen máximo de error

Regla de decisión:

$\rho \geq \alpha \rightarrow$ se acepta la hipótesis nula H_0

Se utilizará la siguiente comparación para establecer el nivel de correlación:



Hipótesis general.

H₀: No existe relación significativa entre la cultura organizacional y el rendimiento de los trabajadores en el equipo de la empresa G Cargo Operador Logístico Internacional Distrito de Jesús María – Lima 2019

H_a: Existe relación significativa entre la cultura organizacional y el rendimiento de los trabajadores en el equipo de la empresa G Cargo Operador Logístico Internacional Distrito de Jesús María – Lima 2019

Tabla 15

Correlación entre la cultura organizacional y el rendimiento de los trabajadores

| | | | Cultura organizacional | Rendimiento |
|-----------------|------------------------|-----------------------------|------------------------|-------------|
| Rho de Spearman | Cultura organizacional | Coefficiente de correlación | 1,000 | ,694** |
| | | Sig. (bilateral) | . | ,000 |
| | | N | 50 | 50 |
| | Rendimiento | Coefficiente de correlación | ,694** | 1,000 |
| | | Sig. (bilateral) | ,000 | . |
| | | N | 50 | 50 |

** La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

En cuanto a la hipótesis general se muestra que los datos presentados que existe un coeficiente de correlación de Rho de Spearman = ,694** lo que se interpreta al 95% , que la correlación es buena y significativa al nivel 0,05 bilateral, con un $\rho = 0.000$ ($\rho < 0.05$), rechazándose la hipótesis nula y aceptándose que existe relación significativa entre la cultura organizacional y el rendimiento de los trabajadores en el equipo de la empresa G Cargo Operador Logístico Internacional Distrito de Jesús María – Lima 2019

Hipótesis específicas.

Hipótesis específica 1.

Ho: No existe relación significativa entre las relaciones y cooperación con el rendimiento de los trabajadores en el equipo de la empresa G Cargo Operador Logístico Internacional Distrito de Jesús María – Lima 2019

Ha: Existe relación significativa entre las relaciones y cooperación con el rendimiento de los trabajadores en el equipo de la empresa G Cargo Operador Logístico Internacional Distrito de Jesús María – Lima 2019

Tabla 16

Correlación entre las relaciones y cooperación con el rendimiento de los trabajadores

| | | | Relaciones y cooperación | Rendimiento |
|-----------------|--------------------------|----------------------------|--------------------------|-------------|
| Rho de Spearman | Relaciones y cooperación | Coeficiente de correlación | 1,000 | ,586** |
| | | Sig. (bilateral) | . | ,000 |
| | | N | 500 | 50 |
| | Rendimiento | Coeficiente de correlación | ,586** | 1,000 |
| | | Sig. (bilateral) | ,000 | . |
| | | N | 50 | 50 |

** . La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

En cuanto a los datos procesados para comprobar la hipótesis específica primera se muestra en la tabla que existe un coeficiente de correlación de Rho de Spearman = ,586** lo que se interpreta al 95% , que la correlación es moderada y significativa al nivel 0,05 bilateral, con un $\rho = 0.000$ ($\rho < 0.05$), rechazándose la hipótesis nula y aceptándose que existe relación significativa entre las relaciones y cooperación con el rendimiento de los trabajadores en el equipo de la empresa G Cargo Operador Logístico Internacional Distrito de Jesús María – Lima 2019

Hipótesis específica 2.

Ho: No existe relación significativa entre la iniciativa, innovación y creatividad con el rendimiento de los trabajadores en el equipo de la empresa G Cargo Operador Logístico Internacional Distrito de Jesús María – Lima 2019

Ha: Existe relación significativa entre la iniciativa, innovación y creatividad con el rendimiento de los trabajadores en el equipo de la empresa G Cargo Operador Logístico Internacional Distrito de Jesús María – Lima 2019

Tabla 17

Correlación entre la iniciativa, innovación y creatividad con el rendimiento de los trabajadores

| | | | Iniciativa innovación | Rendimiento |
|-----------------|--|----------------------------|--------------------------|-------------|
| Rho de Spearman | Iniciativa, innovación y creatividad | Coeficiente de correlación | 1,000 | ,581** |
| | | Sig. (bilateral) | . | ,000 |
| | | N | 50 | 50 |
| | Rendimiento | Coeficiente de correlación | ,581** | 1,000 |
| | | Sig. (bilateral) | ,000 | . |
| | | | | |

| | | | | |
|---|--|---|----|----|
| | | N | 50 | 50 |
| **. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral). | | | | |

En cuanto a los datos procesados para comprobar la hipótesis específica segunda se muestra en la tabla que existe un coeficiente de correlación de Rho de Spearman = ,581** lo que se interpreta al 95% , que la correlación es moderada y significativa al nivel 0,05 bilateral, con un $\rho = 0.000$ ($\rho < 0.05$), rechazándose la hipótesis nula y aceptándose que existe relación significativa entre la iniciativa, innovación y creatividad con el rendimiento de los trabajadores en el equipo de la empresa G Cargo Operador Logístico Internacional Distrito de Jesús María – Lima 2019

Hipótesis específica 3.

