



UNIVERSIDAD DE LAMBAYEQUE
FACULTAD DE CIENCIAS DE INGENIERÍA
ESCUELA PROFESIONAL DE INGENIERÍA COMERCIAL

TESIS

**CULTURA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN EN EL
DESEMPEÑO LABORAL DE LA EMPRESA LEONCITO SA. SEDE
JAYANCA, 2020.**

**PRESENTADA PARA OPTAR EL TÍTULO DE INGENIERO
COMERCIAL**

Autor:

Bach. Bances Bances Edgar Edwin

Asesor:

Mg. Enrique Santos Nauca Torres

Línea de Investigación:

Gestión, Organización, Administración y Control Empresarial.

**Chiclayo – Perú
2020**

Firma del asesor y jurado de tesis

Mg. Enrique Santos Nauca Torres
ASESOR

Ing. Jorge Tomás Cumpa Vásquez
PRESIDENTE

Mg. Cilenny Cayotopa Ylatoma
SECRETARIO

Mg. Enrique Santos Nauca Torres
VOCAL

Dedicatoria

En primer lugar, agradezco a Dios por darme salud, fuerza y fortaleza para seguir adelante y lograr todos mis objetivos y metas.

A mi madre María por ser mi motivación y mi fuerza, la persona más importante por quien estoy cumpliendo esta meta de ser un profesional, por brindarme su infinito amor y apoyo incondicional.

A mi padre Mercedes por ser un gran papá y amigo, por su cariño y apoyo, y estar ahí siempre presente en mi educación y en el cumplimiento de este mi más anhelado sueño.

A mi hermano Henry por ser un segundo papá y guía a seguir, a mis hermanas por su infinito cariño y apoyo, en este camino del cumplimiento de mi proyecto de vida, esto es por y para ustedes familia.

Y a todos aquellos que me ayudaron a culminar este importante proyecto profesional.

Agradecimientos

Agradezco a Dios por guiarme por el buen camino y bendecirme siempre, a mis padres por ser el soporte y brindarme las fuerzas para seguir adelante, por darme su apoyo, su confianza y estar presente en esta etapa muy importante para mí, por sus enseñanzas de trabajo e integridad, a mi hermano y hermanas por su apoyo incondicional en el trayecto de este camino tan importante en mi vida.

A mi asesor Mg. Enrique Santos Nauca Torres por sus enseñanzas y direccionamiento, por su apoyo, estima y paciencia mi más sincero agradecimiento por hacer posible concretar la presente tesis.

A mi estimado Ing. Jorge Tomás Cumpa Vásquez, por su apoyo moral, sus aportes y estima, mi más sincero agradecimiento.

Finalmente, agradecer de manera especial a la Universidad de Lambayeque y a sus autoridades, por permitirme finalizar y concluir con esta etapa tan importante para mí de ser un profesional.

Resumen

La investigación tuvo como objetivo general determinar la relación de cultura organizacional y desempeño laboral en la empresa Leoncito SA. sede Jayanca. La población estuvo conformada por los 20 colaboradores de la empresa. La investigación fue de tipo descriptiva correlacional, para determinar el coeficiente de confiabilidad del instrumento se analizó mediante el alfa de Cronbach teniendo como resultado 0,872 para la variable cultura organizacional y 0.861 para la variable desempeño laboral, y también con juicio de expertos, para el procesamiento se utilizó el programa estadístico SPSS 25.0, encontrando como resultados que la cultura organizacional y el desempeño laboral en la empresa Leoncito S.A no existe relación estadísticamente significativa siendo $p = 0.321$, por lo tanto se rechaza la hipótesis alterna y se acepta la hipótesis nula.

Palabras Claves: Cultura, cultura organizacional, desempeño laboral, valores, liderazgo.

Abstract

The general objective of the investigation was to determine the relationship of organizational culture and work performance in the company Leoncito SA. Jayanca headquarters. The population was made up of the 20 employees of the company. The research was descriptive correlational type, to determine the reliability coefficient of the instrument it was analyzed using Cronbach's alpha, resulting in 0.872 for the organizational culture variable and 0.861 for the performance variable, and also with expert judgments. The statistical program SPSS 25.0 was used for processing, finding as results that the organizational culture and work performance in the company Leoncito SA does not exist statistically significant, being $p = 0.321$, therefore the alternative hypothesis is rejected and the null hypothesis.

Keywords: Culture, organizational culture, job performance, values, leadership.

Índice

Dedicatoria.....	III
Agradecimientos.....	IV
Resumen.....	V
Abstract.....	VI
Índice.....	VII
Índice de tablas.....	IX
Índice de figuras.....	X
I. Introducción.....	1
II. Marco teórico.....	4
2.1. Antecedentes bibliográficos.....	4
2.2. Bases teóricas.....	8
2.2.1 Cultura Organizacional.....	8
2.2.3 Desempeño laboral.....	13
2.4. Hipótesis.....	22
III. Materiales y métodos.....	22
3.1. Variables y operacionalización.....	22
3.1.1 Variable independiente.....	22
3.1.2 Variable Dependiente.....	22
<i>Operacionalización de variables</i>	23
3.2. Tipo de estudio y diseño de investigación.....	28
3.2.1 Tipo de estudio:.....	28
3.2.2 Diseño de la investigación.....	28
3.3. Población y muestra en estudio.....	28
3.4.1 Población.....	28
3.4.2 Muestra.....	29
3.4. Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos:.....	29
3.4.1 Técnicas.....	29

3.4.2 Instrumentos	29
3.5. Procesamiento de datos y análisis estadístico	29
IV. Resultados.....	30
4.1 Identificar el nivel de cultura organizacional en la empresa Leoncito SA. 30	
4.2 Describir la cultura organizacional en la empresa Leoncito SA.....	31
4.3 Identificar el nivel desempeño laboral en la empresa Leoncito S.A.....	42
4.4 Conocer la relación de cultura organizacional y desempeño laboral en la empresa Leoncito SA., sede Jayanca.....	43
4.5 Formulación de acciones de mejora en la cultura organizacional y desempeño laboral en la empresa Leoncito SA.....	44
V. Discusión	46
VI. Conclusiones	48
VII. Recomendaciones	49
VIII. Referencias bibliográficas.....	50
IX. Anexos	54
9.1 Validez de instrumento	54

Índice de tablas

<i>Tabla N° 1. Operacionalización de variables.</i>	<i>23</i>
<i>Tabla N° 2. Nivel de cultura organizacional en la empresa Leoncito SA.</i>	<i>30</i>
<i>Tabla N° 3. Se siente identificado con la cultura de la empresa.</i>	<i>31</i>
<i>Tabla N° 4. Valores compartidos con ímpetu y acorde con lo que práctica.</i>	<i>32</i>
<i>Tabla N° 5. La productividad se evalúa en base a objetivos y se estimula a ser innovadores.</i>	<i>33</i>
<i>Tabla N° 6. Grado de precisión al desempeñar una función.</i>	<i>34</i>
<i>Tabla N° 7. Habilidad analítica en el desarrollo de las diversas actividades.</i>	<i>35</i>
<i>Tabla N° 8. Funciones enfocadas a lograr los objetivos.</i>	<i>36</i>
<i>Tabla N° 9. Efecto de los resultados sobre los integrantes dentro de la organización.</i>	<i>37</i>
<i>Tabla N° 10. Existe o se práctica la empatía en las personas que la integran.</i>	<i>38</i>
<i>Tabla N° 11. Los integrantes de la empresa ponen en práctica habilidades y técnicas para solucionar posibles conflictos.</i>	<i>39</i>
<i>Tabla N° 12. Los integrantes de la empresa Leoncito SA., son competitivos.</i>	<i>40</i>
<i>Tabla N° 13. El desarrollo de tareas de los colaboradores es certero y mejoran la estabilidad en la empresa.</i>	<i>41</i>
<i>Tabla N° 14. Nivel desempeño laboral en la empresa Leoncito SA.</i>	<i>42</i>
<i>Tabla N° 15. Relación de cultura organizacional y desempeño laboral de la empresa Leoncito SA.</i>	<i>43</i>
<i>Tabla N° 16. Plan de acción.</i>	<i>44</i>

Índice de figuras

<i>Figura 1. Nivel de cultura organizacional en la empresa Leoncito SA.....</i>	<i>30</i>
<i>Figura 2. Se siente identificado con la cultura de la empresa.</i>	<i>31</i>
<i>Figura 3. Valores compartidos con ímpetu y acorde con lo que práctica.</i>	<i>32</i>
<i>Figura 4. La productividad se evalúa en base a objetivos y se estimula a ser innovadores. ...</i>	<i>33</i>
<i>Figura 5. Grado de precisión al desempeñar una función.</i>	<i>34</i>
<i>Figura 6. Habilidad analítica en el desarrollo de las diversas actividades.....</i>	<i>35</i>
<i>Figura 7. Funciones enfocadas a lograr los objetivos.</i>	<i>36</i>
<i>Figura 8. Efecto de los resultados sobre los integrantes dentro de la organización.</i>	<i>37</i>
<i>Figura 9. Existe o se práctica la empatía en las personas que la integran.....</i>	<i>38</i>
<i>Figura 10. Los integrantes de la empresa ponen en práctica habilidades y técnicas para solucionar posibles conflictos.....</i>	<i>39</i>
<i>Figura 11. Los integrantes de la empresa Leoncito SA., son competitivos.</i>	<i>40</i>
<i>Figura 12. El desarrollo de tareas de los colaboradores es certero y mejoran la estabilidad en la empresa.</i>	<i>41</i>
<i>Figura 13. Nivel desempeño laboral en la empresa Leoncito SA.....</i>	<i>42</i>
<i>Figura 14. Encuesta desarrollada de los colaboradores del área de ventas y almacén.....</i>	<i>55</i>
<i>Figura 15. Encuesta desarrollada por la colaboradora del área de ventas.</i>	<i>55</i>
<i>Figura 16. Encuesta desarrollada por la colaboradora del área de caja.....</i>	<i>55</i>

I. Introducción

Los seres humanos por naturaleza construyen o forman organizaciones en base a sus valores, actitudes y creencias, asimismo las sociedades están conformadas por organizaciones e instituciones que reflejan lo que comparten sus integrantes que forman parte de la cultura de la misma, los cuales son transmitidos de persona a persona mediante un proceso de socialización. De esta manera, las organizaciones son importantes, ya que brindan oportunidades de trabajo, ofrecen bienes y servicios con el objetivo de satisfacer las necesidades de los individuos y también contribuyen al desarrollo de un país.

Actualmente, las organizaciones se encuentran en constantes cambios debido al proceso de la globalización; por ello, deben ser flexibles con capacidad de adaptarse a las políticas macroeconómicas, a las nuevas tecnologías y exigencias de nuevos mercados. Asimismo, deben mantener un mayor nivel competitivo y un desempeño eficiente; para ello, es de suma importancia conocer de manera clara la cultura de una organización, lo cual es fundamental para el incremento en la productividad e innovación.

Es por ello, el estudio de las dos variables antes indicadas, las cuales permitirán evaluar las probabilidades de éxito y las oportunidades que puedan presentarse en el entorno empresarial. Por otra parte, toda organización cuenta con un objetivo y una meta a concretar, con estructura en sus procesos y con personas que participan actuando en conjunto para alcanzar un propósito y lograr el bien común.

Sin embargo, en los últimos tiempos las organizaciones han ido presentando mayor interés e importancia, en lo que confiere a la cultura organizacional como la alternativa principal para mejorar el desempeño de colaboradores mediante el desarrollo de estrategias y decisiones que dirijan la acción organizacional de los integrantes de la organización.

Hotmart (2019), manifiesta que la cultura organizacional es un conjunto muy complejo de valores, creencias, misiones y objetivos, que guía la forma de actuar de una organización y es compartido por todos sus colaboradores. A su vez, es la forma de como la organización percibe, piensa, siente y actúa, a través de su equipo de trabajo y los colaboradores que la conforman, que la conocen y los cuales llevan a la práctica. Conociendo lo antes mencionado, se afirma que la cultura organizacional cumple funciones como la integración entre los individuos que la conforman y permite que la organización se adapte al entorno en el cual se encuentra. Por lo tanto, su conocimiento es de vital importancia, ya que ayuda a conocer los valores, actitudes, creencias y conductas que tienen los colaboradores que laboran en diversas áreas de una empresa.

Por otra parte, Herrera Calderon, W. (2020), define al desempeño laboral como un componente fundamental para la buena labor o funcionamiento de toda empresa de cualquier rubro o sector, ya sea pública o privada y el logro de objetivos, a su vez se encarga de medir e identificar la forma de trabajo, rendimiento y productividad de los colaboradores. Por tal razón, el autor en su investigación indica que es necesario estar pendiente de cada problema de manera detallada que influyen de forma negativa en las actividades de una empresa.

Desde la perspectiva de Medina Cevalco, S. (2017), menciona que el desempeño laboral distingue el ritmo de toda organización, en cuanto a cómo crece, avanza y se desarrolla, o incluso puede ser todo lo contrario. Asimismo, se aborda que el desempeño laboral desarrollado de manera eficiente y certera, se convierte en una fortaleza para la organización y por consiguiente permitiría ser de ella más competitiva.

De igual manera, Silva Esquén, M. (2020), explica que las empresas sean grandes, medianas o pequeñas deben estimular de manera intelectual a sus colaboradores, motivarlos y hacer que se sientan identificados con las metas a alcanzar tanto individuales, grupales y a nivel de empresa; por ello, es importante la correcta elección de líderes que puedan influir e inducir de manera idónea a los colaboradores a desarrollar sus habilidades y capacidades.

Al respecto conviene decir que, al tener conocimiento de las variables cultura organizacional y desempeño laboral, se afirma que ambas variables son importantes para la eficiencia y desarrollo organizacional; por lo cual, se ha tenido a bien la realización de la presente investigación, con la finalidad de conocer e identificar la relación en las variables anteriormente mencionadas.

La empresa Leoncito SA, es una organización dedicada a la producción y venta de productos para el hogar, como son, electrodomésticos, mueblería, colchones, cómputo, celulares, entre otros. Con la finalidad de llegar a todo el mercado nacional.

Uno de los principales problemas que se ha sido posible observar en la empresa, es una cultura organizacional deficiente, con los colaboradores desmotivados, con resistencia al cambio, falta innovación, evaden responsabilidades, no están identificados completamente con la institución y presentan poca iniciativa; esto es una falencia debido a que el gerente de tienda no está de manera constante en la empresa, influyendo en la continuidad de lo planificado, en las normas y políticas de la organización. Asimismo, el desempeño laboral en lo que concierne a la atención del cliente; los cuales presentan incomodidad y desconformidad en cuanto a las atenciones dentro de la empresa, relatan que no hay un desempeño eficiente respecto a la atención requerida y que muchas veces sus consultas sobre el producto que desean comprar no son oportunamente aclaradas.

Por consiguiente, Hurtado Laupa, H. (2019), afirma que la cultura organizacional es de gran importancia para el éxito de una empresa, brindando identidad organizacional y seguridad a sus trabajadores, así como también contribuye y estimula el entusiasmo de hacer bien las labores, lo cual conlleva al bienestar laboral. En consecuencia, se afirma que el desempeño laboral se condiciona por el nivel de conocimiento que se tiene del estado de la cultura en una organización. A su vez, se llegó a conocer que el desempeño y la cultura son elementos vitales en cualquier organización y en los colaboradores que la conforman.

Asimismo, se formuló como planteamiento del problema: ¿De qué manera la cultura organizacional se relaciona en el desempeño laboral de la empresa Leoncito SA, sede Jayanca?, teniendo como objetivo general: Determinar la relación de cultura organizacional y desempeño laboral en la empresa Leoncito SA. sede Jayanca. Y como objetivos específicos: identificar el nivel de cultura organizacional en la empresa Leoncito SA., describir la cultura organizacional en la empresa Leoncito S.A., identificar el nivel de desempeño laboral en la empresa Leoncito SA., conocer la relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral en la empresa Leoncito SA. y formulación de acciones de mejora en la cultura organizacional y desempeño laboral en la empresa Leoncito SA.

Se planteó como hipótesis Ha: existe relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral de la empresa Leoncito SA, sede Jayanca. Y como Ho: no existe relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral de la empresa Leoncito SA, sede Jayanca.

Asimismo, se tuvo cómo justificación, la que se detalla a continuación: en referencia al aspecto teórico, la investigación planteada contribuirá a mejorar el desempeño de los colaboradores de la empresa Leoncito SA, sede Jayanca; mediante el uso de estrategias las cuales vayan en conjunto con la relación existente entre la cultura organizacional y el desempeño laboral en el interior de la empresa, Por otra parte, la presente investigación servirá como guía para futuras indagaciones similares al tema en estudio, en referencia a aspecto práctico, los resultados de la investigación permiten tener mayor conocimiento de la cultura organizacional y ayuda a crear estrategias factibles para afrontar conflictos en relación con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Leoncito SA, sede Jayanca. Por último, en el aspecto metodológico, para el desarrollo de la investigación se utilizará como técnica la encuesta y como instrumento el cuestionario, con la finalidad de recolectar información pertinente de cómo las variables cultura organizacional y desempeño laboral se relacionan con el objeto de estudio.

II. Marco teórico

2.1. Antecedentes bibliográficos

A nivel internacional

Según Díaz Gómez, K. (2019), en su tesis titulada “*Cultura Organizacional y Desempeño Laboral de los Empleados de Instituciones de Educación Media Superior en los Municipios de Bochil Y Jitotol, Chiapas, México*”, afirma que su investigación permitió conocer el grado de la cultura organizacional propiciada y si esta influye en el cumplimiento de las responsabilidades y actividades asignadas a los empleados; esto va comprender el sentir y la forma en que reaccionan los empleados ante las características y la calidad de la cultura organizacional que perciben. Con el objetivo de identificar en qué grado la cultura organizacional es predictor en el nivel de desempeño laboral percibido por los empleados de instituciones de educación media superior en los municipios de Bochil y Jitotol, Chiapas, México; y de conocer el grado de calidad de la cultura organizacional. Asimismo, para la recolección de los datos se utilizaron dos instrumentos: el primero para medir la calidad de la cultura organizacional, y el segundo, enfocado a medir el grado de desempeño laboral. El estudio realizado fue de tipo cuantitativa, descriptiva, transversal y explicativa. A su vez, la población estuvo conformada por alrededor de 127 empleados miembros de la organización. En consecuencia, de la investigación se obtuvo como resultado que el grado de la cultura organizacional es predictor del desempeño laboral; es decir, existe una influencia lineal positiva y significativa entre la cultura organizacional y el desempeño laboral en los empleados de instituciones de educación media superior en los municipios de Bochil y Jitotol, Chiapas, México.

Por su parte, Moreno Pazmiño, E. (2020), en la presente tesis realizada, “*Incidencia de la cultura organizacional, en el desempeño laboral de la industria Grupo Empresarial Amseal en el año 2019*”, indica que su investigación busca conocer el factor principal que impide que los operarios se adapten y resistan al cambio en la cultura organizacional de la empresa. La autora planteo, cuyo objetivo general fue identificar el factor principal por el cual la cultura organizacional incide en el desempeño laboral de la industria, Grupo Empresarial Amseal, en el año 2019. La investigación es de tipo descriptiva, con método cuantitativo. Se uso como técnica la encuesta, en la cual se presenta factores de incidencia de la cultura organizacional en el desempeño laboral; apoyada en los conceptos de Stephen P. Robbins, autor del libro *Comportamiento Organizacional*, en la metodología por Hay Group y el cuestionario de W.E.N.S. Los resultados permitieron conocer que no existe una comunicación clara y eficiente por parte de la alta gerencia hacia el personal operativo, lo que

conlleva a que haya desconocimiento de la cultura organizacional de la empresa. Se identifico también el comportamiento de los trabajadores en base a su condición personal, considerando que podría existir una mayor necesidad de estabilidad del trabajador de acuerdo a su edad. Finalmente, se llegó a evidenciar que los colaboradores de la función operativa presentaban alto grado de resistencia a los cambios culturales de la organización, lo cual genera riesgo en logro de objetivos de la empresa.

De acuerdo, con Reinoso Lara, M & Pérez Briceño, J. (2019), en su investigación, la que lleva por título *Cultura Organizacional y Desempeño Laboral en los Colaboradores de las Pymes, Ecuador, 2019*. Se realizo con el propósito de estudiar los factores de la cultura organizacional que pueden interferir en el desempeño laboral en los colaboradores de la pequeñas y medianas empresas (PYMES), Para la identificación de dichos factores más importantes asociados con el desempeño laboral, se los realizó por medio de un estudio de campo, aplicando el test de DACUM, el cuestionario está desarrollado con preguntas enfocadas al desempeño laboral con factores determinantes (actitudes, la personalidad, la percepción y el aprendizaje), Para la investigación los autores utilizaron 35 Pymes y dos escalas. Y como instrumento el cuestionario, el cual se midió a través de ítems de selección múltiple, acoplados a una escala tipo Likert de 5 puntos donde el 1 corresponde a Nunca y 5 a Siempre. Los resultados de la investigación permitieron evidenciar que la actitud para ofrecer un producto y un servicio de calidad, requiere que los trabajadores brinden una buena atención al cliente, que exista la predisposición para realizar sus actividades con eficiencia cumpliendo asertivamente con los procedimientos para el empleado y la Administración.

Según Figueroa Monterroso, L. (2015), en su tesis titulada *relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de una institución gubernamental*. Sé realizo con el objetivo de identificar la relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de una institución gubernamental. La investigación realizada fue de tipo correlacional; la población estuvo conformada por 47 trabajadores de una dependencia, entre las edades de 18 a 50 años, de diferente sexo. Para la recolección de la información el estudio utilizo 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. Los resultados evidenciaron 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 tal motivo la hipótesis nula (H_0) fue aceptada y se afirmó que no existe diferencia estadísticamente significativa del 0.05 entre la cultura organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de la institución.

A nivel nacional

De igual forma, Ureta Caycho, F. (2018), en su tesis *Cultura Organizacional y su impacto en el Desempeño Laboral de los colaboradores del área de créditos hipotecarios del Banco de Crédito del Perú en el año 2018*. La investigación se ejecutó, con la finalidad de identificar la cultura organizacional y su impacto con el desempeño laboral en los colaboradores del área de créditos hipotecarios del Banco de Crédito del Perú en el año 2018. La investigación desarrollada fue de tipo exploratoria – explicativo, cualitativa y cuantitativa. El estudio utilizó como instrumento la encuesta para la medición y análisis de la variable cultura organizacional, asimismo para la medición de la variable desempeño laboral, se desarrolló una encuesta basada en el Método de Escalas de Observación de Comportamiento, explicado por Claude Levy Leboyer (1990) y basado en Latham (1979). La población encuestada en esta investigación fue de 44 colaboradores del área de Créditos Hipotecarios del Banco de Crédito del Perú que laboraban en el periodo de ejecución del estudio (enero 2018 – julio 2018), de 2 expertos del área de Recursos Humanos. Los resultados obtenidos de la investigación permitieron determinar que la cultura organizacional se relaciona directamente con el desempeño laboral. Es por ello, que si la cultura organizacional en sus diferentes factores, en especial artefactos y supuestos básicos, tienen cambios positivos, el desempeño laboral también será positivo, por consecuencia los resultados de la organización serán esperados.

Por otra parte, Ruiz Sartor, E. (2019), en su tesis titulada *Cultura Organizacional y Desempeño Laboral en la empresa Security International Moving S.A.C. Ate 2019*. Aborda, que la investigación se realizó con la finalidad de buscar la relación existente entre cultura organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Empresa de Security International Moving S.A.C. Ate, 2019. El estudio fue de tipo aplicada no experimental de corte transversal, la población estuvo conformada por 40 integrantes de la Empresa Security International Moving S.A.C. Por consiguiente, asimismo utilizó como instrumentos la encuesta, la cual fue aplicada a los trabajadores, entrevista dirigida y aplicada a los gerentes de la empresa; y la observación se basó en un trabajo en campo, en los cuales 10 son personal administrativo y 30 personal operario. Los resultados de la investigación evidenciaron que en la medida que mejora la cultura organizacional mejora el desempeño laboral, ambas variables

juntas permite lograr que el personal sea parte primordial de la organización para que haya competitividad empresarial para así poder alcanzar los objetivos y metas organizacionales ya establecidos.

Según Chevez Velásquez, J. (2020), en su tesis, *La Cultura Organizacional y el Desempeño Laboral de los Colaboradores de la Empresa Servicios Generales Carbajal, Callao, año 2019*. Teniendo como objetivo identificar la relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa servicios generales Carbajal, Callao, año 2019. La investigación es de tipo básico y diseño no experimental, transversal, nivel descriptivo correlacional y de enfoque cuantitativo. La población estuvo formada por 80 colaboradores de la empresa servicios generales Carbajal. En la investigación se utilizó como instrumento el cuestionario y la encuesta como técnica. En los resultados se evidencio que existe relación positiva y considerable, significativa entre las variables cultura organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Servicios Generales Carbajal, Callao, 2019.

Según Medina Cevasco, S. (2017), indica en su tesis, *Desempeño laboral del personal administrativo nombrado de la Municipalidad Provincial del Santa. Chimbote 2017*. La presente investigación, con el objetivo determinar el nivel de desempeño laboral del personal administrativo nombrado de la Municipalidad Provincial del Santa. Chimbote 2017. La investigación fue tipo descriptiva de diseño no experimental. La población estuvo formada por 211 empleados administrativos y se determinó la muestra quedando 66 empleados. En el estudio se utilizó la observación como técnica, y como instrumento para medir cada variable se utilizó una ficha de observación). Los resultados revelaron que el 82% de los trabajadores de la Municipalidad Provincial del Santa demostró un bajo desempeño laboral, el 17% evidenció un mediano desempeño laboral y en el restante 2% se observó un alto desempeño laboral, lo mismo aconteció en los resultados a nivel de dimensiones. En conclusión, se observó un deficiente desempeño laboral en el personal administrativo nombrado de la Municipalidad Provincial del Santa. Se recomienda de forma inmediata que el personal nombrado se capacite para adquirir nuevos conocimientos y así puedan atender a los administrados con eficiencia.

A nivel local

Por su lado, Marin Perez, E. (2018), aborda en la tesis que lleva por título *Cultura Organizacional y su relación con el Desempeño Laboral de los Trabajadores Administrativos de la IEPM Colegio Militar Elías Aguirre, en el año 2018*. Con el objetivo determinar la relación que existe entre la cultura organizacional y el desempeño laboral, La investigación

es de tipo aplicada, cuantitativa y correlacional, con un diseño no experimental y transversal. Asimismo, la población estuvo conformada por 60 trabajadores de la institución. Se utilizó como instrumento el de métodos de Escalas de Observación de Comportamiento (BOS), que se realiza mediante el involucramiento del investigador y el cuestionario para la recopilación de la información. Los resultados de la investigación obtenidos por parte de la autora permitieron comprobar que sí existe una correlación altamente significativa (0,806), por lo que, la cultura que se practica en la institución sí es un factor que se relaciona con el desempeño de los colaboradores de la IEPM Colegio Militar Elías Aguirre.

Teniendo en cuenta a Hernández Díaz, Z. (2016), manifiesta en su tesis *La Cultura Organizacional y su Relación con el Desempeño Laboral en el Área de Cirugía del Hospital I Naylamp-Chiclayo*. La investigación tuvo como finalidad determinar si existe relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral en el área de cirugía del Hospital I Naylamp-Chiclayo. La investigación realizada utilizó una metodología de tipo descriptivo correlacional, con una población conformada por 70 personas. Y como instrumento usó la encuesta apoyándose de la escala de Likert. En base a los resultados se llegó a conocer que existe una estrecha relación entre las variables estudiadas cultura organizacional y el desempeño laboral en el Hospital I Naylamp de Chiclayo.

Según Vásquez Delgado, J. (2020), aborda en su tesis titulada *Cultura organizacional y su influencia en la rentabilidad de la empresa Abali Contratistas S.A.C., Chiclayo 2018*, con el objetivo principal de determinar la influencia de la cultura organizacional en la rentabilidad de la empresa. La investigación tuvo como metodología el método deductivo, cuantitativa de tipo correlacional, descriptivo y básico, con un diseño no experimental y de enfoque transversal. Por consiguiente, la muestra fue conformada por 10 trabajadores administrativos y operativos de la empresa. La investigación utilizó como técnica la encuesta y como instrumento el cuestionario. Los resultados de la investigación evidenciaron que la cultura organizacional influye directamente en los factores que involucran a la rentabilidad de la empresa Abali Contratista S.A.C., confirmando que la empresa presentaba deficiencias en cultura organizacional afectando el desempeño y la productividad, lo que perjudica los niveles de inversión y recursos.

2.2. Bases teóricas

2.2.1 Cultura Organizacional

Según Reinoso Lara, M & Pérez Briceño, J. (2019), sostienen que la cultura organizacional es la unión de normas, hábitos y valores que, de una forma u otra, son utilizados por las personas y/o grupos que forman parte de la institución, capacitados para

controlar la forma en la que interactúan con su contexto y entre sí. Es decir, el proceder de la empresa obedecerá a la forma en la que se empleen las normas por parte de sus integrantes.

Desde la posición de Luque Coaquira, A. & Morales Cama, L. (2015), argumentan que las personas poseemos algo propio, que los psicólogos llaman la personalidad la cual consiste en un conjunto de rasgos relativamente permanentes y estables. Cuando se describe a una persona afectuosa, innovadora, relajada, o conservadora, estamos describiendo rasgos de personalidad. A su vez, las organizaciones tienen una personalidad, a la cual llamamos su cultura. La cultura organizacional es importante porque ayuda muchas veces a anteponernos ante situaciones no esperadas, pero gracias a ella la organización se encuentra preparada y puede hacer frente a estas contingencias.

Para Stephen P. Robbins & Mary Coulter. (2010), afirma que la cultura organizacional abarca a los valores, principios, tradiciones y formas de hacer las cosas que influyen en la forma en que actúan los miembros o grupos de la organización. En efecto, indica que los valores y prácticas compartidas han evolucionado con el pasar del tiempo y han determinado en gran medida cómo se hacen las cosas o procesos, mejorando y equilibrando actitudes que una a la organización.

Desde el punto de vista de Chiavenato, I. (2011), señala que el modo en que las personas interactúan en la organización, las actitudes predominantes, las suposiciones, aspiraciones y asuntos relevantes en la interacción entre los miembros forman parte de la cultura de la organización. Además, se menciona que la cultura organizacional representa las normas informales, no escritas, que orientan el comportamiento cotidiano de los miembros de una organización y dirigen sus acciones en la realización de los objetivos organizacionales. Desde otro punto de vista, el autor afirma que la cultura organizacional es el conjunto de hábitos y creencias establecido por medio de normas, valores, actitudes y expectativas que comparten todos los miembros de la organización. Es decir, la cultura organizacional refleja la mentalidad predominante o la personalidad de una organización.

Según Chipana Gonzales, S. & Condori Flores, L. (2017), abordan que la cultura organizacional es un aspecto importante dentro de una organización y se torna en una ética de trabajo enfocada a iniciar una forma de desempeño institucional que las instituciones establecen en sus distintas áreas de gestión; por lo que ésta influye en la forma de comportamientos entre los trabajadores de una institución para realizar acciones y lograr con sus objetivos organizacionales planteados.

2.2.1.1 Elementos de la cultura organizacional

Desde la posición, de Hernández Díaz, Z. (2016), menciona que dentro de la cultura se encuentran los siguientes elementos: los valores, las costumbres, ritos, historias, héroes, entre otros.

Los valores: Son convicciones fundamentales de que un modo de conducta o estado final de existencia es preferiblemente desde el punto de vista social o personal a otro modo contrario o estado de existencia.

Costumbres: Se define como el hábito o el conjunto de usos que posee un país o un individuo, la cual permite diferenciarlo de los demás.

Ritos: Son secuencias repetitivas de las actividades que expresan y refuerzan los valores centrales de la organización, las metas más relevantes y que indican quienes son las personas imprescindibles y las prescindibles.

Historias: Son aquellos cuentos o anécdotas famosas, que circulan en la mayoría de las empresas, el cual narra hechos referentes a los fundadores, a las decisiones fundamentales que afectan el futuro de la empresa y por supuesto a la alta gerencia. Su función principal es plasmar el pasado en el presente. (Robbins S.).

Héroes: Son personas que simbolizan los valores, mantienen, transmiten y hacen que perdure una cultura.

2.2.1.2 Tipos de cultura organizacional

A juicio de Hellriegel & John W. Slocum, (2009), sostienen que existen cuatro tipos puros de cultura organizacional, las cuales se mencionan a continuación:

Cultura burocrática: Es aquel tipo de cultura, en que una organización que practica la formalidad, reglas, procedimientos de operación estándar y una coordinación jerárquica, se afirma que tiene una cultura burocrática. Donde sus miembros conceden gran valor a los bienes estandarizados y al servicio al cliente, así como también las normas conductuales sustentan la formalidad, en lugar de la informalidad y los gerentes consideran que sus roles consisten en actuar como buenos coordinadores y organizadores y en vigilar que se cumplan las reglas y las normas escrita; por último, las tareas, las responsabilidades y la autoridad de todos los empleados están definidas con claridad.

Cultura de clan: Se basa en la tradición, la lealtad, el compromiso personal, una amplia socialización, el trabajo en equipo, la autodirección y en la influencia social. Asimismo, los miembros reconocen que tienen una obligación que va más allá del simple intercambio de su trabajo por un sueldo. Y tienen conocimiento previo que sus contribuciones a la organización podrían exceder las previstas en sus contratos laborales. Por otra parte, el compromiso y la lealtad del individuo con la organización se intercambia por el compromiso

y seguridad de la organización con el individuo. Este tipo de cultura, es importante porque logra la unidad por medio de un largo y minucioso proceso de socialización. Dónde los miembros antiguos del clan actúan como mentores y de modelos de roles para los nuevos miembros. En consecuencia, cabe mencionar que la cultura de clan genera sentimientos de posesión personal de un negocio, producto o idea.

Cultura emprendedora: Abarca los altos grados de creatividad y de la disposición a asumir riesgos. En ella, existe un compromiso con la experimentación, la innovación y con estar a la vanguardia, y crear cambios de crecimiento. Además, la iniciativa individual, la flexibilidad y la libertad fomentan el crecimiento y son alentadas y recompensadas. Este tipo de cultura, está asociada con empresas pequeñas y medianas que son dirigidas por su fundador. Dónde, la innovación y el espíritu emprendedor son valores acariciados por el mismo.

Cultura de mercado: Se caracteriza por el logro de metas mensurables y exigentes, de carácter financiero y de mercado, como lo son: el crecimiento de las ventas, la rentabilidad y la participación de mercado. En la cual, la relación entre el individuo y la organización es contractual, donde las partes convienen de antemano cuáles serán sus obligaciones. Asimismo, el individuo es responsable de cierto nivel de desempeño y la organización le promete un nivel específico de recompensas a cambio. Además, la organización no promete seguridad en el empleo y por su parte el individuo no promete lealtad, se puede mencionar que concede gran valor a la independencia y la individualidad y alienta a los miembros a perseguir sus propias metas financieras. Otro rasgo de esta cultura, señala que las interacciones de los superiores con los subordinados consisten, en gran parte, en negociar contratos de desempeño-recompensas y/o en evaluar las solicitudes para la asignación de recursos.

2.2.1.3 Clasificación de cultura organizacional

Cómo expresa (Stephen P. Robbins & Mary Coulter, 2010), clasifica a la cultura organizacional en:

Culturas fuertes: Todas las organizaciones tienen culturas, pero no todas las culturas influyen en el comportamiento y acciones de los empleados. Las culturas fuertes, aquellas en las que los valores fundamentales están profundamente arraigados y son muy compartidos, tienen mayor influencia sobre los empleados que las culturas débiles.

Culturas débiles: Cuantos más empleados aceptan los valores fundamentales de la organización y mayor es su compromiso con dichos valores, más fuerte es la cultura. La mayoría de las organizaciones tienen culturas moderadas a fuertes, es decir, existe una

coincidencia relativamente alta sobre lo que es importante, lo que define un “buen” comportamiento de los empleados, lo que representa ir a la cabeza, etcétera. Cuanto más fuerte se vuelve una cultura, más influye en la forma en que los gerentes planean, organizan, dirigen y controlan.

2.2.1.4 Dimensiones de la cultura organizacional

Stephen P. Robbins & Mary Coulter (2010) mencionan las siguientes características de cultura organizacional.

Innovación y toma de riesgos: Grado a que se alienta a los empleados a innovar y a tomar riesgos.

Atención al detalle: Grado en que se espera que los empleados sean precisos, analíticos y presten atención al detalle.

Orientación a resultados: Grado en que los gerentes se enfocan en los resultados más que en cómo se logran dichos resultados.

Orientación a la gente: Grado en que las decisiones gerenciales toman en cuenta los efectos sobre la gente de la organización.

Orientación a los equipos: Grado en que el trabajo se organiza en equipos en lugar de en individuos.

Agresividad: Grado en que los empleados son agresivos y competitivos en lugar de cooperativos.

Estabilidad: Grado en que las decisiones y acciones de la organización se encaminan a mantener el estado de las cosas.

Identidad: Grado o sentido de pertenencia a un grupo social con el cual se comparten rasgos culturales, como costumbres, valores y creencias. Asu vez, se recrea individual y colectivamente y se alimenta de forma continua de la influencia exterior.

2.2.1.5 Transmisión de aprendizaje de la cultura organizacional

Desde el punto de vista de Stephen P. Robbins & Mary Coulter (2010), señalan que los empleados “aprenden” la cultura de una organización de diversas maneras. Las más comunes son a través de historias, rituales, símbolos materiales y lenguaje.