Ho: No existe relación significativa entre la identificación de la organización y el rendimiento de los trabajadores en el equipo de la empresa G Cargo Operador Logístico Internacional Distrito de Jesús María – Lima 2019

Ha: Existe relación significativa entre la identificación de la organización y el rendimiento de los trabajadores en el equipo de la empresa G Cargo Operador Logístico Internacional Distrito de Jesús María – Lima 2019

Tabla 18

Correlación entre la identificación de la organización y el rendimiento de los trabajadores

| | | | | |
|--|----------------|----------------------------|----------------|-------------|
| | | | Identificación | Rendimiento |
| | Identificación | Coeficiente de correlación | 1,000 | ,640** |

| | | | | |
|--|--|-----------------------------|--------|-------|
| Rho de Spearman | | Sig. (bilateral) | . | ,000 |
| | | N | 50 | 50 |
| Rendimiento | | Coefficiente de correlación | ,640** | 1,000 |
| | | Sig. (bilateral) | ,000 | . |
| | | N | 50 | 50 |
| | | | | |
| ** . La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral). | | | | |

Los datos presentados en la tabla evidencian los resultados en cuanto a la hipótesis específica tercera observándose que existe un coeficiente de correlación de Rho de Spearman = ,640** lo que se interpreta al 95% , que la correlación es buena y significativa al nivel 0,05 bilateral, con un $\rho = 0.000$ ($\rho < 0.05$), rechazándose la hipótesis nula y aceptándose que existe relación significativa entre la identificación de la organización y el rendimiento de los trabajadores en el equipo de la empresa G Cargo Operador Logístico Internacional Distrito de Jesús María – Lima 2019

Hipótesis específica 4.

Ho: No existe relación significativa entre la toma de decisiones y el rendimiento de los trabajadores en el equipo de la empresa G Cargo Operador Logístico Internacional Distrito de Jesús María – Lima 2019

Ha: Existe relación significativa entre la toma de decisiones y el rendimiento de los trabajadores en el equipo de la empresa G Cargo Operador Logístico Internacional Distrito de Jesús María – Lima 2019

Tabla 19

Correlación entre la toma de decisiones y el rendimiento de los trabajadores

| | | Toma de decisiones | Rendimiento |
|-----------------|-----------------------------|--------------------|-------------|
| Rho de Spearman | Coefficiente de correlación | 1,000 | ,469** |

| | | | | |
|--|--------------------|-----------------------------|--------|-------|
| | Toma de decisiones | Sig. (bilateral) | . | ,000 |
| | | N | 50 | 50 |
| | Rendimiento | Coefficiente de correlación | ,469** | 1,000 |
| | | Sig. (bilateral) | ,000 | . |
| | | N | 50 | 50 |
| ** . La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral). | | | | |

Los datos presentados en la tabla evidencian los resultados en cuanto a la hipótesis específica cuarta observándose que existe un coeficiente de correlación de Rho de Spearman = ,469** lo que se interpreta al 95% , que la correlación es moderada y significativa al nivel 0,05 bilateral, con un $\rho = 0.000$ ($\rho < 0.05$), rechazándose la hipótesis nula y aceptándose que existe relación significativa entre la toma de decisiones y el rendimiento de los trabajadores en el equipo de la empresa G Cargo Operador Logístico Internacional Distrito de Jesús María – Lima 2019

4.3. Discusión de resultados

Los datos procesados permiten señalar que en el presente estudio después de ser analizados los datos recolectados el poder afirmar que existe relación significativa entre existe relación significativa entre la cultura organizacional y el rendimiento de los trabajadores en el equipo de la empresa G Cargo Operador Logístico Internacional Distrito de Jesús María – Lima 2019; al respecto los estudios presentados por Lanás (2014) sobre *la cultura organizacional en relación a la satisfacción laboral*; García (2015) realizó la tesis titulada: *Relación de la cultura organizacional en la satisfacción laboral de los trabajadores* ; Torres (2017) en su tesis *Cultura organizacional y satisfacción*; dichos estudios llegaron a resultados similares al señalar que existe relación entre la cultura

organizacional y la satisfacción del trabajador lo que permite manifestar que si queremos que mejore el rendimiento de los trabajadores es necesario contar con una empresa con una cultura organizacional en un alto nivel; mientras que un resultado diferente evidencio Figueroa (2014) en su estudio referido a la Relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral en la que demostró que la cultura organizacional no incide en el desempeño laboral de los colaboradores de la institución.

En cuanto a las hipótesis específica primera planteada en la presente investigación se demostró que existe relación significativa entre las relaciones y cooperación con el rendimiento de los trabajadores en el equipo de la empresa G Cargo Operador Logístico Internacional Distrito de Jesús María – Lima 2019. Según Garza (2012) las relaciones y cooperación, se fundan en los enfoques de cooperación y en los diferentes grados de interés de los resultados propios y de los de otra persona y tienen un efecto previsible de los comportamientos laborales. Se considera la confrontación y la negociación para la resolución de los problemas, por cuanto implica actitudes creativas, desprejuiciadas y asertivas, que privilegian el interés colectivo de la organización para una convivencia armónica.

El estudio presentado por Hernández (2012) referido a *La cultura organizacional como factor de éxito en una empresa, presenta resultados similares en la que señalo que al permitir el intercambio de ideas, facilita la ejecución de las actividades de la empresa creándose un clima de compañerismo y al mismo tiempo de entrega en el trabajo También se determinó que la empresa que tiene un clima favorable y agradable siempre retribuye el esfuerzo de sus trabajadores*

reflejándose en el aumento de su nivel de producción y en una mejora de la organización.