Historias: Son narraciones sobre eventos o personas importantes, incluso sobre los fundadores de la compañía, violación de reglas y reacciones ante errores pasados. Ayudan a los empleados a aprender la cultura, las historias sobre la organización ligan el presente con el pasado, proporcionan explicaciones y legitiman las prácticas actuales; ejemplifican lo que es importante para la organización y proporcionan ideas convincentes de sus objetivos.

Rituales: Los rituales corporativos son secuencias repetitivas de actividades que expresan y refuerzan los valores importantes y objetivos de la organización. En particular los rituales permiten premiar a los colaboradores reconociendo sus logros y es motivador para los miembros que integran en la organización.

Símbolos materiales: Son los que generan la personalidad de la organización. Al respecto conviene decir que, la distribución de las oficinas, cómo visten los empleados, el tipo de automóviles proporcionados a los ejecutivos de nivel alto, y si se cuenta con aeronaves propias de la compañía, son ejemplos de símbolos materiales. Otros son el tamaño de las oficinas, la elegancia de los muebles, “gratificaciones” para los ejecutivos (beneficios adicionales otorgados a los gerentes, como membresías a clubes deportivos, uso de instalaciones propias de la empresa, etcétera), lugares para que los empleados se ejerciten, comedores, y espacios de estacionamiento reservados para ciertos empleados. Los símbolos materiales transmiten a los empleados quién es importante y el tipo de comportamiento apropiado y qué se espera de ellos (por ejemplo, arriesgado, conservador, autoritario, participativo, individualista).

Lenguaje: Es una forma de identificar y unificar a los miembros de una cultura. Al aprender este lenguaje, los miembros avalan su aceptación a la cultura y su disposición para conservarla. Además, con el tiempo, las organizaciones frecuentemente crean términos únicos para describir al equipo, personal clave, proveedores, clientes, procesos o productos relacionados con sus negocios. Asimismo, los nuevos empleados con frecuencia se sienten abrumados por los acrónimos y la jerga que, después de cierto periodo, se vuelve una parte natural de su lenguaje y una vez aprendido, este lenguaje actúa como un común denominador que une a los miembros.

2.2.3 Desempeño laboral

Según Chiavenato, I. (2011), define que el desempeño es situacional, varía de una persona a otra y depende de innumerables factores condicionantes que influyen mucho en él. Donde, el valor de las recompensas y la percepción de que éstas dependen del afán personal, determinan la magnitud del esfuerzo que el individuo está dispuesto a hacer, se puede decir que es una relación perfecta de costo-beneficio. A su vez, el esfuerzo individual depende de las habilidades y las capacidades personales y de su percepción del papel que desempeñará.

De lo antes mencionado, se afirma que el desempeño laboral se basa en la eficacia de los integrantes que laboran dentro de la organización, en donde los colaboradores deben ser capaces de elaborar, producir, hacer y generar trabajo en el menor tiempo posible, con menor esfuerzo y mayor calidad, lo cual es necesario para los objetivos trasados por la organización.

Según Chipana Gonzales, S. & Condori Flores, L. (2017), manifiestan que el desempeño laboral se ve reflejado a través del conjunto de actitudes, conductas y valores compartidos por los trabajadores de su institución, es la manera de cómo se desenvuelven los individuos en su cargo o área de trabajo.

2.2.3.1 Definición de evaluación del desempeño laboral

De acuerdo con Chiavenato, I. (2011), sostiene que la evaluación del desempeño es una apreciación sistemática de cómo se desempeña una persona en un puesto y de su potencial de desarrollo. En suma, toda evaluación implica un proceso para estimular o juzgar el valor, excelencia y cualidades de una persona. A su vez, la evaluación del desempeño representa una técnica de administración imprescindible en la actividad administrativa. Es un medio que permite detectar problemas en la supervisión del personal y en la integración del empleado a la organización o al puesto que ocupa, así como discordancias, desaprovechamiento de empleados que tienen más potencial que el exigido por el puesto, problemas de motivación, entre otros.

En referencia a lo antes mencionado, se enfatiza que la evaluación del desempeño es aquel proceso periódico y sistemático, el cual permite estudiar la efectividad con que los miembros de una organización logran los objetivos y los resultados esperados del desempeño de su puesto de trabajo.

Como señala Alles, M. (2002), la evaluación del desempeño se define como el proceso de entrenamiento de los evaluadores en la herramienta a utilizar.

Integridad: Se define como la capacidad de actuar en consonancia con lo que se dice o se considera importante. Incluye comunicar las intenciones, ideas y sentimientos abierta y directamente y estar dispuesto a actuar con honestidad incluso en negociaciones difíciles con agentes externos. Las acciones son congruentes con lo que se dice.

Liderazgo: Se basa en la habilidad necesaria para orientar la acción de los grupos humanos en una dirección determinada, inspirando valores de acción y anticipando escenarios de desarrollo de la acción de ese grupo. La habilidad para fijar objetivos, el seguimiento de dichos objetivos y la capacidad de dar feedback (retroalimentación), integrando las opiniones de los otros. Establecer claramente directivas, fijar objetivos, prioridades y comunicarlas. Tener energía y transmitirla a otros. Motivar e inspirar confianza. Tener valor para defender o encarnar creencias, ideas y asociaciones. Manejar el cambio para asegurar competitividad y efectividad a largo plazo. Plantear abiertamente los conflictos para optimizar la calidad de las decisiones y la efectividad de la organización. Proveer coaching (entrenamiento) y feedback para el desarrollo de los colaboradores.

Empowerment: Establece claros objetivos de desempeño y las correspondientes responsabilidades personales. Proporciona dirección y define responsabilidades. Aprovecha claramente la diversidad (heterogeneidad) de los miembros del equipo para lograr un valor añadido superior para el negocio. Combina adecuadamente situaciones, personas y tiempos. Tiene adecuada integración al equipo de trabajo. Comparte las consecuencias de los resultados con todos los involucrados. Emprende acciones eficaces para mejorar el talento y las capacidades de los demás.

Iniciativa: Es la predisposición a actuar proactivamente y a pensar no sólo en lo que hay que hacer en el futuro. Implica marcar el rumbo mediante acciones concretas, no sólo de palabras. Los niveles de actuación van desde concretar decisiones tomadas en el pasado hasta la búsqueda de nuevas oportunidades o soluciones de los problemas.

Orientación al cliente: Implica un deseo de ayudar o servir a los clientes, de comprender y satisfacer sus necesidades, aun aquéllas no expresadas. Implica esforzarse por conocer y resolver los problemas del cliente, tanto del cliente final a quien van dirigidos los esfuerzos de la empresa como los clientes de los propios clientes y todos aquellos que cooperen en la relación empresa-cliente, como el personal ajeno a la organización. No se trata tanto de una conducta concreta frente a un cliente real como de una actitud permanente de contar con las necesidades del cliente para incorporar este conocimiento a la forma específica de planificar la actividad.

Trabajo en equipo: Implica la capacidad de colaborar y cooperar con los demás, de formar parte de un grupo y de trabajar juntos: lo opuesto a hacerlo individual y competitivamente. Par que esta competencia sea efectiva, la actitud debe ser genuina. Es conveniente que el ocupante del puesto sea miembro de un grupo que funcione en equipo. Equipo, en su definición más amplia, es un grupo de personas que trabajan en procesos, tareas u objetivos compartidos. Si la persona es un número uno de área o empresa, la competencia “trabajo en equipo” no significa que sus subordinados sean pares, sino que operarán como equipo en su área/grupo.

2.2.3.2 Objetivos de la evaluación del desempeño

Según Chiavenato, I (2011) indica que la evaluación del desempeño no es un fin en sí, sino un instrumento, un medio, una herramienta para mejorar los resultados de los recursos humanos de la organización. Para alcanzar ese objetivo básico (mejorar los resultados de los recursos humanos de la organización), la evaluación del desempeño pretende alcanzar diversos objetivos intermedios. Puede tener los siguientes objetivos intermedios:

- Adecuación del individuo al puesto.

- Capacitación.
- Promoción.
- Incentivo salarial por buen desempeño.
- Mejora de las relaciones humanas entre superiores y subordinados.
- Autoperfeccionamiento del empleado.
- Información básica para la investigación de recursos humanos.
- Estimación del potencial de desarrollo de los empleados.
- Estímulo para una mayor productividad.
- Conocimiento de los indicadores de desempeño de la organización.
- Realimentación (feedback) de información al individuo evaluado.
- Otras decisiones de personal, como transferencias, contrataciones, etcétera.

En resumen, el autor menciona que los objetivos fundamentales de la evaluación del desempeño se pueden presentar en tres fases:

- Permitir condiciones de medición del potencial humano para determinar su plena utilización.
- Permitir que los recursos humanos se traten como una importante ventaja competitiva de la organización, cuya productividad puede desarrollarse, obviamente, según la forma de administración.
- Ofrecer oportunidades de crecimiento y condiciones de participación efectiva a todos los miembros de la organización, sin olvidar tanto los objetivos organizacionales como los objetivos de los individuos.

2.2.3.3 Métodos tradicionales de evaluación del desempeño

De acuerdo con Chiavenato, I (2011), se afirma que el problema de evaluar el desempeño de grandes grupos de personas en las organizaciones generó soluciones que se transformaron en métodos de evaluación muy populares. Cabe señalar, que la evaluación del desempeño es un medio, un método y una herramienta, pero no un fin en sí. En el fondo, no pasa de ser un sistema de comunicación que opera en sentidos horizontal y vertical. Los principales métodos de evaluación del desempeño son: método de escalas gráficas, método de elección forzada, método de investigación de campo y método de incidentes críticos.

Método de escalas gráficas: Éste es el método más común y divulgado por su sencillez. Su aplicación requiere tener sumo cuidado a fin de neutralizar la subjetividad y los prejuicios del evaluador, los cuales pueden interferir en los resultados. A su vez, mide el desempeño de las personas con factores ya definidos y graduados. Así, utiliza un cuestionario de doble entrada, en el cual las líneas horizontales representan los factores de evaluación del

desempeño, y las columnas verticales, los grados de variación de esos factores. Éstos se seleccionan y escogen para definir las cualidades que se pretende evaluar en las personas. Cada factor se define mediante una descripción sumaria, simple y objetiva. Cuanto mejor sea esa descripción, tanto mayor será la precisión del factor. Cada uno se dimensiona de modo que retrate desde un desempeño débil o insatisfactorio hasta uno óptimo o excelente.

Método de elección forzada: Consiste en evaluar el desempeño personal por medio de frases alternativas que describen el tipo de desempeño individual. Cada bloque está compuesto por dos, cuatro o más frases, y el evaluador debe escoger sólo una o dos de las que explican mejor el desempeño del evaluado.

Método de investigación de campo: Se basa en entrevistas de un especialista en evaluación con el superior inmediato de los subordinados, con las cuales se evalúa el desempeño de éstos, y se registran las causas, orígenes y motivos de tal desempeño con base en el análisis de hechos y situaciones. Es un método de evaluación más amplio que, además de un diagnóstico del desempeño del empleado, ofrece la posibilidad de planear con el superior inmediato su desarrollo en el puesto y en la organización.

Método de incidentes críticos: Se basa en que el comportamiento humano tiene características extremas, capaces de generar resultados positivos (éxito) o negativos (fracaso). El método no se ocupa de características situadas dentro del campo de la normalidad, sino de las que son en extremo positivas o negativas. Se trata de una técnica que permite al líder observar y registrar los hechos excepcionalmente positivos y los excepcionalmente negativos del desempeño del evaluado. Así, este método gira en torno a las excepciones (tanto positivas como negativas) del desempeño personal.

2.2.3.4 Características del desempeño laboral

Según Flores García, R. (2008) citado por Gutierrez Vilca, B (2016), afirma que las características del desempeño laboral corresponden a los conocimientos, habilidades y capacidades que se espera que una persona aplique y demuestre al desarrollar su trabajo.

Adaptabilidad: Se refiere a la mantención de la efectividad en diferentes ambientes y con diferentes asignaciones, responsabilidades y personas.

Comunicación: Se refiere a la capacidad de expresar sus ideas de manera efectiva ya sea en grupo o individualmente. La capacidad de acuerdo el lenguaje o terminología a las necesidades del receptor (es). Al buen empleo de la gramática, organizacional y estructura en comunicaciones.

Iniciativa: Se refiere a la intención de influir activamente sobre los acontecimientos para alcanzar objetivos. A la habilidad de provocar situaciones en lugar de aceptarlas pasivamente. A las medidas que toma para lograr objetivos más allá de lo requerido.

Conocimientos: Se refiere el nivel alcanzado de conocimientos técnicos y/o profesionales en áreas relacionadas con su área de trabajo. A la capacidad que tiene de mantenerse al tanto de los avances y tendencias actuales en su área de experiencia.

Trabajo en equipo: Se refiere a la capacidad de desenvolverse eficazmente en equipos/ grupos de trabajo para alcanzar las metas de la organización, contribuyendo y generando un ambiente armónico que permite el consenso.

Desarrollo de talentos: Se refiere a la capacidad de desarrollar las habilidades y competencias de los miembros de su equipo, planificando actividades de desarrollo efectivas, relacionadas con los cargos actuales y futuros.

2.2.3.5 Factores que intervienen en el desempeño laboral

Teniendo en cuenta a Blogspot. (2015), indica que entre los factores que influyen o intervienen en este desempeño laboral podemos citar:

La motivación: la motivación por parte de la empresa, por parte del trabajador y la económica. El dinero es un factor que motiva a los trabajadores, y hay que tenerlo muy en cuenta también si se trabaja por objetivos.

Adecuación / ambiente de trabajo: es muy importante sentirse cómodo en el lugar de trabajo ya que esto nos da mayores posibilidades de desempeñar nuestro trabajo correctamente. La adecuación del trabajador al puesto de trabajo consiste en incorporar en un puesto de trabajo concreto a aquella persona que tenga los conocimientos, habilidades y experiencia suficientes para desarrollar con garantías el puesto de trabajo y que, además, esté motivada e interesada por las características del mismo.

Establecimiento de objetivos: el establecimiento de objetivos es una buena técnica para motivar a los empleados, ya que se establecen objetivos que se deben desarrollar en un período de tiempo, tras el cual el trabajador se sentirá satisfecho de haber cumplido estos objetivos y retos. Deben ser objetivos medibles, que ofrezcan un desafío al trabajador, pero también viables.

Reconocimiento del trabajo: el reconocimiento del trabajo efectuado es una de las técnicas más importantes. Los empleados suelen quejarse frecuentemente de que cuando hacen un trabajo especialmente bien, el jefe no lo reconoce. Sin embargo el primer error sí. Esta situación puede desmotivar inmediatamente incluso al mejor de los trabajadores. Decir

a un trabajador que está realizando bien su trabajo o mostrarle su satisfacción por ello no sólo no cuesta nada, sino que además lo motiva en su puesto ya que se siente útil y valorado.

La participación del empleado: si el empleado participa en el control y planificación de sus tareas podrá sentirse con más confianza y también se encuentra que forma parte de la empresa. Además, quien mejor que el trabajador para planificarlo ya que es quien realiza el trabajo y por lo tanto quien puede proponer mejoras o modificaciones más eficaces.

La formación y desarrollo profesional: los trabajadores se sienten más motivados por su crecimiento personal y profesional, de manera que favorecer la formación es bueno para su rendimiento y es fundamental para prevenir riesgos de naturaleza psicosocial. Las ventajas son la autoestima, la satisfacción laboral, mejor desempeño del puesto, promoción.

2.2.3.6 Dimensiones del desempeño laboral

Teniendo en cuenta a Jara Soto, B. (2019), se afirma que el desempeño laboral presenta cómo dimensión a la eficiencia laboral.

Eficiencia laboral: Se define como la mejor forma de hacer o realizar (método) las cosas, a fin de que los recursos (personas, máquinas, materias primas) se apliquen de la forma más racional posible, según Chiavenato (2007) citado por Jara Soto, B (2019). Asu vez, los indicadores a estudiar son los siguientes:

- **Competitividad:** Se menciona que es concepto que no tiene límites precisos y se define en relación con otros conceptos. La definición dependerá del punto de referencia del análisis (nación, sector, firma), del tipo de producto (bienes básicos, productos diferenciados, cadenas productivas, etapas de producción) y del objetivo de la indagación (corto o largo plazo, explotación de mercados, etc.). Asimismo, se señala como la capacidad de una industria o empresa para producir bienes con patrones de calidad específicos, utilizando más eficientemente los recursos disponibles de una empresa.
- **Liderazgo:** Es un proceso natural capacidad de influencia que ocurre entre una persona- el líder- y sus seguidores o de los directivos sobre sus subordinados para que consigan uno o más objetivos específicos. Es la variable organizacional que ha sido investigada con mayor profundidad y la que ha tenido un impacto potencial sobre el desempeño de los trabajadores, según Lupano & Castro (2003), citado por Jara Soto, B. (2019).
- **Productividad:** Es el indicador para medir la eficacia de una empresa, es decir la relación entre los resultados y el tiempo utilizado para obtenerlos, cuanto menor

sea el tiempo que lleve obtener el resultado deseado, más productivo es el sistema, según Gil (2015) citado por Jara Soto, B. (2019).

Eficacia laboral: Es implementada por las organizaciones, buscando tener presente los objetivos y metas. Para Reinaldo Da Silva (2002) citado por Palmadera Alegre, C (2017), manifiesta que “la eficacia está relacionada con el logro de los objetivos/resultados propuestos, o con la realización de actividades que permitan alcanzar las metas establecidas”. Esto significa que la eficacia es de mayor importancia para las organizaciones para que puedan alcanzar la productividad.

La eficacia organizacional va relacionada también con la satisfacción del mercado, por ello Chiavenato (2011) citado por Palmadera Alegre, C (2017), establece que “la eficacia de una organización se refiere a su capacidad de satisfacer una necesidad de la sociedad mediante los productos (bienes o servicio).”

Calidad Laboral: Se refiere a la mejora de condiciones de trabajo, lo cual contribuirá a mejorar la gestión de las organizaciones desde el análisis de la realidad del trabajo y de la inserción del hombre en el proceso productivo, además la calidad de la producción y de las condiciones de trabajo pueden y deben ir en paralelo. Y por consecuencia las acciones sobre las condiciones de trabajo representan un beneficio claro y directo en términos de satisfacción del cliente (calidad total) y de ventaja competitiva, Remón, B (2014).

Economía laboral: Permite examinar a la organización, el funcionamiento y los resultados de los mercados de trabajo; las decisiones de los agentes que participan o pueden participar en ellos, y la política económica relacionada con el empleo y la remuneración de los recursos laborales. De igual manera, centra su estudio en el mercado de trabajo, examina la organización, así como las decisiones de sus participantes actuales y futuros y las medidas que estos toman respecto al empleo y su remuneración. Así como también, se ocupa de la oferta y la demanda de trabajo, el grado de incidencia del desempleo, la determinación tanto en el ámbito privado como en público, Palacios, V (2015).

2.2.3.7 Beneficios de la evaluación del desempeño

Según Chiavenato, I. (2011), indica que cuando un programa de evaluación del desempeño se planea, coordina y desarrolla bien genera beneficios de corto, mediano y largo plazos, y los principales beneficiarios de ello, son el individuo, el gerente, la organización y la comunidad.

Beneficios para el gerente

- Evaluar el desempeño y el comportamiento de los subordinados, con base en factores de evaluación y, sobre todo, contar con un sistema de medición capaz de neutralizar la subjetividad.
- Proporcionar medidas para mejorar el estándar de desempeño de sus subordinados.
- Comunicarse con sus subordinados para hacerles comprender que la evaluación del desempeño es un sistema objetivo, el cual les permite saber cómo está su desempeño.

Beneficios para la persona

- Conocer las reglas del juego, es decir, los aspectos del comportamiento y desempeño de los trabajadores que la empresa valora.
- Conocer las expectativas de su líder en cuanto a su desempeño y, según su evaluación, sus puntos fuertes y débiles.
- Conocer las medidas que el líder toma para mejorar su desempeño (programas de capacitación, de desarrollo, etc.) y las que el propio subordinado debe realizar por cuenta propia (aprendizaje, corrección de errores, calidad, atención en el trabajo, cursos, etcétera).
- Hacer una autoevaluación y una crítica personal en cuanto a su desarrollo y control personales.

Beneficios para la organización

- Evaluar su potencial humano de corto, mediano y largo plazos, y definir la contribución de cada empleado.
- Identificar a los empleados que necesitan rotarse y/o perfeccionarse en determinadas áreas de actividad, y seleccionar a quienes están listos para un ascenso o transferencia.
- Dinamizar su política de RH mediante oportunidades a los empleados (ascensos, crecimiento y desarrollo personal), con el estímulo a la productividad y la mejora de las relaciones humanas en el trabajo.

2.3. Definición de términos básicos

2.3.1.1 Cultura

Cultura es el conjunto aprendido de tradiciones y estilos de vida, socialmente adquiridos, de los miembros de una sociedad. incluyendo sus modos pautados y repetitivos de pensar, sentir y actuar (es decir, su conducta), (Harris, 2001).

2.3.1.2 Valores

Según Pérez, C. (2019), afirma que los valores son la brújula que guía las acciones del ser humano, marcando un norte por el cual transitar, son aquellos aspectos inherentes a la persona, que dan la pauta fundamental para su desempeño en cualquier escenario donde le toque trabajar o actuar.

2.3.1.3 Liderazgo

Según Navia Mayorga, F.; Mayorga Arias, D.; Campi Mayorga, I. & De Lucas Colama, L. (2019), manifiestan que el liderazgo es el proceso de dirigir las actividades laborales de los miembros de un grupo; a través de la comunicación, y de la influencia en ellas; para el logro de los objetivos de la empresa o compañía. Es una habilidad que abarca múltiples cualidades personales de suma y relevante importancia para un gerente o directivo; pues se basa en la influencia interpersonal orientada hacia el logro de objetivos, a corto plazo (misión); o a largo plazo (visión); mediante la comunicación.

2.4. Hipótesis

Ha: Existe relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral de la empresa Leoncito SRL, sede Jayanca.

Ho: No Existe relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral de la empresa Leoncito SRL, sede Jayanca.

III. Materiales y métodos

3.1. Variables y operacionalización

3.1.1 Variable independiente

Cultura organizacional

Según Stephen P. Robbins & Mary Coulter (2010) en su libro “Administración” definen a la cultura organizacional como los valores, principios, tradiciones y formas de hacer las cosas que influyen en la forma en que actúan los miembros o grupos.

3.1.2 Variable Dependiente

Desempeño Laboral

Según Chiavenato, I. (2011), en su libro “Administración de Recursos Humanos”, define que el desempeño es situacional, varía de una persona a otra y depende de innumerables factores condicionantes que influyen mucho en él. A su vez, el valor de las recompensas y la percepción de que éstas dependen del afán personal, determinan la magnitud del esfuerzo que el individuo está dispuesto a hacer, se puede decir que es una relación perfecta de costo-beneficio.

Operacionalización de variables

Tabla N° 1. Operacionalización de variables.

Categoría	Definición Conceptual	Dimensiones	Indicadores	Ítem	Técnicas/ Instrumento
Variable Independiente: Cultura organizacional	Según Stephen P. Robbins & Mary Coulter (2010) en su libro “Administración” definen a la cultura organizacional como los valores, principios, tradiciones y formas de hacer las cosas que influyen en la forma en que actúan los miembros o grupos de la organización.	Identidad	Identificación	¿Usted se siente identificado con la cultura de la empresa Leoncito S.A.?	
		Innovación y toma de riesgos	Valores	¿En la empresa los valores se comparten con ímpetu y son acorde con los que práctica en su vida?	
		Atención al detalle	Capacidad de liderazgo	¿Cree usted que en su organización la productividad se evalúa en base a objetivos y se estimula a ser innovadores?	
		Orientación a los resultados	Precisión	¿En su área de labores se distingue un grado de precisión al desempeñar su función?	
			Capacidad de análisis	¿Usted cree, que en su área de labores existe habilidad analítica en el desarrollo de las diversas actividades?	
			Enfoque del	¿En su área de labores, el desarrollo de sus funciones está enfocado a lograr los objetivos de la organización?	
			Toma de decisiones	¿Usted considera que en la empresa Leoncito S.A., se toma en cuenta el efecto de los	

Orientación personal	Empatía	resultados sobre los integrantes dentro de la organización?
Orientación a los equipos	Solución de conflictos	¿Cree usted que en la empresa Leoncito S.A., existe o se práctica la empatía en las personas que la integran?
Agresividad y estabilidad	Competitivos Acciones certeras	¿Considera usted que los integrantes de la empresa ponen en práctica habilidades y técnicas para solucionar posibles conflictos? ¿Usted considera que los integrantes de la empresa Leoncito S.A., son competitivos? ¿Usted cree que el desarrollo de tareas de los colaboradores es certero y mejoran la estabilidad en la empresa?
Según Chiavenato, I. (2011), en su libro “Administración de Recursos Humanos”, define que el desempeño es situacional, varía de una persona a otra y depende de innumerables factores condicionantes que	Productividad	¿Considera usted que el trabajo que realiza con eficiencia aporta al logro de los objetivos que busca la empresa Leoncito S.A.? ¿Cree usted que existe un espíritu de trabajo eficaz en su área de labores para el logro de los objetivos de la empresa? ¿Considera usted que en la dependencia los colaboradores tienen la actitud de compromiso con su trabajo?

Variable dependiente: Desempeño Laboral	influyen mucho en él. A su vez, el valor de las recompensas y la percepción de que éstas dependen del afán personal, determinan la magnitud del esfuerzo que el individuo está dispuesto a hacer, se puede decir que es una relación perfecta de costo-beneficio.	Eficiencia laboral	Competitividad	¿Cree usted que en la dependencia los colaboradores tienen la actitud para innovar y aportar ideas de trabajo? ¿Considera usted que realiza su trabajo con efectividad y compromiso?
			Liderazgo	¿Cree usted que su equipo de trabajo es efectivo en su labor? ¿Cree usted que hay buena
			Logro de objetivos	productividad en su equipo de trabajo? ¿Considera usted que la productividad que realiza en la empresa es un desafío interesante para la realización personal?
		Eficacia laboral	Actitudes	¿Cree usted que la competencia entre los colaboradores permite que el área donde realiza sus actividades sea más eficiente? ¿Considera usted que sus compañeros le orientan apropiadamente en el desarrollo de sus competencias? ¿Considera usted que la empresa propicia el liderazgo en el equipo de trabajo? ¿Cree usted que cuando los líderes asignan tareas lo hacen con el ejemplo que brinda con su
			Efectividad	labor?

		¿Cree usted que cumple con responsabilidades las tareas que se le encomienda y asigna a su cargo?
	Responsabilidad	¿Considera usted que entre sus compañeros hay responsabilidad y apoyo en las tareas de la empresa?
		¿Considera usted que los acuerdos de sus superiores le permiten tener una mejor atención en su trabajo?
		¿Cree usted que su superior brinda atención suficiente y valora su trabajo?
Calidad laboral	Atención	¿Considera usted sentirse satisfecho con la labor que realiza en su área de trabajo en la empresa Leoncito S.A.?
		¿Considera estar satisfecho con el respeto que el jefe inmediato tiene hacia su persona?
	Satisfacción	¿Considera usted que la distribución física del área de trabajo facilita la realización de sus labores en la empresa?
	Distribución	¿Cree usted que los canales de distribución económica de la empresa han permitido nuevos proyectos?

Economía laboral

¿Considera usted que la empresa le ofrece los recursos necesarios para realizar su trabajo?

¿Considera usted que los recursos que utiliza diariamente para realizar sus labores le permiten desempeñarse mejor?

Recursos

¿Cree usted que el presupuesto es suficiente para la cantidad actual de colaboradores que existe en la empresa?

Presupuesto

¿Considera usted que la empresa brinda al área el presupuesto necesario para realizar su trabajo?

3.2. Tipo de estudio y diseño de investigación

3.2.1 Tipo de estudio:

La presente tesis es un estudio descriptivo correlacional.

Investigación Descriptiva

Según Hernández Sampieri, R.; Fernández Collado, C. & Baptista Lucio, P. (2014) abordan que un estudio descriptivo busca especificar las propiedades, características y perfiles, como de personas, grupos, comunidades, objetos o cualquier otro fenómeno que se estudie o analice. Por otra parte, mide y recoge información de forma independiente o en conjunta, sobre concepciones o variables que se estudien.

Investigación Correlacional

Asimismo, los autores Hernández Sampieri, R.; Fernández Collado, C. & Baptista Lucio, P. (2014) señalan que el estudio correlacional tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en una muestra o contexto en particular.

El tipo de investigación es descriptiva, porque se describirá la situación de la empresa y también de las variables en cuestión. Además, es de tipo correlacional porque se busca determinar, identificar y conocer la relación entre las variables cultura organizacional y desempeño laboral de la empresa Leoncito SA. Sede Jayanca.

3.2.2 Diseño de la investigación

Investigación no experimental – Transeccional o Transversal

Según Hernández Sampieri, R.; Fernández Collado, C. & Baptista Lucio, P. (2014), manifiestan que este diseño es “Estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos”. Asimismo, indican que los diseños transeccionales o transversales “Indagan la incidencia de las modalidades, categorías o niveles de una o más variables en una población, son estudios puramente descriptivos”

3.3. Población y muestra en estudio.

3.4.1 Población

Según Arias, F. (2012), la población es un conjunto finito o infinito de elementos (personas, objetos u otros), los mismos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones del estudio realizado, dicha población se delimita a través del problema y de los objetivos de la investigación.

La población está conformada por los 20 trabajadores de todas las áreas de la empresa Leoncito S.R.L.

3.4.2 Muestra

Según Arias (2012), la muestra parte la población, y ser definida como un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población o universo a estudiar. Para ello, se debe primero delimitar las características de la población.

La muestra con la que se trabajó en la investigación estuvo conformada por toda la población comprendida por 20 colaboradores de la empresa.

3.4. Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos:

3.4.1 Técnicas

Las técnicas para recolección de datos a utilizarse en el desarrollo del presente trabajo de investigación es la encuesta.

Encuesta

Según Arias (2012) define la encuesta como una técnica, la cual procura obtener información realizada a un grupo o muestra de elementos o sujetos acerca de sí mismos, o en relación al tema a investigar.

De lo antes mencionado, la encuesta permite obtener datos a partir de haber realizado un conjunto de preguntas sistematizadas y debidamente validadas por expertos, las cuales son dirigidas a una muestra o al conjunto de la población en estudio.

3.4.2 Instrumentos

Cuestionario

Según Arias, (2012), argumenta que el cuestionario es la modalidad de encuesta que se realiza de forma escrita mediante un instrumento o formato en papel contentivo de una serie de preguntas. Se le denomina cuestionario autoadministrado porque debe ser llenado por el encuestado, sin intervención del encuestador.

3.5. Procesamiento de datos y análisis estadístico

La información obtenida para el desarrollo de la investigación fue procesada mediante el programa Microsoft Excel. Se uso como técnica la encuesta para la obtención de la información y tomas de decisiones en lo que difiere la estrategia como propuesta de mejora, y para el procesamiento de los datos se utilizó el aplicativo SPSS versión 25, el cual permitió la interpretación de los resultados mediante tablas y figuras.

IV. Resultados

4.1 Identificar el nivel de cultura organizacional en la empresa Leoncito SA.

Tabla N° 2. Nivel de cultura organizacional en la empresa Leoncito SA.

Cultura organizacional (agrupado)					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	5	25,0	25,0	25,0
	Regular	8	40,0	40,0	65,0
	Bueno	3	15,0	15,0	80,0
	Alto	4	20,0	20,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Fuente: base de datos de encuesta de cultura organizacional, en la empresa Leoncito S.A.

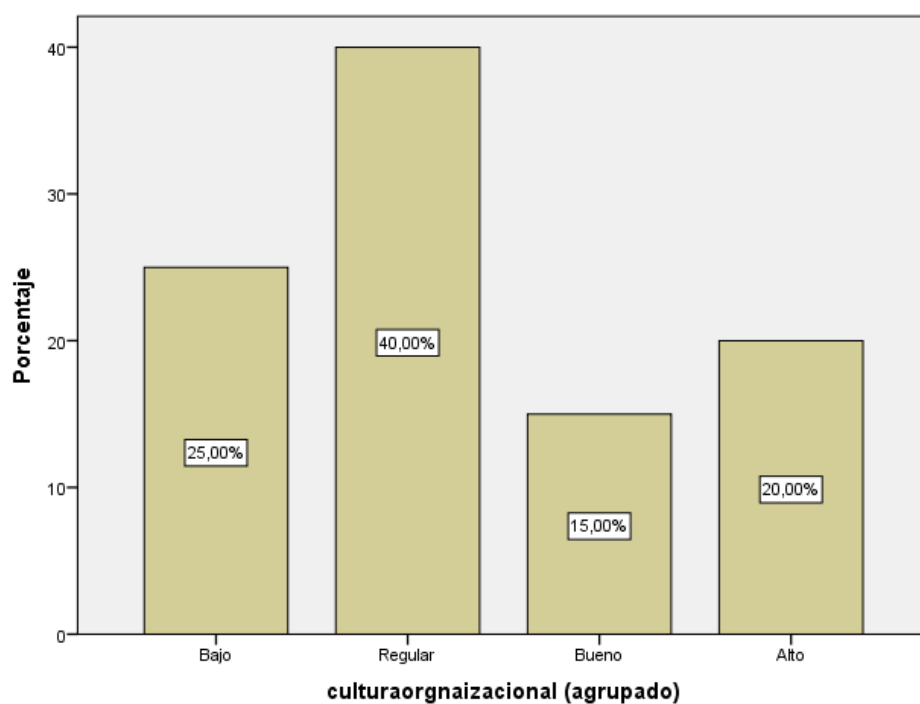


Figura 1. Nivel de cultura organizacional en la empresa Leoncito SA.

Fuente: resultados obtenidos del SPSS-25.

Interpretación

En la tabla 2 y figura 1 se observa que la cultura organizacional en la empresa Leoncito S.A, es alto en un 20%, bueno en un 15%, regular en un 40% y bajo en un 25%. Es decir, que al identificar el nivel de cultura organizacional en la empresa Leoncito S.A. se evidencio que es regular en un 40%.

4.2 Describir la cultura organizacional en la empresa Leoncito SA.

Tabla N° 3. *Se siente identificado con la cultura de la empresa.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Indiferente	6	30,0	30,0	30,0
	De acuerdo	12	60,0	60,0	90,0
	Totalmente de acuerdo	2	10,0	10,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Fuente: base de datos de encuesta de cultura organizacional, en la empresa Leoncito S.A.

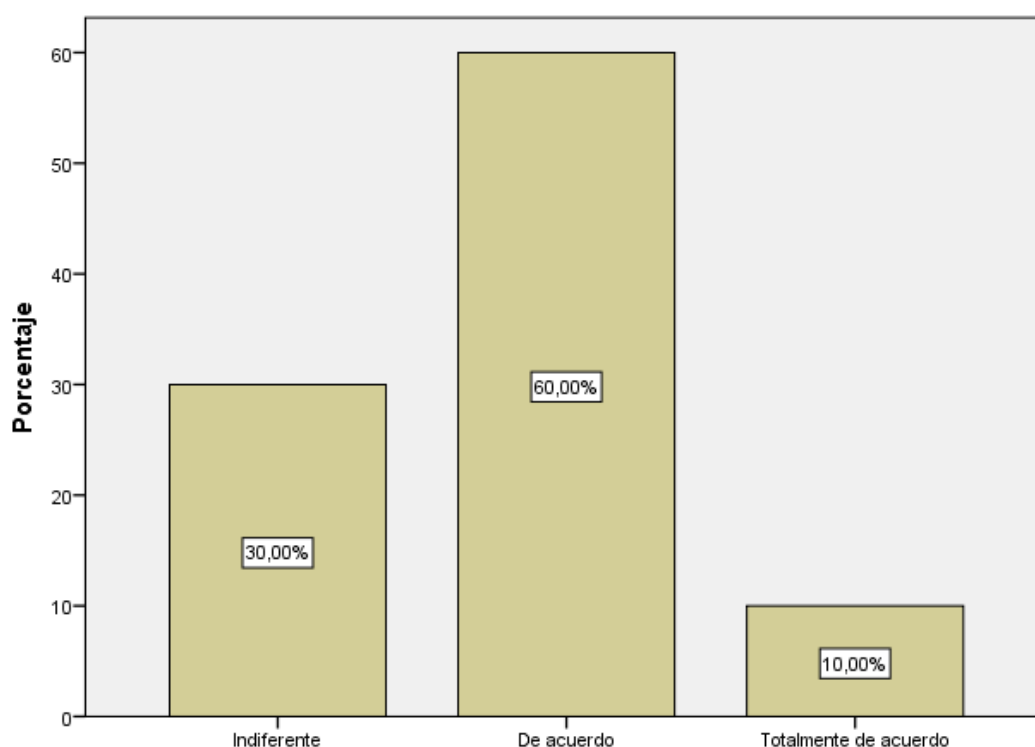


Figura 2. *Se siente identificado con la cultura de la empresa.*

Fuente: base de datos de encuesta de cultura organizacional, en la empresa Leoncito S.A

Interpretación

En la tabla 3 y figura 2 se puede observar que el 60% de los colaboradores está de acuerdo en que se sienten identificados con la cultura organizacional de la empresa, el 10% se encuentra totalmente de acuerdo a que se sienten identificados con la cultura en la empresa y el 30 % se mostró indiferente a sentirse identificados con la cultura de la empresa Leoncito S.A.

Tabla N° 4. *Valores compartidos con ímpetu y acorde con lo que práctica.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Indiferente	8	40,0	40,0	40,0
	De acuerdo	12	60,0	60,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Fuente: base de datos de encuesta de cultura organizacional, en la empresa Leoncito S.A.