En referencia a la hipótesis específica segunda se evidenció que existe relación significativa entre la iniciativa, innovación y creatividad con el rendimiento de los trabajadores en el equipo de la empresa G Cargo Operador Logístico Internacional Distrito de Jesús María – Lima 2019, ello permite afirmar que si la empresa trabaja en aspectos como iniciativa, innovación y creatividad el cual debe ser asumido por sus trabajadores ello permitirá mejorar su rendimiento laboral. Es preciso señalar al respecto que según Garza (2012) la iniciativa, innovación y creatividad, comprende la responsabilidad directiva hacia la consecución de logros y objetivos. Para ello, la preparación y la formación firme aceleran el cambio hacia un escenario de equidad y apoyo al trabajador y al trabajo en equipo.

Los datos correspondientes a la hipótesis específica tercera permitió afirmar que existe relación significativa entre la identificación de la organización y el rendimiento de los trabajadores en el equipo de la empresa G Cargo Operador Logístico Internacional Distrito de Jesús María – Lima 2019, Lo cual basado además en lo sostenido por Garza (2012) el cual señaló que la identificación con la organización, esta supone un compromiso total con la organización, es la máxima expresión del vínculo entre patronos y empleados. Aquí los trabajadores se sienten comprometidos, reconocidos e identificados con la empresa, por lo tanto, si las medidas que la empresa trabajan en ella se tendrá mejores resultados en cuanto al rendimiento de cada uno de sus trabajadores.

El estudio presentado por Melian (2017) sobre la cultura organizacional y su impacto en el rendimiento de los equipos de trabajo, presenta resultados similares al afirmar que la primera implicación práctica se refiere a la importancia de impulsar los valores adecuados en los niveles gerenciales que son quienes gestionan las unidades de trabajo y son los responsables por el rendimiento de las mismas lo que permitirá que los trabajadores desarrollen al máximo su rendimiento laboral.

Finalmente en cuanto a la hipótesis específica cuarta se mostró que existe relación significativa entre la toma de decisiones y el rendimiento de los trabajadores en el equipo de la empresa G Cargo Operador Logístico Internacional Distrito de Jesús María – Lima 2019; según (Garza 2012) la toma de decisiones, es uno de los procesos más difíciles en una organización, es un proceso para elaborar un plan y realizar las acciones comprendidas para alcanzar los objetivos relevantes en cada una de las acciones alternativas que se han definido. Tomando en cuenta la conducta más idónea eligiéndola como curso de acción

CONCLUSIONES

Después de procesar los datos respectivos de las encuestas, los cuales fueron interpretados, ello permitió llegar a concluir que:

Primera: En cuanto al objetivo general presentado se determinó que existe relación significativa entre la cultura organizacional y el rendimiento de los trabajadores en el equipo de la empresa G Cargo Operador Logístico Internacional Distrito de Jesús María – Lima 2019, al observarse que el valor de $\rho = 0.000$ ($\rho < 0.05$), y de encontrarse un coeficiente de correlación de Rho de Spearman = ,694** , ello permite señalar que si la empresa logra manejar entre sus trabajadores generar una cultura organizacional ello permite que los niveles de rendimiento mejore

Segunda: En cuanto a los resultado referidos al objetivo específico primero se determinó que existe relación significativa entre las relaciones y cooperación con el rendimiento de los trabajadores en el equipo de la empresa G Cargo Operador Logístico Internacional Distrito de Jesús María – Lima 2019, al observarse que el valor de $\rho = 0.000$ ($\rho < 0.05$), y de encontrarse un coeficiente de correlación de Rho de Spearman = ,586** , los resultados permite precisar que es necesario que se desarrolle en la empresa cooperación lo que permite trabajar en un solo objetivo mejorando el rendimiento de cada trabajador.

Tercera: Los datos determinaron que en cuanto al objetivo específico segundo que existe relación significativa entre la iniciativa, innovación y creatividad con el rendimiento de los trabajadores en el equipo de la empresa G Cargo Operador

Logístico Internacional Distrito de Jesús María – Lima 2019, al observarse que el valor de $\rho = 0.000$ ($\rho < 0.05$), y de encontrarse un coeficiente de correlación de Rho de Spearman = ,581** , lo cual permite precisar que los gerentes fomenten la iniciativa, innovación y creatividad entre los que laboran en la empresa para mejorar su rendimiento.

Cuarta: En cuanto al objetivo específico tercero se pudo determinar que existe relación significativa entre la identificación de la organización y el rendimiento de los trabajadores en el equipo de la empresa G Cargo Operador Logístico Internacional Distrito de Jesús María – Lima 2019, al observarse que el valor de $\rho = 0.000$ ($\rho < 0.05$), y de encontrarse un coeficiente de correlación de Rho de Spearman = ,640** , por ello es pertinente que se comunique a los trabajadores los objetivos estratégicos para que lo asuman de manera responsable, se identifiquen con ello y mejoren su rendimiento para lograrlos.

Quinta: En cuanto al objetivo específico cuarto se pudo determinar que existe relación significativa entre la toma de decisiones y el rendimiento de los trabajadores en el equipo de la empresa G Cargo Operador Logístico Internacional Distrito de Jesús María – Lima 2019, al observarse que el valor de $\rho = 0.000$ ($\rho < 0.05$), y de encontrarse un coeficiente de correlación de Rho de Spearman = ,469** ,

RECOMENDACIONES

Ante los resultados evidenciados se recomienda:

Primero: A la gerencia de la empresa debe buscar las estrategias adecuadas que permitan el promover la cultura organizacional de manera constante, teniendo en cuenta el conocimiento y cumplimiento de la misión visión, y valores institucionales; los que ayudaran a mantener un adecuado desempeño laboral.