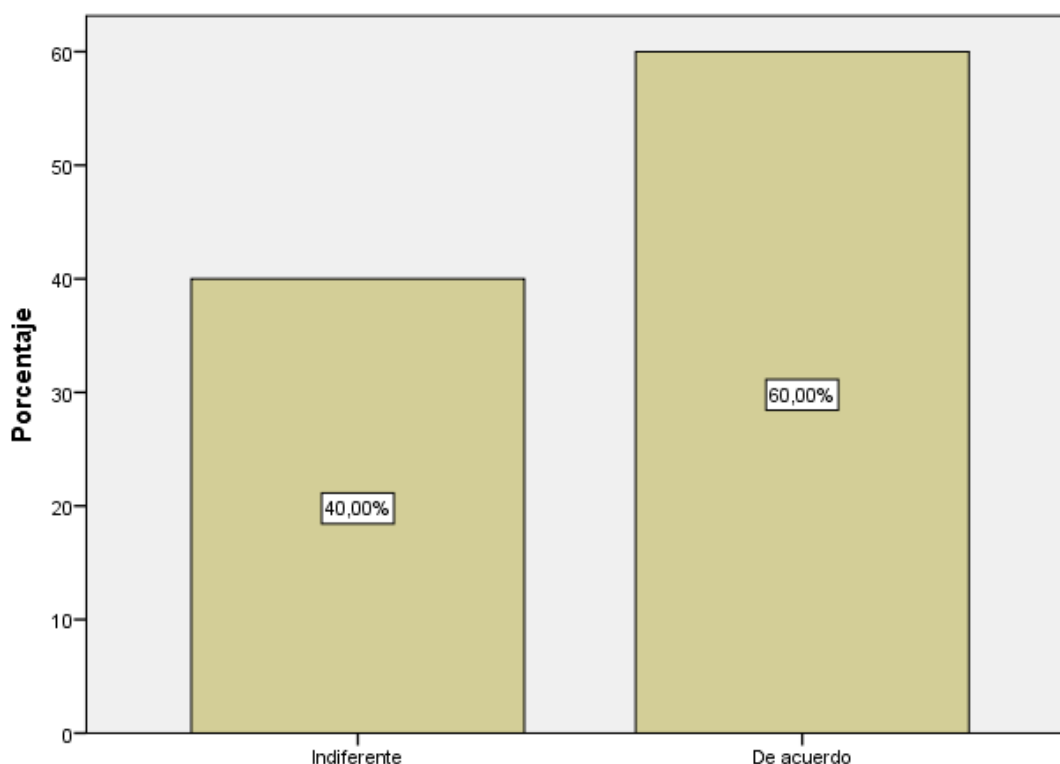


Figura 3. Valores compartidos con ímpetu y acorde con lo que práctica.

Fuente: base de datos de encuesta de cultura organizacional, en la empresa Leoncito S.A.

Interpretación

En la tabla 4 y figura 3 se puede observar que el 60% de los colaboradores manifestó estar de acuerdo que en la empresa Leoncito S.A. los valores se comparten con ímpetu y son acorde con los que práctica en su vida y el 40% se mostró indiferente.

Tabla N° 5. La productividad se evalúa en base a objetivos y se estimula a ser innovadores.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	3	15,0	15,0	15,0
	Indiferente	5	25,0	25,0	40,0
	De acuerdo	9	45,0	45,0	85,0
	Totalmente de acuerdo	3	15,0	15,0	100,0
Total		20	100,0	100,0	

Fuente: base de datos de encuesta de cultura organizacional, en la empresa Leoncito S.A.

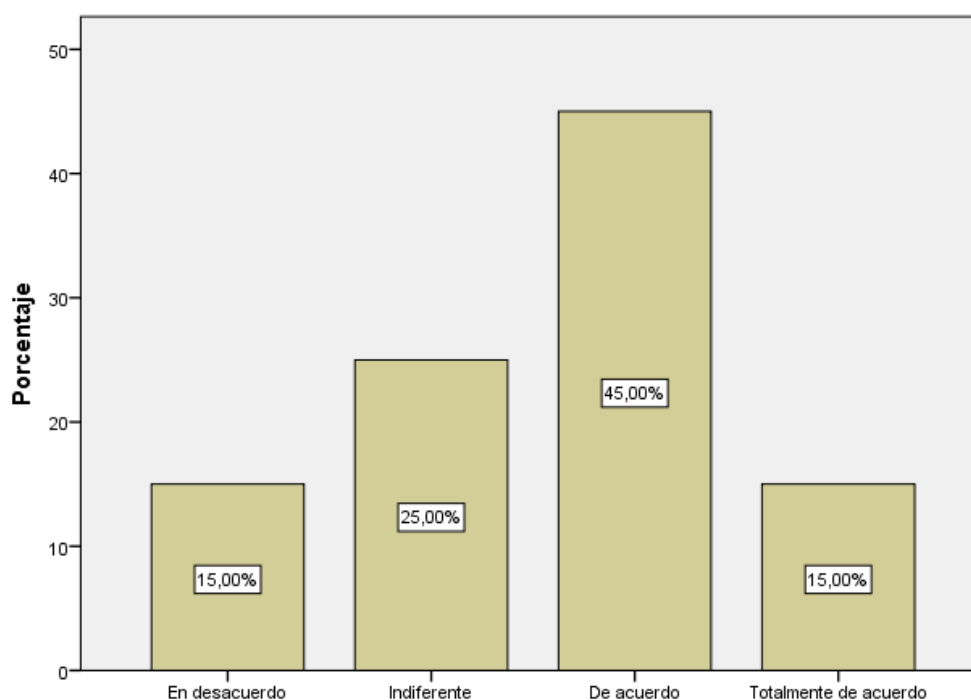


Figura 4. La productividad se evalúa en base a objetivos y se estimula a ser innovadores.

Fuente: base de datos de encuesta de cultura organizacional, en la empresa Leoncito S.A.

Interpretación

En la tabla 5 y figura 4 se aprecia que el 45% de los colaboradores se encuentran de acuerdo que en la empresa Leoncito S.A. la productividad se evalúa en base a objetivos y se estimula a ser innovadores, el 15% está totalmente de acuerdo, el 25% se mostró indiferente y el 15% se encuentra en desacuerdo. La cuarta parte está en desacuerdo y no cree que la productividad se evalúa en base objetivos y se estimule a ser innovadores.

Tabla N° 6. *Grado de precisión al desempeñar una función.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Indiferente	7	35,0	35,0	35,0
	De acuerdo	11	55,0	55,0	90,0
	Totalmente de acuerdo	2	10,0	10,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Fuente: base de datos de encuesta de cultura organizacional, en la empresa Leoncito S.A.

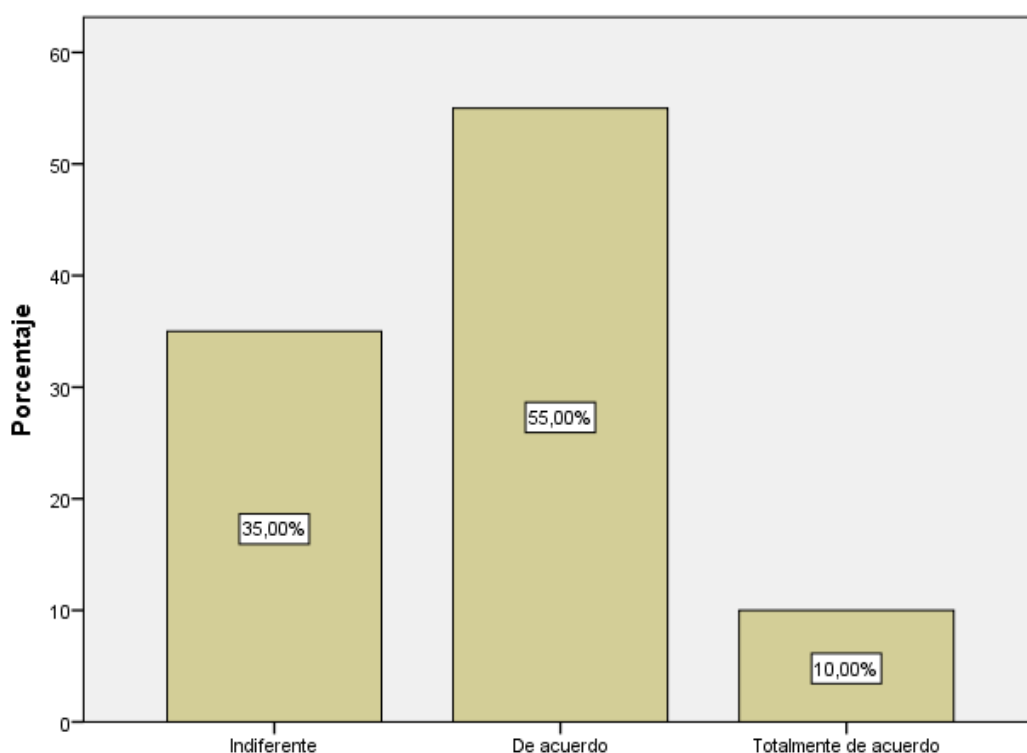


Figura 5. Grado de precisión al desempeñar una función.

Fuente: base de datos de encuesta de cultura organizacional, en la empresa Leoncito S.A.

Interpretación

En la tabla 6 y figura 5 se observa que el 55% manifestó de los colaboradores se encuentran de acuerdo que en la empresa Leoncito S.A. se distingue un grado de precisión al desempeñar una función el 10% se encuentra totalmente de acuerdo y el 35% se mantiene indiferente ante el grado de precisión al desempeñar una función.

Tabla N° 7. *Habilidad analítica en el desarrollo de las diversas actividades.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	5	25,0	25,0	25,0
	Indiferente	5	25,0	25,0	50,0
	De acuerdo	10	50,0	50,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Fuente: base de datos de encuesta de cultura organizacional, en la empresa Leoncito S.A.

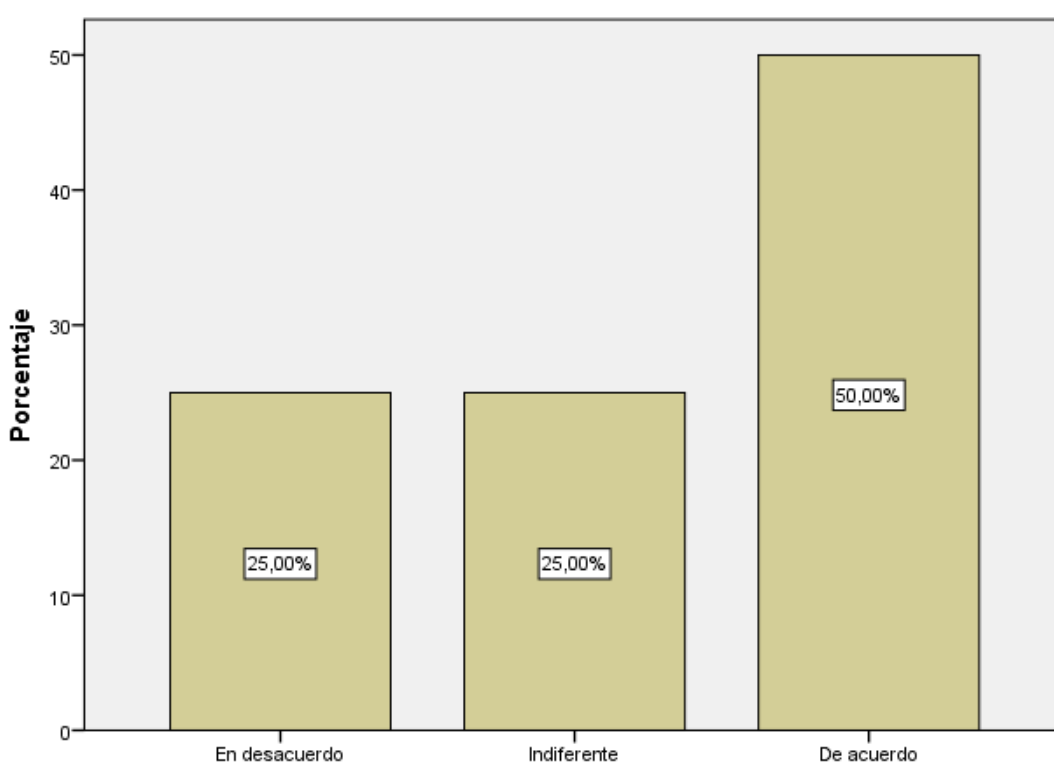


Figura 6. Habilidad analítica en el desarrollo de las diversas actividades.

Fuente: base de datos de encuesta de cultura organizacional, en la empresa Leoncito S.A.

Interpretación

En la tabla 7 y figura 6 se pudo observar que el 50% de los colaboradores encuestados, está de acuerdo que en la empresa Leoncito S.A. existe habilidad analítica al desarrollar diversas actividades, el 25% se mostró indiferente y el 25% se encuentra en desacuerdo en que exista capacidad analítica al desarrollar las actividades en la empresa.

Tabla N° 8. *Funciones enfocadas a lograr los objetivos.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Indiferente	8	40,0	40,0	40,0
	De acuerdo	7	35,0	35,0	75,0
	Totalmente de acuerdo	5	25,0	25,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Fuente: base de datos de encuesta de cultura organizacional, en la empresa Leoncito S.A.

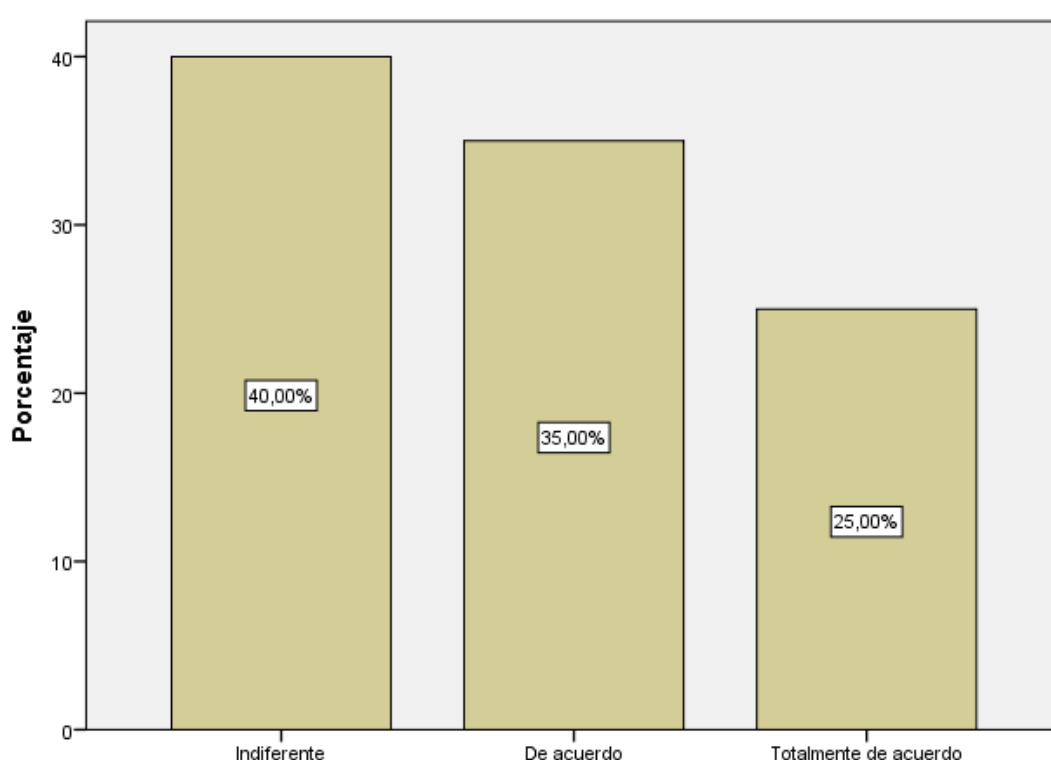


Figura 7. Funciones enfocadas a lograr los objetivos.

Fuente: base de datos de encuesta de cultura organizacional, en la empresa Leoncito S.A

Interpretación

En la tabla 8 y figura 7 se aprecia que el 35% del total de colaboradores encuestados, se encuentran de acuerdo que en la empresa Leoncito S.A. el desarrollo de las funciones está enfocado a lograr los objetivos, el 25% está totalmente de acuerdo y el 40% se mantiene indiferente ante ello.

Tabla N° 9. Efecto de los resultados sobre los integrantes dentro de la organización.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Indiferente	8	40,0	40,0	40,0
	De acuerdo	10	50,0	50,0	90,0
	Totalmente de acuerdo	2	10,0	10,0	100,0
Total		20	100,0	100,0	

Fuente: base de datos de encuesta de cultura organizacional, en la empresa Leoncito S.A.

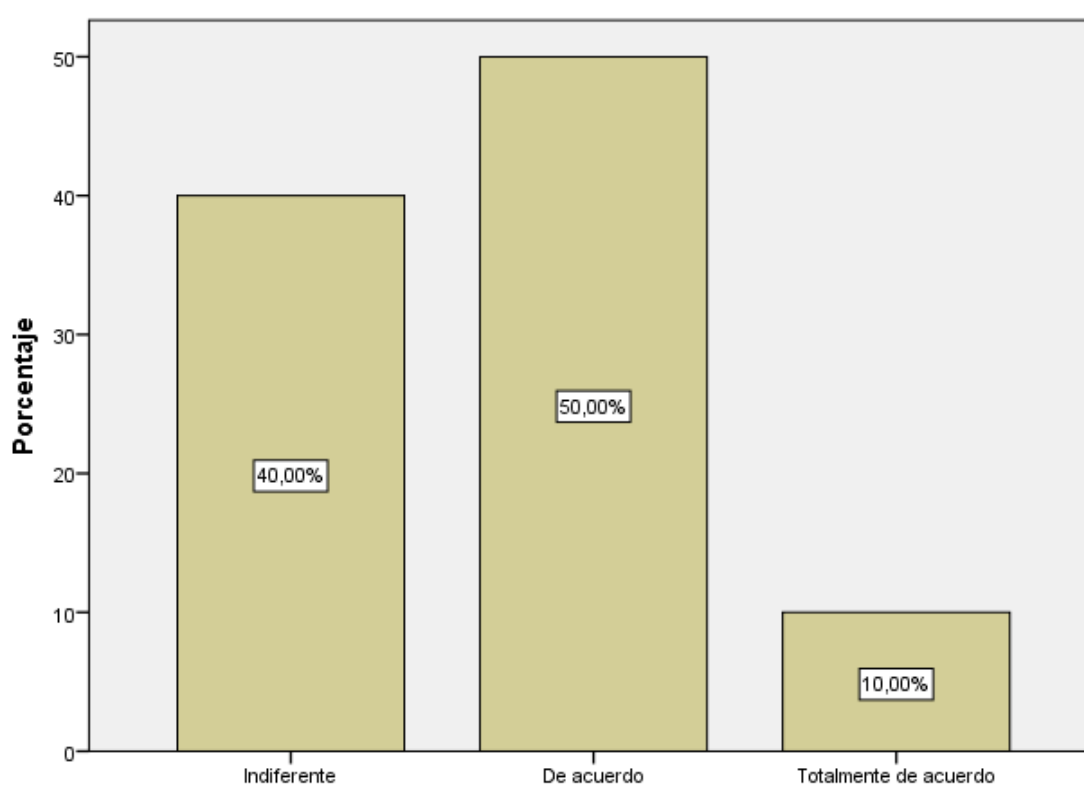


Figura 8. Efecto de los resultados sobre los integrantes dentro de la organización.

Fuente: base de datos de encuesta de cultura organizacional, en la empresa Leoncito S.A.

Interpretación

En la tabla 9 y figura 8 se observa que el 50% de los colaboradores, manifestó estar de acuerdo que en la empresa Leoncito S.A. se toma en cuenta el efecto de los resultados sobre los integrantes dentro de la organización, el 10 % se encuentra totalmente de acuerdo y el 40% se mantiene indiferente.

Tabla N° 10. *Existe o se práctica la empatía en las personas que la integran.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válid o	Indiferente	5	25,0	25,0	25,0
	De acuerdo	15	75,0	75,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Fuente: base de datos de encuesta de cultura organizacional, en la empresa Leoncito S.A.

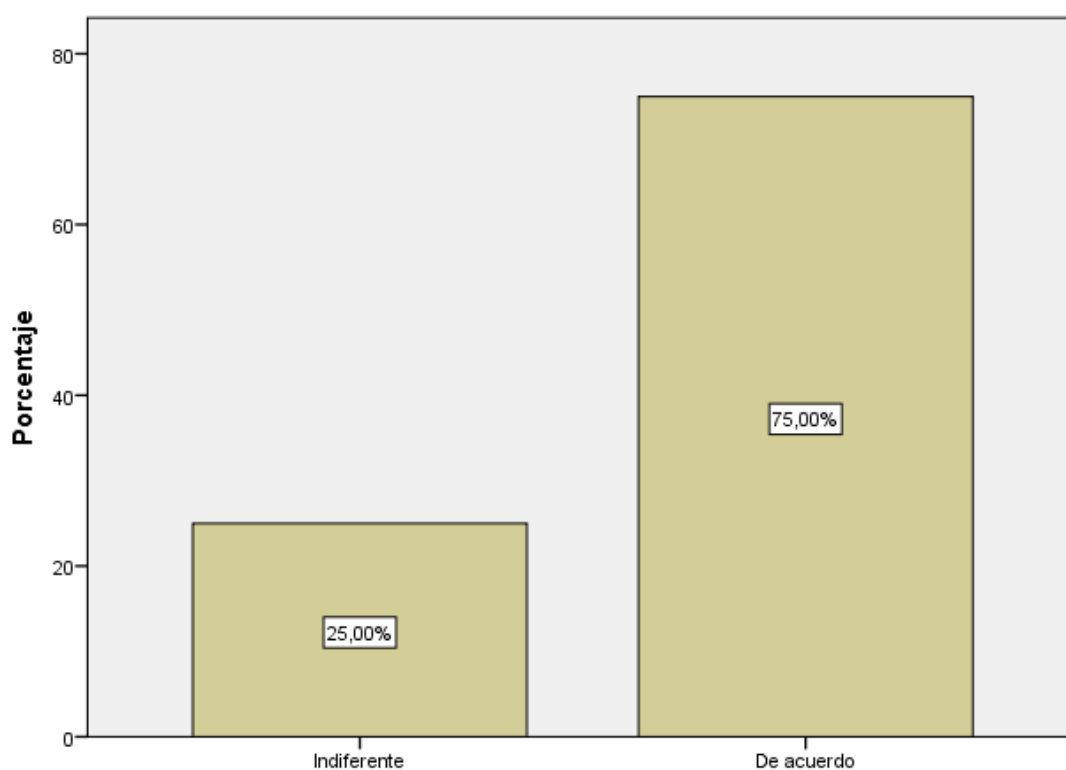


Figura 9. Existe o se práctica la empatía en las personas que la integran.

Fuente: base de datos de encuesta de cultura organizacional, en la empresa Leoncito S.A

Interpretación

En la tabla 10 y figura 9 se aprecia que el 75% del total de colaboradores encuestados, se encuentra de acuerdo que en la empresa Leoncito S.A. existe o se práctica la empatía en las personas que la integran y el 25% se mostró indiferente ante ello.

Tabla N° 11. *Los integrantes de la empresa ponen en práctica habilidades y técnicas para solucionar posibles conflictos.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Indiferente	3	15,0	15,0	15,0
	De acuerdo	15	75,0	75,0	90,0
	Totalmente de acuerdo	2	10,0	10,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Fuente: base de datos de encuesta de cultura organizacional, en la empresa Leoncito S.A.

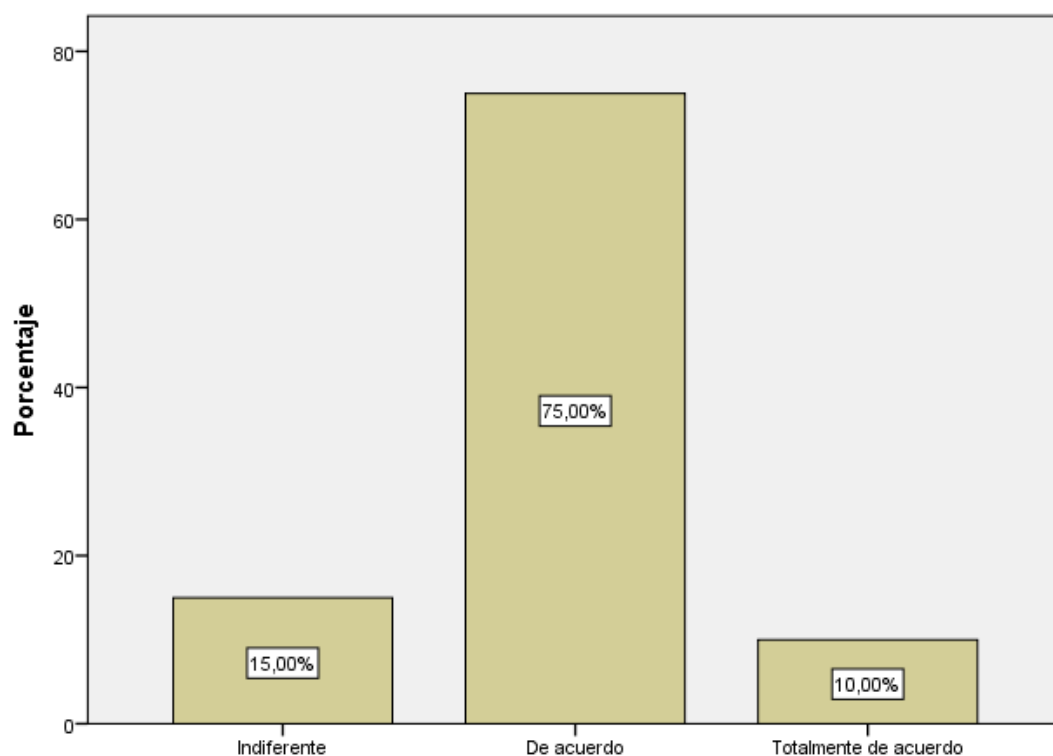


Figura 10. *Los integrantes de la empresa ponen en práctica habilidades y técnicas para solucionar posibles conflictos.*

Fuente: base de datos de encuesta de cultura organizacional, en la empresa Leoncito S.A

Interpretación

En la tabla 11 y figura 10 se pudo observar que el 75% de los colaboradores, manifestó que está de acuerdo que en la empresa Leoncito S.A. ponen en práctica habilidades y técnicas para solucionar posibles conflictos en la empresa, el 10% se encuentra de acuerdo y el 15% se mantiene indiferente.

Tabla N° 12. *Los integrantes de la empresa Leoncito SA., son competitivos.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Indiferente	2	10,0	10,0	10,0
	De acuerdo	17	85,0	85,0	95,0
	Totalmente de acuerdo	1	5,0	5,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Fuente: base de datos de encuesta de cultura organizacional, en la empresa Leoncito S.A.

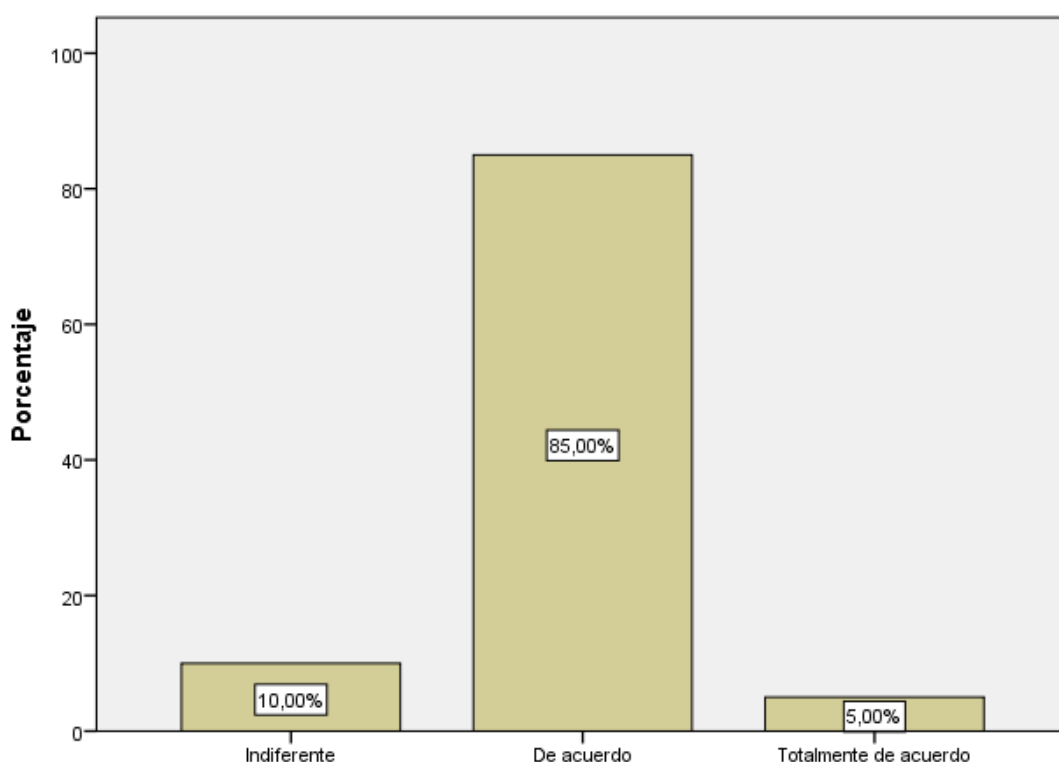


Figura 11. Los integrantes de la empresa Leoncito SA., son competitivos.

Fuente: base de datos de encuesta de cultura organizacional, en la empresa Leoncito S.A

Interpretación

En la tabla 12 y figura 11 se aprecia que el 85% del total de colaboradores encuestados, se encuentra de acuerdo que en la empresa Leoncito S.A. los integrantes son competitivos, el 5% se mantuvo totalmente de acuerdo y el 10% se mostró indiferente ante ello.

Tabla N° 13. *El desarrollo de tareas de los colaboradores es certero y mejoran la estabilidad en la empresa.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Indiferente	1	5,0	5,0	5,0
	De acuerdo	18	90,0	90,0	95,0
	Totalmente de acuerdo	1	5,0	5,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Fuente: base de datos de encuesta de cultura organizacional, en la empresa Leoncito S.A.

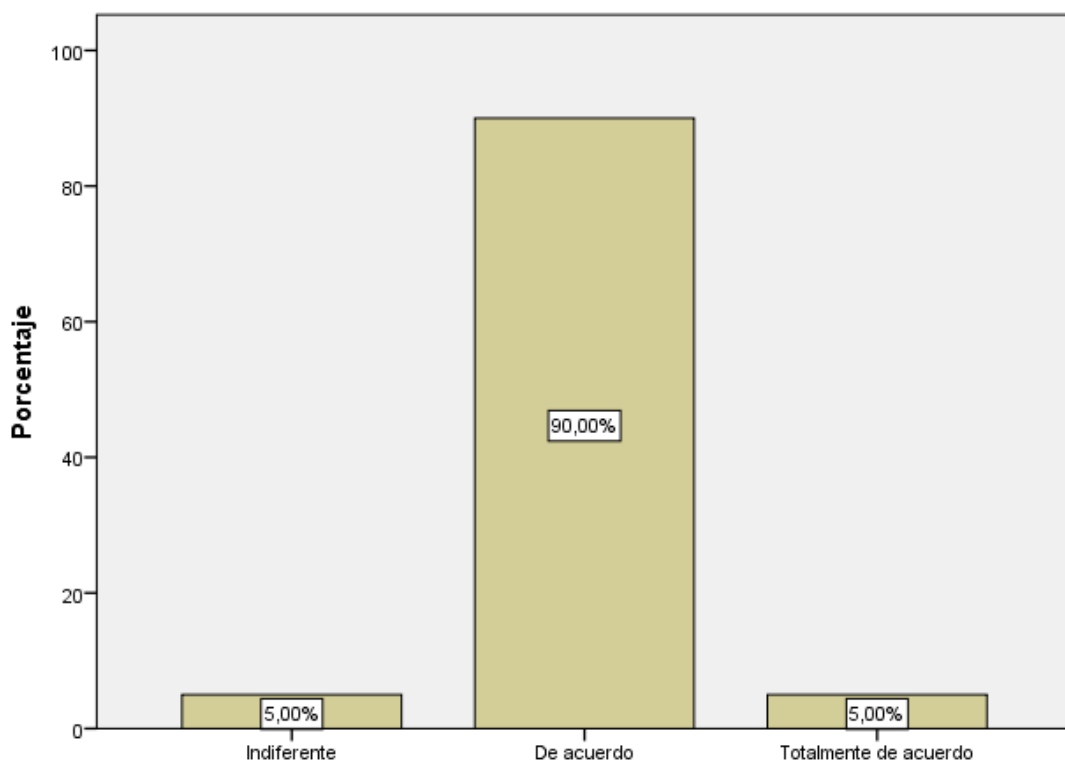


Figura 12. *El desarrollo de tareas de los colaboradores es certero y mejoran la estabilidad en la empresa.*

Fuente: base de datos de encuesta de cultura organizacional, en la empresa Leoncito S.A

Interpretación

En la tabla 13 y figura 12 se observa que el 90% de los colaboradores manifestó estar de acuerdo que en la empresa Leoncito S.A. el desarrollo de tareas de los colaboradores es certero y mejoran la estabilidad en la empresa, el 5% se mantuvo totalmente de acuerdo y el 5% se mostró indiferente.

4.3 Identificar el nivel desempeño laboral en la empresa Leoncito S.A.

Tabla N° 14. Nivel desempeño laboral en la empresa Leoncito SA.

Desempeño laboral (agrupado)					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	3	15,0	15,0	15,0
	Regular	7	35,0	35,0	50,0
	Bueno	7	35,0	35,0	85,0
	Alto	3	15,0	15,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Fuente: Resultados obtenidos del SPSS-25

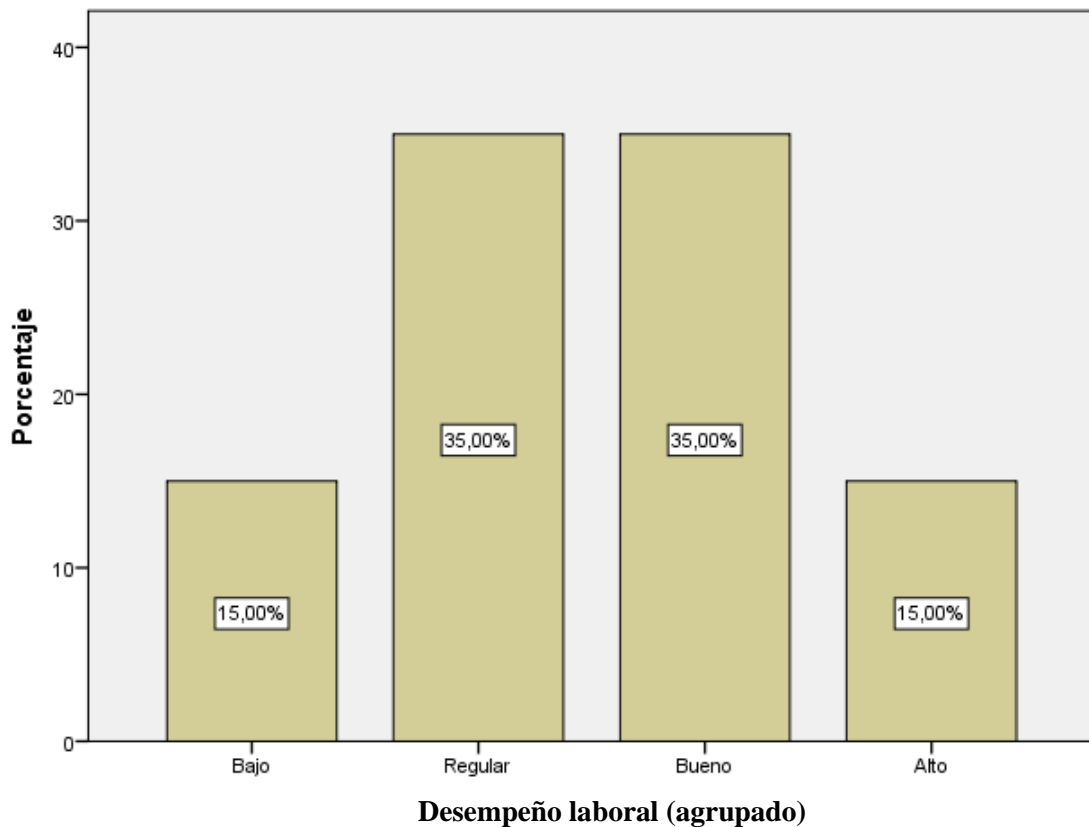


Figura 13. Nivel desempeño laboral en la empresa Leoncito SA.

Fuente: resultados obtenidos del SPSS-25.

Interpretación

En la tabla 14 y figura 13 se observa que el desempeño laboral en la empresa Leoncito SA, es alto en un 15%, bueno en un 35%, regular en un 35%. También se observó que el 15% de los colaboradores presenta un bajo desempeño laboral debido a la falta de flexibilidad y adaptabilidad para el desempeño de tareas que inciden en los resultados.

4.4 Conocer la relación de cultura organizacional y desempeño laboral en la empresa Leoncito SA., sede Jayanca.

Tabla N ° 15. *Relación de cultura organizacional y desempeño laboral de la empresa Leoncito SA.*

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	gl	Sig. asintótica (2 carcas)
Chi-cuadrado de Pearson	157,500 ^a	150	,321
Razón de verosimilitud	78,920	150	1,000
Asociación lineal por lineal	7,400	1	,007
N de casos válidos	20		

a. 176 casillas (100,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,0.5.