Segundo: A los directivos manejar una comunicación efectiva en la que permita que los trabajadores conozcan los planes y objetivos que busca la empresa para que los asimile y asuma de manera responsable.

Tercera: Capacitar a la gerencia en las estrategias que debe desarrollar para fomentar y lograr un trabajo en equipo, estrategias como el Coaching que le permitirá ir acompañado a su personal con el fin de lograr que consiga las metas establecidas

Cuarto; Implementar políticas institucionales en las que se considere el tener en cuenta la forma de retribución al esfuerzo realizado por un buen desempeño laboral ya sea mediante beneficios económicos, beneficios profesionales o beneficios institucionales

REFERENCIA BIBLIOGRAFICA

- Barrutia, I. (2015). *Relación entre la gestión administrativa y la calidad de servicio en las oficinas de atención al público de la Municipalidad de San Martín de Porres, Lima 2015*. Lima: Universidad Alas Peruanas
- Bachenheimer, H. &. (2016). *Definición de términos: Administración de empresas*. Obtenido de http://drupal.puj.edu.co/files/OI118_Herman_0.pdf
- Bernal, M (2012). *La Planificación: Conceptos Básicos, Principios, Componentes, Características y Desarrollo del Proceso*. Universidad Santa María. Venezuela
- Campbell, J. P. y Otros (2012). *A theory of performance*, Editorial Jossey-Bass, San Francisco, pp. 735.
- De la Garza, K. (2012). *Comportamiento organizacional. Como lograra un cambio cultural*. Argentina: Granica.
- De la torre (2017) *Cultura organizacional y la relación con el desempeño laboral en los trabajadores de la oficina de desarrollo técnico de la biblioteca Nacional del Perú*. (Tesis de grado) Universidad San Ignacio de Loyola.
- Contreras, J. (1990). *Administración de Fincas*. Caracas: América C. A.
- Fleitman, Jack. (2000). *Negocios Exitosos*. México D.F. Editorial McGraw Hill Interamericana,
- Flores (2017) *El compromiso organizacional y el desempeño laboral en la Red de Salud del Rímac*, Lima, 2016 (Tesis de maestría) Universidad César Vallejo

- Figuroa, K (2014) Relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de una institución gubernamental. (Tesis de grado) Universidad Rafael Landívar
- García, E. (2015). *Relación de la cultura organizacional en la satisfacción laboral de los trabajadores del área administrativa de la empresa grupo García Toledo SAC, Arequipa 2015*. (Tesis de maestría). Universidad Católica Santa María: Perú.
- Garay, F. (2012). La cultura organizacional. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/3394655.pdf>.
- Gan., F. & Triginé, J. (2013). *Cultura de empresa y gestión de cambios*. Madrid: Díaz De Santos.
- Hernández, E. (2012). *La cultura organizacional como factor de éxito en la empresa*. (Tesis de maestría). Universidad Veracruzana: México.
- Johnson, J. (2003). Toward a better understanding of the relationship between personality and individual job performance. En Barrick, M. y Ryan, A. (Ed.). *Personality and work: Reconsidering the role of personality in organizations*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Koopmans, L., Bernaards, C. M., Hildebrandt, V. H., Van Buuren, S., Van der Beek, A. J., & De Vet, H. C. (2013). Development of an individual work performance questionnaire. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 62(1), 6-28. doi: 10.1108/17410401311285273
- Koontz, H (1994). *Administración, Una perspectiva global*, México. McGraw Hill.

Lanas, L. (2014). *La cultura organizacional en relación a la satisfacción laboral del personal del Ministerio de Relaciones Exteriores de la ciudad de Quito.*

(Tesis de maestría). Universidad Central del Ecuador: Ecuador.

Lawler, E. E. (1994). Performance Appraisal: the next generation, *Compensation and Benefits Review*, mayo-junio.

Li salazar, R. (2013) Acerca de las escalas de valoración de rendimiento laboral.

Luna, R. y Pezo, A. (2005) Cultura de la innovación y gestión tecnológica para el desarrollo de los pueblos. Bogotá: Convenio de Andrés Bello.

MARBÁN J (2012) Estrés y rendimiento laboral

Martínez, M. (2013). *La cultura de empresa: Díaz de Santos: España.*

Melian , V(2017) La cultura organizacional y su impacto en el rendimiento de los equipos de trabajo. (Tesis doctoral) Universidad de Valencia

Motowidlo, S. (2003). Job performance. En Weiner, I. et al (Ed.). Handbook of psychology (Vol. 12). New Jersey: Jhon Wiley.

Newstrom, John (2000) Comportamiento humano en el trabajo. México. McGraw Hill. 10°

Nuñez, M y Lozano, S (2017) *Relación de la gestión administrativa con la calidad de servicio al usuario en el colegio de ingenieros de la Libertad* (Tesis de grado) Universidad Privada del Norte

Olivares, E. (2013). *La Cultura Organizacional, Un Activo Clave para la Supervivencia de la Empresa: Los Casos de CEMEX, 3M, Google y Costco*.
spentamexico.org/v8-n3/A7.8(3) 72-91.pdf.

Organización Internacional del Trabajo (2006). El trabajo decente en España.
Disponible en la red en:<http://www.ilo.org/public/spanish/decent.htm>

Robbins, S. P. (1999). Comportamiento organizacional. México: Prentice Hall.