Fuente: base de datos de encuesta de cultura organizacional y desempeño laboral en la empresa Leoncito S.A

En la tabla 15 se observa que el valor p 0.321, por la tanto se rechaza la hipótesis alterna y se acepta la hipótesis nula, es decir no existe relación estadísticamente significativa de las variables estudiadas cultura organizacional y desempeño laboral en la empresa Leoncito SA. De acuerdo, al resultado obtenido de las pruebas de chi- cuadrado fue posible afirmar que ambas variables no guardan relación, porque la cultura practicada en esta organización no es factor determinante para el desempeño laboral, debido a que ambas variables se orientan con sus características propias, por lo cual se afirma en base a sus dimensiones que la empresa presenta una cultura organizacional regular de un 45%, llegándose a conocer que los colaboradores tienen una relación laboral aceptable de compañerismo, conocen y cultivan la cultura de la empresa, pero a su vez no se promueve de manera constante un liderazgo productivo, analítico y que motive a ser eficiente en el desarrollo de tareas, por lo que se afirma que el desempeño laboral es independiente de la cultura organizacional; es decir, es eficaz por la iniciativa de cada colaborador; de tal manera, se llegó evidenciar que es bueno y regular en un 35%, debido a que los colaboradores se sienten satisfechos con su labor y se apoyan en las tareas encomendadas por parte del jefe directo. Asimismo, se manifiesta que el resultado no es el ideal, debido a que una organización es más productiva y eficiente cuando las variables se relacionan entre sí; ya que la cultura organizacional es la base para un constante y buen desempeño laboral.

4.5 Formulación de acciones de mejora en la cultura organizacional y desempeño laboral en la empresa Leoncito SA.

Tabla N ° 16. *Plan de acción*

Actividades	Temas	Resultados	Responsables	Recursos	Tiempo	Costo
Capacitación	<ul style="list-style-type: none"> Comunicación interna. Identidad organizacional. 	Fortalecer la cultura organizacional.			2 meses	S/ 500.00
	<ul style="list-style-type: none"> Liderazgo y competitividad empresarial Métodos o técnicas de mejora continua 	Mejorar el desempeño laboral	Área de recursos humanos	Materiales (escritorio, proyector, Pc), didácticos (diapositivas)	2 meses	S/ 500.00
	<ul style="list-style-type: none"> Gestión del proceso productivo Eficiencia y eficacia empresarial 	Mejorar la productividad		y humanos.	2 meses	S/ 400.00
	<ul style="list-style-type: none"> Innovación empresarial Importancia de los procesos internos 	Mejorar iniciativa de innovación.	Área de gerencia y recursos humanos		2 meses	S/ 700.00

<ul style="list-style-type: none"> • Mentalidad cultural y creativa 					
<ul style="list-style-type: none"> • Creatividad y toma de decisiones 	Mejorar la habilidad analítica en la organizacional			2 meses	S/ 600.00
<ul style="list-style-type: none"> • Integración empresarial 					
<ul style="list-style-type: none"> • Ejecución de actividades (deportes, dinámicas motivacionales, entre otros). 	Taller de integración	Área de gerencia o tercero.	Materiales (escritorio, proyector, Pc), didácticos (diapositivas) y humanos.	4 meses	S/ 2, 400.00
COSTO TOTAL DEL PLAN DE ACCIÓN					S/ 5, 100.00

V. Discusión

Según el objetivo general, determinar la relación de cultura organizacional y desempeño laboral en la empresa Leoncito SA. sede Jayanca, los resultados obtenidos en la tabla 2 se evidencia un nivel de correlación negativa considerable donde $p = 0.321$, entre cultura organizacional y desempeño laboral en la empresa Leoncito S.A. Manifestando que no existe relación entre cultura organizacional y desempeño laboral en la empresa, por lo que una variable no incide en la otra, resultados que al ser concertados encontrado por Figueroa Monterroso, L. (2015), en su investigación *relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de una institución gubernamental*, quien 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 tal motivo la hipótesis nula (H_0) fue aceptada, con estos resultados se afirmó que no existe diferencia estadísticamente significativa del 0.05 entre la cultura organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de la institución, en referencia a los resultados se afirma que la cultura organizacional favorece a mejorar el desempeño en una organización, por ello es importante que la cultura y el desempeño laboral guarden relación y se debe hacer gestiones de inclusión, además Reinoso Lara, M & Pérez Briceño, J, (2019), sostienen que la cultura organizacional es la unión de normas, hábitos y valores que, de una forma u otra, son utilizados por las personas y/o grupos que forman parte de la institución, capacitados para controlar la forma en la que interactúan con su contexto y entre sí. Es decir, el proceder de la empresa obedecerá a la forma en la que se empleen las normas por parte de sus integrantes.

Al identificar el nivel de cultura organizacional en la empresa Leoncito S.A., en la tabla 14 y figura 12 se evidencia que es regular en un 40%. Reflejando que los nuevos colaboradores no se han integrado aún a la cultura organizacional establecida por la empresa y por tal motivo no están totalmente identificados con la misma, efectos que son comparados con lo encontrado por Moreno Pazmiño, E. (2020), en su tesis realizada, *“Incidencia de la cultura organizacional, en el desempeño laboral de la industria Grupo Empresarial Amseal en el año 2019”*, quien indicó que no existe una comunicación clara y eficiente por parte de la alta gerencia hacia el personal operativo, lo que conlleva a que haya desconocimiento de la cultura organizacional de la empresa. Además, se identificó el comportamiento de los trabajadores en base a su condición personal, considerando que podría existir una mayor necesidad de estabilidad del trabajador de acuerdo a su edad. También se llegó a evidenciar que los colaboradores de la función operativa presentaban alto grado de resistencia a los cambios culturales de la organización, lo cual genera riesgo en logro de objetivos, con estos

resultados se indica que es importante mantener un nivel alto de cultura organizacional, lo cual contribuye al logro de objetivos. Al mismo tiempo Luque Coaquira, A. & Morales Cama, L. (2015), argumentan que las personas poseemos algo propio, que los psicólogos llaman la personalidad la cual consiste en un conjunto de rasgos relativamente permanentes y estables. Cuando se describe a una persona afectuosa, innovadora, relajada, o conservadora, estamos describiendo rasgos de personalidad. A su vez, las organizaciones tienen una personalidad, a la cual llamamos su cultura. La cultura organizacional es importante porque ayuda muchas veces a anteponernos ante situaciones no esperadas, pero gracias a ella la organización se encuentra preparada y puede hacer frente a estas contingencias.

Al identificar el nivel de desempeño laboral en la empresa Leoncito S.A., en la tabla 15 y figura 13 se observa que el desempeño laboral es bueno en un 35% y regular en un 35%, dando a conocer que el desempeño laboral se debe relacionar con la cultura organizacional para que una empresa tenga mejores resultados y los colaboradores desempeñen mejor sus funciones, datos que al ser comparados por Medina Cevalco, S. (2017), indica en su tesis, *Desempeño laboral del personal administrativo nombrado de la Municipalidad Provincial del Santa. Chimbote 2017*. Los resultados evidenciaron que el 82% de los trabajadores de la Municipalidad Provincial del Santa demostró un bajo desempeño laboral, el 17% evidenció un mediano desempeño laboral y en el restante 2% se observó un alto desempeño laboral, en referencia se observó un deficiente desempeño laboral en el personal administrativo nombrado de la Municipalidad Provincial del Santa. Con estos resultados se afirma que el desempeño laboral desarrollado con actitud favorece a brindar un servicio de calidad y eficiente. Por otro lado, Chiavenato, I. (2011), define que el desempeño es situacional, varía de una persona a otra y depende de innumerables factores condicionantes que influyen mucho en él. Donde, el valor de las recompensas y la percepción de que éstas dependen del afán personal, determinan la magnitud del esfuerzo que el individuo está dispuesto a hacer, se puede decir que es una relación perfecta de costo-beneficio. A su vez, el esfuerzo individual depende de las habilidades y las capacidades personales y de su percepción del papel que desempeñará.

VI. Conclusiones

- Con respecto a la identificación del nivel de cultura organizacional en la empresa, se concluyó que un 25% de los colaboradores no se sienten plenamente identificados con la cultura organizacional de la empresa y un 40% de los colaboradores si se sienten identificados con la cultura organizacional que existe y práctica en la empresa. Para fortalecer la cultura organizacional en la empresa se ha propuesto brindar capacitaciones relacionadas a la comunicación interna e identidad organizacional y convertir esta deficiencia en una fortaleza con la finalidad de tener a colaboradores más eficientes y comprometidos al logro de objetivos.
- Como demuestra la investigación, en cuanto descripción de la cultura organizacional en la empresa, se concluye que el 15% de los colaboradores está en desacuerdo y discrepa que la productividad se evalúa en base objetivos y se estimule a la innovación, y un 45% si está de acuerdo. Por ello, se propone que la empresa debe trabajar y brindar atención para mitigar esta debilidad, y tener a colaboradores más enfocados en el logro de objetivos, productivos y capaces de aportar nuevas ideas que conduzcan al crecimiento empresarial. Por otra parte, se evidencio que un 50% de los colaboradores está de acuerdo que existe habilidad analítica al desarrollar las actividades en la empresa y un 25% está en desacuerdo que exista habilidad analítica por parte de los colaboradores de la misma. Por lo cual, se busca que la empresa centre sus esfuerzos en fortalecer la capacidad analítica, ya que es de vital importancia para la toma de decisiones, en la capacidad para asumir riesgos y para disponer de una efectiva cultura organizacional.
- En referencia a la identificación del nivel de desempeño laboral en la empresa, se concluye que un 35% de los colaboradores manifiestan que el desempeño laboral es bueno y regular, y un 15 % mencionan que es bajo. Por ello, se ha propuesto realizar capacitaciones en la que se dé a conocer el liderazgo y competitividad empresarial, que mediante el uso de métodos o técnicas de mejora continua será posible fortalecer el desempeño y lograr mejores resultados en beneficio de la empresa.
- Al conocer la relación de cultura organizacional y desempeño laboral en la empresa, se evidencio que no existe relación entre ambas variables, una variable no incide en la otra debido a que $p = 0,321$ lo cual implica una correlación negativa. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis alterna y se acepta la hipótesis nula.

- En base a la propuesta de fortalecer la cultura y desempeño laboral en la empresa Leoncito SA., se tiene previsto que beneficiará a los colaboradores que forman parte de esta importante organización, considerando que la productividad, la habilidad analítica, la identidad empresarial, el liderazgo y la capacidad para innovar son factores fundamentales que cada empresa de cualquier rubro debe tener en cuenta antes tomar decisiones e implementar estrategias.

VII. Recomendaciones

- Se recomienda crear estrategias que impulsen hacia la cultura organizacional de la empresa e identifiquen valores y normas, a su vez que permitan desarrollar la productividad y liderazgo para lograr un desempeño más eficiente y eficaz de los colaboradores, con la finalidad de promover los valores y normas culturales, así como el correcto desempeño en la empresa.
- Desarrollar estrategias motivacionales que integren a todos los colaboradores de la empresa con el fin de mejorar en nivel de cultura organizacional y forjar al crecimiento empresarial.
- Crear programas que permitan a los colaboradores desarrollar su habilidad analítica, con el fin de hacer participar al colaborador y se tomen mejores decisiones en beneficio de la organización.
- Fomentar actividades de integración y fortalecimiento del nivel del desempeño laboral y generar un ideal ambiente de trabajo, con trabajadores liderando equipos y capaces de lograr mejores resultados.
- Se recomienda al alto mando de la empresa capacitar a los colaboradores mediante estrategias que fomente la innovación y aportes de nuevas formas de trabajo, dónde cada colaborador manifieste su punto de vista o descubrimiento para realizar de mejor forma las actividades en la empresa.

VIII. Referencias bibliográficas

- Alles, M. (2002). *Dirección estratégica de recursos humanos gestión por competencias: el diccionario*. Buenos Aires, Argentina: Granica. Obtenido de https://www.academia.edu/8907748/MARTHA_ALLES_DIRECCI%C3%93N_EST_RAT%C3%89GICA_DE_RECURSOS_HUMANOS_GESTI%C3%93N_POR_COM_PETENCIAS_EL_DICCIONARIO_Editorial_Granica_2002_Buenos_Aires
- Arias, G. (2012). *El proyecto de investigación* (6 ed.). Caracas, Venezuela: Episteme C.A. Obtenido de <https://ebevidencia.com/wp-content/uploads/2014/12/EL-PROYECTO-DE-INVESTIGACI%C3%93N-6ta-Ed.-FIDIAS-G.-ARIAS.pdf>
- Blogspot. (22 de Noviembre de 2015). *Blogspot*. Obtenido de <http://destrezahumana.blogspot.com/2015/11/factores-que-influyen-en-el-desempeno.html>
- Chevez Velásquez, J. (2020). *La cultura organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa*. Tesis, Universidad Cesar Vallejo, Lima, Lima. Obtenido de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/41874/Chevez_VJC.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos* (Novena Edición ed.). (J. M. Chacón, Ed.) México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. Obtenido de https://www.academia.edu/29724210/Chiavenato_Administracion_de_Recursos_Humanos_subrayado
- Chipana Gonzales, S. & Condori Flores, L. (2017). *Cultura organizacional y desempeño laboral de los trabajadores del archivo regional de Puno - 2017*. Tesis, Universidad Nacional del Antiplano, Puno, Puno. Obtenido de http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/12179/Chipana_Sheila_Condori_Lucia.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Díaz Gómez, K. (2019). *Cultura organizacional y desempeño laboral de los empleados de instituciones de educación media superior en los municipios de Bochil y Jitotol, Chiapas, México*. Tesis, Mexico. Obtenido de <http://dspace.biblioteca.um.edu.mx/xmlui/bitstream/handle/20.500.11972/1048/Tesis%20Janet%20Diaz.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Figuroa Monterroso, L. (2015). *Relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de una institución gubernamental*. Tesis, Guatemala de la Asunción. Obtenido de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2015/05/43/Figuroa-Leyvi.pdf>
- Gutierrez Vilca, B. (2016). *Relación entre cultura organizacional y desempeño laboral de los trabajadores administrativos del centromédico universitario Pedro P. Díaz, periodo 2016*. Tesis, Arequipa, Arequipa. Obtenido de https://www.academia.edu/27945744/PROYECTO_BRIAN
- Harris, M. (2001). *Antropología cultural* (Segunda edición ed.). Madrid, España: Alianza Editorial. Obtenido de <https://diversidadlocal.files.wordpress.com/2012/09/harris-marvin-antropologia-cultural.pdf>
- Hellriegel & John W. Slocum. (2009). *Comportamiento organizacional* (Vol. 12). (J. R. Martínez, Ed.) México, México: Cengage Learning. Obtenido de https://www.academia.edu/25073541/Comportamiento_organizacional_12ed_Hellriegel
- Hernández Díaz, Z. (2016). *La cultura organizacional y su relación con el desempeño laboral en el área de cirugía del hospital Naylamp-Chiclayo*. Tesis, Lambayeque, Pimentel-Chiclayo. Obtenido de <http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/2284/Tesis%20de%20Hern%C3%A1ndez%20D%C3%ADaz%20Zhenia%20Magaly.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Hernandez Sampieri, R.; Fernandez Collado, C. & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6 ed.). México, Mexico: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. Obtenido de <http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-content/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf>
- Herrera Calderon, W. (2020). *Desempeño Laboral de los empleados del Gad Parroquial Ricaurte*. Examen Complexivo De Grado, Ecuador. Obtenido de <http://dspace.utb.edu.ec/bitstream/handle/49000/7556/HERRERA%20CALDERON.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Hotmart. (2019). *hotmart blog*. Obtenido de <https://blog.hotmart.com/es/cultura-organizacional/>
- Hurtado Laupa, H. (2019). *Cultura organizacional y desempeño laboral del personal del banco de crédito del Perú, agencias Andahuaylas - Abancay, Apurímac 2018*. Tesis, Andahuaylas. Obtenido de

- http://repositorio.unajma.edu.pe/bitstream/handle/123456789/480/Henry_Tesis_Bachiller_2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Jara Soto, B. (2019). *Mobbing y desempeño laboral en los trabajadores de la empresa Agroindustrial Corporacion adc Tacna, 2018*. Tesis, universidad privada de Tacna, Tacna. Obtenido de <http://repositorio.upt.edu.pe/handle/UPT/1237>
- Luque Coaquira, A. & Morales Cama, L. (2015). *La cultura organizacional y el desempeño laboral del personal del área de logística en el instituto nacional penitenciario de la oficina regional sur Arequipa 2015*. Tesis, Arequipa. Obtenido de <http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/2167/CClucoaa.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Marin Perez, E. (2018). *Cultura organizacional y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la iepm colegio militar Elías Aguirre*. Tesis, UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO, Lambayeque, Chiclayo. Obtenido de http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/2167/1/TL_MarinPerezElva.pdf
- Medina Cevasco, S. (2017). *Desempeño laboral del personal administrativo nombrado de la municipalidad provincial del Santa, Chimbote 2017*. Tesis, Universidad Cesar Vallejo, Chimbote. Obtenido de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/12001/medina_cs.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Moreno Pazmiño, K. (2020). *Incidencia de la cultura organizacional, en el desempeño laboral de la industria Grupo Empresarial Amseal en el año 2019-*. Tesis, Quito-Ecuador. Obtenido de <http://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/7485/1/T3274-MDTH-Moreno-Incidencia.pdf>
- Navia Mayorga, F.; Mayorga Arias, D.; Campi Mayorga, I. & De Lucas Colama, L. (30 de Septiembre de 2019). Liderazgo: una habilidad gerencial fundamental en el éxito de una empresa en el siglo XXI. *Revista Científica Mundo de la Investigación y el Conocimiento.*, Vol. 3 (núm.3), 24. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7116501>
- Palacios V, M. (30 de Julio de 2015). *economialaboraluft.wordpress.com*. Obtenido de <https://economialaboraluft.wordpress.com/2015/07/30/sobre-economia-laboral/>
- Palmadera Alegre, C. (2017). *La eficacia laboral y su relación con la productividad en el hospital regional de nuevo Chimbote -2017*. Tesis, Chimbote. Obtenido de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/12119>

- Pérez, C. (Junio de 2019). Aportes desde la psicología educativa para el desarrollo de los valores y ética profesional. *Revista de Investigacion Psicologica*, 26. Obtenido de http://www.scielo.org.bo/pdf/rip/n21/n21_a03.pdf
- Reinoso Lara, M & Pérez Briceño, J. (Mayo de 2019). Cultura organizacional y desempeño laboral en los colaboradores de las pymes. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*, 20. Obtenido de <https://www.eumed.net/rev/oel/2019/05/cultura-organizacional.html>
- Remón, B. (26 de Septiembre de 2014). *cen7dias.es*. Obtenido de <http://www.cen7dias.es/contenido.php?bol=162&id=2781&sec=4>
- Ruiz Sartor, E. (2019). *Cultura organizacional y desempeño laboral en la empresa Security International Moving S.A.C. Ate 2019*. Tesis, Universidad Cesar Vallejo, Lima. Obtenido de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/43514/Esteban_RS.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Silva Esquén, M. (2020). *Desempeño laboral de los colaboradores el Taymi Distribuciones E.I.R.L, Chiclayo 2019*. Trabajo de Investigación, Chiclayo. Obtenido de <http://www.pead.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/7040/Silva%20Esqu%c3%a9n%20Martha%20Elvira%20Del%20Milagro.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Stephen P. Robbins & Mary Coulter. (2010). *Administración* (Vol. Décima Edición). México, México: Pearson. Obtenido de <http://www.ru.edu.uy/wp-content/uploads/2018/05/Administraci%C3%B3n-Robbins.pdf>
- Ureta Caycho, F. (2018). *Cultura organizacional y su impacto en el desempeño laboral de los colaboradores del área de créditos hipotecarios del Banco de Crédito del Perú en el año 2018*. Tesis, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Lima. Obtenido de https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/625160/Ureta_CF.pdf?sequence=4&isAllowed=y
- Vásquez Delgado, J. (2020). *Cultura organizacional y su influencia en la rentabilidad de la empresa Abali Contratistas S.A.C, Chiclayo 2018*. Tesis , Universidad Señor de Sipan , Lambayeque, Pimentel-Chiclayo. Obtenido de <http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/7051/V%c3%a1squez%20Delgado%20Joanne%20Jhosil%c3%ba.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

IX. Anexos

Anexo 1

Validez de instrumento

Cultura organizacional

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,872	11

Es fiable

Desempeño Laboral

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,861	24

Anexo 2

ENCUESTA - COLABORADORES

CULTURA ORGANIZACIONAL Y SU RELACION EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LA EMPRESA LEONCITO SRL. SEDE JAYANCA, 2020.