Ramírez, G (2015). *Introducción a la Administración*. Ediciones Limusa. Perú.

Peña, M (2018) *Gestión administrativa y calidad del servicio del usuario en la municipalidad distrital de San Marcos, Huari. Ancash* (Tesis maestría)
Universidad César Vallejo

Stephen, Robbins (2013). "Comportamiento Organizacional". México. Editorial
Pearson Educación. Décimo quinta edición. p. 144.

Silvera C.,(2013) La inteligencia emocional y desempeño laboral.

Torres, P (2017) *Cultura organizacional y satisfacción laboral de un centro de atención al ciudadano, Lima – 2017* (Tesis de maestría) Universidad César Vallejo

Thompson, Arthur. (2001) *Administración Estratégica Conceptos y Casos*.
México. Editorial Mc Graw Hill. 11° Edición, p. 4.

Vargas, J. (2007). *La culturocracia organizacional en México*. México: Editorial Académica Española.

Villalobos, Quirós & León (2013). *Algunas consideraciones teóricas y metodológicas para el desarrollo de un modelo de competencias críticas (MCC): un enfoque operante*. Instituto Costarricense: Costa Rica.

Anexos



CUESTIONARIO DE INVESTIGACIÓN PARA MEDIR LA CULTURA ORGANIZACIONAL

Estimado trabajador el presente es un cuestionario que pretende recoger información de forma confidencial para una investigación, por lo cual se le pide responder con sinceridad siguiendo las instrucciones

Instrucciones:

Por favor, utilice sólo lapicero de color negro o azul. Así mismo, marcar aquella respuesta que usted considera correcta. No está permitido marcar más de una respuesta.

Nombres y Apellidos: _____

| N° | ITEMS | Nunca | Casi nunca | A veces | Casi siempre | Siempre |
|----|---|-------|------------|---------|--------------|---------|
| | Relaciones y cooperación | | | | | |
| 1. | Considera usted que los trabajadores de su área están comprometidos con su trabajo | | | | | |
| 2. | Las decisiones que se dan en su área se toman en equipo para fomentar las buenas relaciones laborales | | | | | |
| 3. | La gerencia transmite al personal la debida confianza para que se llegue a los objetivos propuesto | | | | | |
| 4. | El área se caracteriza por ser dinámica y emprendedora | | | | | |

| | | | | | | |
|-----|--|--|--|--|--|--|
| 5. | Considera que el liderazgo que se da conduce a los trabajadores al éxito laboral | | | | | |
| | Iniciativa, innovación y creatividad | | | | | |
| 6. | Considera que su iniciativa refleja su identificación con su área de trabajo de la empresa | | | | | |
| 7. | Como líder en su área busca permanentemente gestionar soluciones ante una dificultad | | | | | |
| 8. | Mediante su ejemplo usted desarrolla un estilo colaborativo que motiva a otros empleados a trabajar en equipo | | | | | |
| 9. | Considera usted que las soluciones que se dan en su área de trabajo reflejan su creatividad | | | | | |
| 10. | Su actitud innovadora para gestionar los trámites administrativos se caracteriza por su deseo de ayudar | | | | | |
| | Identificación de la organización | | | | | |
| 11. | Considera que lo que usted realiza lo hace sentirse más unido a la empresa | | | | | |
| 12. | Usted está convencido que su identidad en la organización se caracteriza por su compromiso y transparencia | | | | | |
| 13. | Considera que la empresa enfatiza en el logro profesional de sus trabajadores para el cumplimiento de las metas | | | | | |
| 14. | La empresa siempre está en la búsqueda de nuevas estrategias de cumplimiento | | | | | |
| 15. | Esta usted convencido que la cohesión de la empresa pone énfasis en el logro de las metas empresariales | | | | | |
| | Toma de decisiones | | | | | |
| 16. | Considera usted que la empresa toma decisiones competitivas | | | | | |
| 17. | En la empresa se destaca la eficiencia, control y desarrollo de las operaciones a través de premios e incentivos | | | | | |

| | | | | | | |
|-----|--|--|--|--|--|--|
| 18. | Esta usted convencido que el éxito de una empresa en la toma de decisiones se basa en la calidad de sus recursos humanos | | | | | |
| 19. | La empresa toma decisiones que mejoran su productividad e imagen de la empresa | | | | | |
| 20. | La empresa toma decisiones proporcionadas y objetivas para resolver problemas | | | | | |



CUESTIONARIO DE INVESTIGACIÓN

RENDIMIENTO LABORAL

Instrucciones:

Por favor, utilice sólo lapicero de color negro o azul. Así mismo, marcar aquella respuesta que usted considera correcta. No está permitido marcar más de una respuesta.

| Total desacuerdo | En desacuerdo | Indeciso | De acuerdo | Total acuerdo |
|------------------|---------------|----------|------------|---------------|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