UNIVERSIDAD DE LAMBAYEQUE-ENCUESTA

Objetivo: Determinar la relación de la cultura organizacional y el desempeño laboral de la empresa “LEONCITO S.R.L”. sede Jayanca.

Solicitamos responder con sinceridad el siguiente cuestionario, marque con un aspa (x) la alternativa que Ud. Considere oportuna.

Proceso de confidencialidad: se preserva los datos particulares de los encuestados.

DATOS DEL ENCUESTADO	
Cargo Asignado _____	
Nivel de educación: Secundaria <input type="checkbox"/> Estudios en curso <input type="checkbox"/> Técnico <input type="checkbox"/> Profesional <input type="checkbox"/>	

Marque con una x en las casillas la alternativa que Ud. considere oportuna.

NOTA: Para cada pregunta se considera un puntaje del 1 al 5:

1: Totalmente en desacuerdo	2: En desacuerdo	3: Indiferente	4: De acuerdo	5: Totalmente de acuerdo		
N°	ITEMS	PUNTAJE				
		1	2	3	4	5
VARIABLE 1: CULTURA ORGANIZACIONAL						
1.	¿Usted se siente identificado con la cultura de la empresa Leoncito SRL?					
2.	¿En la empresa los valores se comparten con ímpetu y son acorde con los que práctica en su vida?					
3.	¿Cree usted que en su organización la productividad se evalúa en base a objetivos y se estimula a ser innovadores?					
4.	¿En su área de labores se distingue un grado de precisión al desempeñar su función?					

5.	¿Usted cree, que en su área de labores existe habilidad analítica en el desarrollo de las diversas actividades?					
6.	¿En su área de labores, el desarrollo de sus funciones está enfocado a lograr los objetivos de la organización?					
7.	¿Usted considera que en la empresa Leoncito SRL, se toma en cuenta el efecto de los resultados sobre los integrantes dentro de la organización?					
8.	¿Cree usted que en la empresa Leoncito SRL, existe o se práctica la empatía en las personas que la integran?					
9.	¿Considera usted que los integrantes de la empresa ponen en práctica habilidades y técnicas para solucionar posibles conflictos?					
10.	¿Usted considera que los integrantes de la empresa Leoncito SRL, son competitivos?					
11.	¿Usted cree que el desarrollo de tareas de los colaboradores es certero y mejoran la estabilidad en la empresa?					

ENCUESTA - COLABORADORES

CULTURA ORGANIZACIONAL Y SU RELACION EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LA EMPRESA LEONCITO SRL. SEDE JAYANCA, 2020.

UNIVERSIDAD DE LAMBAYEQUE-ENCUESTA

Objetivo: Determinar la relación de la cultura organizacional y el desempeño laboral de la empresa “LEONCITO S.R.L”. sede Jayanca.

Solicitamos responder con sinceridad el siguiente cuestionario, marque con un aspa (x) la alternativa que Ud. Considere oportuna.

Proceso de confidencialidad: se preserva los datos particulares de los encuestados.

DATOS DEL ENCUESTADO	
Cargo Asignado _____	
Nivel de educación: Secundaria <input type="checkbox"/> Estudios en curso <input type="checkbox"/> Técnico <input type="checkbox"/> Profesional <input type="checkbox"/>	

Marque con una x en las casillas la alternativa que Ud. considere oportuna.

NOTA: Para cada pregunta se considera un puntaje del 1 al 5:

1: Totalmente en desacuerdo	2: En desacuerdo	3: Indiferente	4: De acuerdo	5: Totalmente de acuerdo		
N°	ITEMS	PUNTAJE				
		1	2	3	4	5
VARIABLE 2: DESEMPEÑO LABORAL						
1.	¿Considera usted que el trabajo que realiza con eficiencia aporta al logro de los objetivos que busca la empresa Leoncito SRL?					
2.	¿Cree usted que existe un espíritu de trabajo eficaz en su área de labores para el logro de los objetivos de la empresa?					
3.	¿Considera usted que en la empresa los colaboradores tienen la actitud de compromiso con su trabajo?					
4.	¿Cree usted que en la empresa los colaboradores tienen la actitud para innovar y aportar ideas de trabajo?					

5.	¿Considera usted que realiza su trabajo con efectividad y compromiso?					
6.	¿Cree usted que su equipo de trabajo es efectivo en su labor?					
7.	¿Cree usted que hay buena productividad en su equipo de trabajo?					
8.	¿Considera usted que la productividad que realiza en la empresa es un desafío interesante para la realización personal?					
9.	¿Cree usted que la competencia entre los colaboradores permite que el área donde realiza sus actividades sea más eficiente?					
10.	¿Considera usted que sus compañeros le orientan apropiadamente en el desarrollo de sus competencias?					
11.	¿Considera usted que la empresa propicia el liderazgo en el equipo de trabajo?					
12.	¿Cree usted que cuando los líderes asignan tareas lo hacen con el ejemplo que brinda con su labor?					
13.	¿Cree usted que cumple con responsabilidades las tareas que se le encomienda y asigna a su cargo?					
14.	¿Considera usted que entre sus compañeros hay responsabilidad y apoyo en las tareas de la empresa?					
15.	¿Considera usted que los acuerdos de sus superiores le permiten tener una mejor atención en su trabajo?					
16.	¿Cree usted que su superior brinda atención suficiente y valora su trabajo?					

17.	¿Considera usted sentirse satisfecho con la labor que realiza en su área de trabajo en la empresa Leoncito SRL?					
18.	¿Considera estar satisfecho con el respeto que el jefe inmediato tiene hacia su persona?					
19.	¿Considera usted que la distribución física del área de trabajo facilita la realización de sus labores en la empresa?					
20.	¿Cree usted que los canales de distribución económica de la empresa han permitido nuevos proyectos?					
21.	¿Considera usted que la empresa le ofrece los recursos necesarios para realizar su trabajo?					
22.	¿Considera usted que los recursos que utiliza diariamente para realizar sus labores le permiten desempeñarse mejor?					
23.	¿Cree usted que el presupuesto es suficiente para la cantidad actual de colaboradores que existe en la empresa?					
24.	¿Considera usted que la empresa brinda al área el presupuesto necesario para realizar su trabajo?					

Anexo 3

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO CUESTIONARIO ENCUESTA – COLABORADORES

**CULTURA ORGANIZACIONAL Y SU RELACION EN EL DESEMPEÑO
LABORAL DE LA EMPRESA LEONCITO SA. SEDE JAYANCA, 2020.**

RESPONSABLE: Bances Bances Edgar Edwin

Indicación: Señor(a) especializado(a) le pido su colaboración para que luego de un riguroso análisis de los ítems del cuestionario de la encuesta, que le mostramos marque con un aspa en el casillero que cree conveniente de acuerdo a su criterio y experiencia profesional demostrando si cuenta o no cuenta con los requisitos mínimos de formulación para su posterior aplicación.

NOTA: Para cada pregunta se considera un puntaje del 1 al

1. Insatisfecho	2. Mejorable	3. Satisfecho	4. Bueno	5. Excelente
------------------------	---------------------	----------------------	-----------------	---------------------


N°	ITEMS	PUNTAJE				
		1	2	3	4	5
VARIABLE 1: CULTURA ORGANIZACIONAL						
IDENTIDAD						
1.	Usted se siente identificado con la cultura de la empresa Leoncito S.A.				x	
2.	En la empresa los valores se comparten con ímpetu y son acorde con los que práctica en su vida.				x	
INNOVACIÓN Y TOMA DE RIESGOS						
3.	Cree usted que en su organización la productividad se evalúa en base a objetivos y se estimula a ser innovadores.				x	
ATENCION AL DETALLE						

4.	En su área de labores se distingue un grado de precisión al desempeñar su función.				x	
5.	Usted cree, que en su área de labores existe habilidad analítica en el desarrollo de las diversas actividades.				x	
ORIENTACIÓN A LOS RESULTADOS						
6.	En su área de labores, el desarrollo de sus funciones está enfocado a lograr los objetivos de la organización.				x	
ORIENTACIÓN AL PERSONAL						
7.	Usted considera que en la empresa Leoncito S.A., se toma en cuenta el efecto de los resultados sobre los integrantes dentro de la organización.				x	
8.	Cree usted que en la empresa Leoncito S.A., existe o se practica la empatía en las personas que la integran.				x	
ORIENTACIÓN A LOS EQUIPOS						
9.	Considera usted que los integrantes de la empresa ponen en práctica habilidades y técnicas para solucionar posibles conflictos.				x	
AGRESIVIDAD Y ESTABILIDAD						
10.	Usted considera que los integrantes de la empresa Leoncito S.A., son competitivos.				x	
11.	Usted cree que el desarrollo de tareas de los colaboradores es certero y mejoran la estabilidad en la empresa.				x	
VARIABLE 2: DESEMPEÑO LABORAL						
EFICIENCIA LABORAL						
12.	Considera usted que el trabajo que realiza con eficiencia aporta al logro de los objetivos que busca la empresa Leoncito S.A.				x	

13.	Cree usted que existe un espíritu de trabajo eficaz en su área de labores para el logro de los objetivos de la empresa.				X	
14.	Considera usted que en la empresa los colaboradores tienen la actitud de compromiso con su trabajo.				X	
15.	Cree usted que en la empresa los colaboradores tienen la actitud para innovar y aportar ideas de trabajo.				X	
16.	Considera usted que realiza su trabajo con efectividad y compromiso.				X	
17.	Cree usted que su equipo de trabajo es efectivo en su labor.				X	
EFICACIA LABORAL						
18.	Cree usted que hay buena productividad en su equipo de trabajo.				X	
19.	Considera usted que la productividad que realiza en la empresa es un desafío interesante para la realización personal.				X	
20.	Cree usted que la competencia entre los colaboradores permite que el área donde realiza sus actividades sea más eficiente.				X	
21.	Considera usted que sus compañeros le orientan apropiadamente en el desarrollo de sus competencias.				X	
22.	Considera usted que la empresa propicia el liderazgo en el equipo de trabajo.				X	
23.	Cree usted que cuando los líderes asignan tareas lo hacen con el ejemplo que brinda con su labor.				X	
CALIDAD LABORAL						
24.	Cree usted que cumple con responsabilidades las tareas que se le encomienda y asigna a su cargo.				X	

25.	Considera usted que entre sus compañeros hay responsabilidad y apoyo en las tareas de la empresa.				X	
26.	Considera usted que los acuerdos de sus superiores le permiten tener una mejor atención en su trabajo.				X	
27.	Cree usted que su superior brinda atención suficiente y valora su trabajo.				X	
28.	Considera usted sentirse satisfecho con la labor que realiza en su área de trabajo en la empresa Leoncito S.A.				X	
29.	Considera estar satisfecho con el respeto que el jefe inmediato tiene hacia su persona.				X	
ECONOMÍA LABORAL						
30.	Considera usted que la distribución física del área de trabajo facilita la realización de sus labores en la empresa.				X	
31.	Cree usted que los canales de distribución económica de la empresa han permitido nuevos proyectos.				X	
32.	Considera usted que la empresa le ofrece los recursos necesarios para realizar su trabajo.				X	
33.	Considera usted que los recursos que utiliza diariamente para realizar sus labores le permiten desempeñarse mejor.				X	
34.	Cree usted que el presupuesto es suficiente para la cantidad actual de colaboradores que existe en la empresa.				X	
35.	Considera usted que la empresa brinda al área el presupuesto necesario para realizar su trabajo.				X	

Apellidos y nombres	Nauca Torres Enrique Santos
Título y/o grado académico	Ingeniero de Sistemas y Computación Magister en Administración y dirección de empresas



FIRMA

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

CUESTIONARIO ENCUESTA – COLABORADORES

CULTURA ORGANIZACIONAL Y SU RELACION EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LA EMPRESA LEONCITO S.A. SEDE JAYANCA, 2020.

RESPONSABLE: Bances Bances Edgar Edwin

Indicación: Señor(a) especializado(a) le pido su colaboración para que luego de un riguroso análisis de los ítems del cuestionario de la encuesta, que le mostramos marque con un aspa en el casillero que cree conveniente de acuerdo a su criterio y experiencia profesional demostrando si cuenta o no cuenta con los requisitos mínimos de formulación para su posterior aplicación.

NOTA: Para cada pregunta se considera un puntaje del 1 al 5:

1. Insatisfecho	2. Mejorable	3. Satisfecho	4. Bueno	5. Excelente
-----------------	--------------	---------------	----------	--------------

N°	ITEMS	PUNTAJE				
		1	2	3	4	5
VARIABLE 1: CULTURA ORGANIZACIONAL						
IDENTIDAD						
1.	Usted se siente identificado con la cultura de la empresa Leoncito S.A.					X
2.	En la empresa los valores se comparten con ímpetu y son acorde con los que práctica en su vida.			X		
INNOVACIÓN Y TOMA DE RIESGOS						
3.	Cree usted que en su organización la productividad se evalúa en base a objetivos y se estimula a ser innovadores.					X
ATENCION AL DETALLE						
4.	En su área de labores se distingue un grado de precisión al desempeñar su función.					X

5.	Usted cree, que en su área de labores existe habilidad analítica en el desarrollo de las diversas actividades.				X	
ORIENTACIÓN A LOS RESULTADOS						
6.	En su área de labores, el desarrollo de sus funciones está enfocado a lograr los objetivos de la organización.				X	
ORIENTACIÓN AL PERSONAL						
7.	Usted considera que en la empresa Leoncito S.A., se toma en cuenta el efecto de los resultados sobre los integrantes dentro de la organización.				X	
8.	Cree usted que en la empresa Leoncito S.A., existe o se practica la empatía en las personas que la integran.					X
ORIENTACIÓN A LOS EQUIPOS						
9.	Considera usted que los integrantes de la empresa ponen en práctica habilidades y técnicas para solucionar posibles conflictos.					X
AGRESIVIDAD Y ESTABILIDAD						
10.	Usted considera que los integrantes de la empresa Leoncito S.A., son competitivos.					X
11.	Usted cree que el desarrollo de tareas de los colaboradores es certero y mejoran la estabilidad en la empresa.					X
VARIABLE 2: DESEMPEÑO LABORAL						
EFICIENCIA LABORAL						
12.	Considera usted que el trabajo que realiza con eficiencia aporta al logro de los objetivos que busca la empresa Leoncito S.A.				X	
13.	Cree usted que existe un espíritu de trabajo eficaz en su área de labores para el logro de los objetivos de la empresa.					X

14.	Considera usted que en la empresa los colaboradores tienen la actitud de compromiso con su trabajo.					X
15.	Cree usted que en la empresa los colaboradores tienen la actitud para innovar y aportar ideas de trabajo.					X
16.	Considera usted que realiza su trabajo con efectividad y compromiso.					X
17.	Cree usted que su equipo de trabajo es efectivo en su labor.					X
EFICACIA LABORAL						
18.	Cree usted que hay buena productividad en su equipo de trabajo.					X
19.	Considera usted que la productividad que realiza en la empresa es un desafío interesante para la realización personal.					X
20.	Cree usted que la competencia entre los colaboradores permite que el área donde realiza sus actividades sea más eficiente.					X
21.	Considera usted que sus compañeros le orientan apropiadamente en el desarrollo de sus competencias.				X	
22.	Considera usted que la empresa propicia el liderazgo en el equipo de trabajo.					X
23.	Cree usted que cuando los líderes asignan tareas lo hacen con el ejemplo que brinda con su labor.					X
CALIDAD LABORAL						
24.	Cree usted que cumple con responsabilidades las tareas que se le encomienda y asigna a su cargo.					X
25.	Considera usted que entre sus compañeros hay responsabilidad y apoyo en las tareas de la empresa.					X
26.	Considera usted que los acuerdos de sus superiores le permiten tener una mejor atención en su trabajo.					X

27.	Cree usted que su superior brinda atención suficiente y valora su trabajo.					X
28.	Considera usted sentirse satisfecho con la labor que realiza en su área de trabajo en la empresa Leoncito S.A.					X
29.	Considera estar satisfecho con el respeto que el jefe inmediato tiene hacia su persona.					X
ECONOMÍA LABORAL						
30.	Considera usted que la distribución física del área de trabajo facilita la realización de sus labores en la empresa.					X
31.	Cree usted que los canales de distribución económica de la empresa han permitido nuevos proyectos.					X
32.	Considera usted que la empresa le ofrece los recursos necesarios para realizar su trabajo.					X
33.	Considera usted que los recursos que utiliza diariamente para realizar sus labores le permiten desempeñarse mejor.					X
34.	Cree usted que el presupuesto es suficiente para la cantidad actual de colaboradores que existe en la empresa.					X
35.	Considera usted que la empresa brinda al área el presupuesto necesario para realizar su trabajo.					X

RECOMENDACIONES:

Apellidos y Nombres:	Jorge Tomas Correa Visquez
Título y/o grado Académico:	ING. INDUSTRIAL Y DE SISTEMAS
	 ----- FIRMA

Anexo 4
Evidencia Fotográficas



Figura 14. Encuesta desarrollada de los colaboradores del área de ventas y almacén.



Figura 15. Encuesta desarrollada por la colaboradora del área de ventas.



Figura 16. Encuesta desarrollada por la colaboradora del área de caja.