Nombres y Apellidos: _____

| N° | ITEMS | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|----|--|---|---|---|---|---|
| | Rendimiento en la tarea | | | | | |
| 1 | Fui capaz de hacer bien mi trabajo ya que le dedique tiempo y esfuerzo necesario | | | | | |

| | | | | | | |
|----|---|--|--|--|--|--|
| 2 | Ante los problemas que se daban se me ocurrieron soluciones creativas | | | | | |
| 3 | Cuando terminé con el trabajo asignado, comencé nuevas tareas si me lo pidieran | | | | | |
| 4 | En mi trabajo tuve en mente los resultados a los que debía llegar | | | | | |
| 5 | Seguí buscando en mi trabajo nuevos desafíos | | | | | |
| | Comportamiento contraproducente | | | | | |
| 6 | En los últimos meses me queje de asuntos sin importancia en el trabajo | | | | | |
| 7 | Comente aspectos negativos de las personas que trabajan conmigo | | | | | |
| 8 | Agrande los problemas que se presentaron en el trabajo | | | | | |
| 9 | Suelo agrandar los problemas que se presentan en mi trabajo | | | | | |
| 10 | Comente de aspectos negativos de mi trabajo con gente que no pertenecía a la empresa | | | | | |
| | Rendimiento en el contexto | | | | | |
| 11 | Considero que en los últimos meses planifiqué mi trabajo de manera tal que pude hacerlo en el tiempo y forma oportuna | | | | | |
| 12 | Participo activamente de las reuniones laborales | | | | | |
| 13 | Tome responsabilidades adicionales a las encargadas | | | | | |
| 14 | Empecé por mismo nuevas tareas cuando las anteriores ya estaban terminadas | | | | | |
| 15 | Me mantengo actualizado en los conocimientos propios del área en la que me desenvuelvo | | | | | |
| | | | | | | |

MATRIZ DE CONSISTENCIA

| PROBLEMA | OBJETIVO | HIPOTESIS | VARIABLES | METODOLOGÍA |
|--|--|--|--|--|
| Problema General | Objetivo General | Hipótesis General | VARIABLES de la hipótesis general | Metodología de la investigación |
| ¿Qué relación existe entre la cultura organizacional y el rendimiento de los trabajadores en el equipo de la empresa G Cargo Operador Logístico Internacional Distrito de Jesús María – Lima 2019? | Determinar la relación que existe entre la cultura organizacional y el rendimiento de los trabajadores en el equipo de la empresa G Cargo Operador Logístico Internacional Distrito de Jesús María – Lima 2019 | Existe relación significativa entre la cultura organizacional y el rendimiento de los trabajadores en el equipo de la empresa G Cargo Operador Logístico Internacional Distrito de Jesús María – Lima 2019 | Variable Cultura organizacional | Tipo: Correlacional y descriptivo Nivel: Descriptivo Diseño: No experimental Técnicas: Cuestionario La población está conformada por los 50 trabajadores |
| Problemas Específicos | Objetivos Generales | Hipótesis Específicas | VARIABLES de la hipótesis general | |
| ¿Qué relación existe entre las relaciones y cooperación con el rendimiento de los trabajadores en el equipo de la empresa G Cargo Operador Logístico Internacional Distrito de Jesús | Determinar la relación que existe entre las relaciones y cooperación con el rendimiento de los trabajadores en el equipo de la empresa G Cargo Operador Logístico Internacional | Existe relación significativa entre las relaciones y cooperación con el rendimiento de los trabajadores en el equipo de la empresa G Cargo Operador Logístico Internacional | Variable Rendimiento laboral | |

| | | | | |
|---|---|---|--|--|
| <p>María – Lima 2019?</p> | <p>Distrito de Jesús María – Lima 2019</p> | <p>Distrito de Jesús María – Lima 2019</p> | | |
| <p>¿Qué relación existe entre la iniciativa, innovación y creatividad con el rendimiento de los trabajadores en el equipo de la empresa G Cargo Operador Logístico Internacional Distrito de Jesús María – Lima 2019?</p> | <p>Determinar la relación que existe entre la iniciativa, innovación y creatividad con el rendimiento de los trabajadores en el equipo de la empresa G Cargo Operador Logístico Internacional Distrito de Jesús María – Lima 2019</p> | <p>Existe relación significativa entre la iniciativa, innovación y creatividad con el rendimiento de los trabajadores en el equipo de la empresa G Cargo Operador Logístico Internacional Distrito de Jesús María – Lima 2019</p> | | |
| <p>¿Qué relación existe entre la identificación de la organización y el rendimiento de los trabajadores en el equipo de la empresa G Cargo Operador Logístico Internacional Distrito de Jesús María – Lima 2019?</p> | <p>Determinar la relación que existe entre la identificación de la organización y el rendimiento de los trabajadores en el equipo de la empresa G Cargo Operador Logístico Internacional Distrito de Jesús María – Lima 2019</p> | <p>Existe relación significativa entre la identificación de la organización y el rendimiento de los trabajadores en el equipo de la empresa G Cargo Operador Logístico Internacional Distrito de Jesús María – Lima 2019</p> | | |
| <p>¿Qué relación existe entre la toma de decisiones y el rendimiento de los trabajadores en el equipo de la empresa G Cargo Operador Logístico Internacional Distrito de Jesús María – Lima 2019?</p> | <p>Determinar la relación que existe entre la toma de decisiones y el rendimiento de los trabajadores en el equipo de la empresa G Cargo Operador Logístico Internacional Distrito de Jesús María – Lima 2019</p> | <p>Existe relación significativa entre la toma de decisiones y el rendimiento de los trabajadores en el equipo de la empresa G Cargo Operador Logístico Internacional Distrito de Jesús María – Lima 2019</p> | | |

| | | | | |
|--|--|--|--|--|
| Operador Logístico Internacional Distrito de Jesús María – Lima 2019? | Logístico Internacional Distrito de Jesús María – Lima 2019 | | | |
|--|--|--|--|--|

BASE DE DATOS DE LA VARIABLE CULTURA ORGANIZACIONAL

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 |
|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|
| 1 | 3 | 4 | 5 | 2 | 4 | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 4 | 1 |
| 2 | 2 | 3 | 4 | 5 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 |
| 3 | 1 | 3 | 4 | 4 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 |
| 4 | 3 | 2 | 4 | 5 | 3 | 4 | 1 | 3 | 4 | 3 | 1 | 4 | 5 | 4 | 2 | 3 | 1 | 4 | 2 | 3 |
| 5 | 3 | 3 | 3 | 3 | 5 | 3 | 4 | 3 | 3 | 5 | 3 | 3 | 5 | 3 | 1 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 |
| 6 | 4 | 5 | 1 | 2 | 4 | 4 | 5 | 4 | 1 | 5 | 5 | 5 | 3 | 4 | 5 | 2 | 3 | 5 | 5 | 3 |
| 7 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 1 | 3 | 1 | 2 | 3 | 1 | 1 | 3 | 1 | 1 | 2 | 2 | 1 |
| 8 | 5 | 4 | 4 | 1 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 5 | 3 | 4 | 4 | 5 | 1 | 4 | 4 | 3 | 2 | 3 |
| 9 | 4 | 4 | 2 | 5 | 3 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 3 | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 |
| 10 | 2 | 4 | 5 | 5 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 3 | 1 | 5 | 1 | 5 |
| 11 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 1 |
| 12 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 3 | 5 | 3 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 3 | 2 | 5 |
| 13 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 1 | 3 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 3 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 |
| 14 | 3 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 1 | 3 | 2 | 2 |
| 15 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 2 | 3 | 5 | 2 |
| 16 | 4 | 5 | 5 | 3 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| 17 | 1 | 1 | 3 | 1 | 1 | 1 | 3 | 1 | 1 | 3 | 1 | 3 | 1 | 1 | 1 | 3 | 2 | 1 | 1 | 2 |
| 18 | 2 | 4 | 3 | 5 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 |
| 19 | 2 | 3 | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 3 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 |
| 20 | 3 | 4 | 3 | 4 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 3 | 3 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 |
| 21 | 5 | 3 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 4 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 1 | 4 | 2 |
| 22 | 3 | 3 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 3 | 3 | 4 | 5 | 2 | 3 | 2 | 4 |
| 23 | 3 | 1 | 5 | 1 | 5 | 1 | 1 | 1 | 1 | 5 | 1 | 5 | 1 | 1 | 4 | 1 | 2 | 2 | 3 | 2 |
| 24 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 1 |
| 25 | 2 | 3 | 4 | 5 | 2 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 2 | 4 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 |
| 26 | 4 | 3 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 3 | 4 | 4 | 1 | 2 | 1 | 4 |
| 27 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 2 | 1 | 5 | 1 |
| 28 | 3 | 2 | 2 | 3 | 1 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 5 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 |
| 29 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 3 | 4 | 5 | 3 | 1 | 4 | 2 |
| 30 | 3 | 2 | 4 | 5 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| 31 | 3 | 4 | 3 | 4 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 |
| 32 | 5 | 2 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 2 | 1 | 4 | 5 | 2 | 3 | 2 |
| 33 | 4 | 4 | 2 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 3 | 5 | 1 |
| 34 | 3 | 4 | 3 | 1 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 4 | 1 | 4 | 3 | 4 | 2 |
| 35 | 3 | 3 | 5 | 3 | 3 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 3 | 4 | 3 |
| 36 | 4 | 1 | 5 | 5 | 2 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 4 | 5 | 4 | 2 | 4 | 3 |
| 37 | 1 | 3 | 1 | 1 | 2 | 4 | 1 | 3 | 4 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 38 | 3 | 3 | 5 | 3 | 1 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 3 | 1 | 1 | 2 | 1 |
| 39 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 4 | 5 | 3 | 5 | 4 |
| 40 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 4 | 5 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 2 |
| 41 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 4 | 4 |
| 42 | 5 | 3 | 5 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 3 | 3 | 2 | 3 | 1 |
| 43 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 2 | 3 | 2 | 4 | 3 | 2 | 5 | 3 | 3 | 4 | 4 | 2 | 3 | 1 | 1 |
| 44 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 2 | 5 | 5 | 5 | 3 | 4 | 5 | 1 | 2 | 1 | 2 |
| 45 | 5 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 |
| 46 | 4 | 5 | 5 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 2 | 3 | 3 | 2 |
| 47 | 1 | 4 | 3 | 3 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 1 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 |
| 48 | 4 | 2 | 5 | 3 | 4 | 1 | 5 | 1 | 5 | 5 | 1 | 5 | 1 | 4 | 5 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 |
| 49 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 2 | 3 | 2 | 4 |
| 50 | 5 | 5 | 3 | 3 | 5 | 5 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 2 | 3 | 2 | 1 |

BASE DE DATOS DE LA VARIABLE RENDIMIENTO DE LOS TRABAJADORES

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 |
|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|----|----|----|
| 1 | 1 | 1 | 2 | 3 | 2 | 1 | 1 | 1 | 4 | 5 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 |
| 2 | 2 | 3 | 4 | 2 | 2 | 1 | 2 | 3 | 3 | 4 | 5 | 3 | 3 | 2 | 1 |
| 3 | 4 | 1 | 4 | 1 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 1 | 2 | 1 |
| 4 | 4 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 1 | 2 | 4 | 5 | 3 | 2 | 1 | 1 |
| 5 | 3 | 1 | 4 | 3 | 2 | 3 | 4 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 2 |
| 6 | 4 | 5 | 2 | 4 | 2 | 3 | 2 | 1 | 5 | 1 | 2 | 5 | 5 | 5 | 2 |
| 7 | 1 | 3 | 3 | 1 | 3 | 5 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 3 | 3 | 2 | 5 |
| 8 | 5 | 1 | 4 | 5 | 1 | 2 | 1 | 2 | 4 | 4 | 1 | 3 | 3 | 4 | 3 |
| 9 | 4 | 2 | 5 | 4 | 2 | 3 | 4 | 3 | 4 | 2 | 5 | 5 | 1 | 3 | 4 |
| 10 | 4 | 5 | 3 | 2 | 3 | 2 | 4 | 2 | 4 | 5 | 5 | 5 | 2 | 1 | 3 |
| 11 | 4 | 3 | 3 | 4 | 1 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 2 |
| 12 | 5 | 5 | 4 | 4 | 2 | 4 | 2 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 1 | 2 | 3 |
| 13 | 1 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 1 | 4 | 3 | 2 | 3 |
| 14 | 4 | 5 | 4 | 3 | 2 | 2 | 1 | 2 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 15 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 2 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 4 | 2 |
| 16 | 5 | 4 | 4 | 4 | 1 | 3 | 2 | 1 | 5 | 5 | 3 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 17 | 1 | 4 | 3 | 1 | 5 | 4 | 3 | 3 | 1 | 3 | 1 | 1 | 5 | 1 | 2 |
| 18 | 4 | 3 | 5 | 2 | 2 | 1 | 2 | 3 | 4 | 3 | 5 | 3 | 2 | 1 | 2 |
| 19 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 5 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 |
| 20 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 2 | 1 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 2 | 4 | 2 |
| 21 | 4 | 5 | 4 | 5 | 1 | 4 | 1 | 3 | 3 | 5 | 5 | 4 | 3 | 2 | 3 |
| 22 | 3 | 4 | 5 | 3 | 1 | 2 | 2 | 3 | 3 | 5 | 3 | 3 | 4 | 2 | 3 |
| 23 | 1 | 4 | 1 | 3 | 1 | 2 | 2 | 4 | 1 | 5 | 1 | 3 | 2 | 3 | 2 |
| 24 | 4 | 4 | 4 | 3 | 1 | 3 | 2 | 3 | 4 | 5 | 5 | 3 | 2 | 1 | 2 |
| 25 | 2 | 4 | 3 | 2 | 2 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 5 | 1 | 3 | 2 | 3 |
| 26 | 3 | 4 | 4 | 4 | 2 | 3 | 1 | 2 | 3 | 5 | 5 | 3 | 3 | 2 | 1 |
| 27 | 5 | 5 | 5 | 5 | 1 | 4 | 1 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 3 |
| 28 | 3 | 5 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 5 | 2 | 2 | 3 | 3 | 5 | 2 | 3 |
| 29 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 1 |
| 30 | 3 | 3 | 5 | 3 | 2 | 1 | 3 | 2 | 3 | 4 | 5 | 5 | 1 | 1 | 1 |
| 31 | 3 | 4 | 5 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 5 | 5 | 5 | 4 | 2 | 1 | 2 |
| 32 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 2 | 1 | 2 |
| 33 | 5 | 5 | 3 | 2 | 4 | 1 | 4 | 1 | 4 | 5 | 5 | 5 | 2 | 4 | 2 |
| 34 | 3 | 5 | 5 | 3 | 1 | 2 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 1 | 1 | 5 |
| 35 | 5 | 5 | 5 | 4 | 2 | 2 | 2 | 1 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 2 | 2 |
| 36 | 4 | 3 | 3 | 3 | 1 | 3 | 4 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 4 |

| | | | | | | | | | | | | | | | |
|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 37 | 3 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 4 | 5 | 4 | 5 | 3 | 1 | 2 | 5 | 2 |
| 38 | 4 | 3 | 4 | 4 | 2 | 1 | 2 | 2 | 3 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 2 |
| 39 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 2 | 3 | 2 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 |
| 40 | 5 | 5 | 4 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 1 | 3 | 1 |
| 41 | 4 | 4 | 4 | 3 | 1 | 2 | 2 | 1 | 3 | 4 | 3 | 5 | 2 | 1 | 2 |
| 42 | 3 | 3 | 4 | 2 | 4 | 5 | 2 | 4 | 4 | 5 | 5 | 3 | 1 | 3 | 2 |
| 43 | 3 | 3 | 3 | 4 | 1 | 3 | 3 | 2 | 2 | 5 | 3 | 2 | 1 | 4 | 3 |
| 44 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 2 | 2 |
| 45 | 3 | 4 | 4 | 4 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 2 |
| 46 | 5 | 5 | 4 | 3 | 5 | 3 | 3 | 2 | 3 | 5 | 5 | 4 | 2 | 4 | 2 |
| 47 | 5 | 5 | 4 | 5 | 2 | 3 | 2 | 1 | 4 | 4 | 5 | 5 | 2 | 4 | 3 |
| 48 | 1 | 4 | 1 | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 | 1 | 5 | 1 | 3 | 3 | 2 | 4 |
| 49 | 4 | 5 | 4 | 5 | 1 | 2 | 3 | 1 | 4 | 5 | 5 | 5 | 1 | 3 | 2 |
| 50 | 2 | 4 | 4 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 3 | 2 |