

**UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN**

ESCUELA DE POSGRADO

UNIDAD DE POSGRADO DE CIENCIAS EMPRESARIALES



*Una Institución Adventista*

**Cultura organizacional y la productividad en Transportes  
Palomino Estrada, Lima 2022**

Tesis para optar el Grado de Maestro en Administración de  
Negocios con mención en Gestión Empresarial

**Autor**

María Ysabel Mondragón Palomino

**Asesor**

Mg. Percy Rubén Quispe Choque

Lima, Agosto, 2022

## DECLARACIÓN JURADA DE AUTORÍA DE TESIS

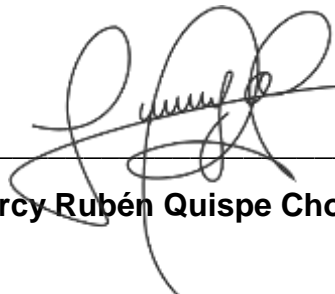
**Percy Rubén Quispe Choque, de la Escuela de Posgrado, Unidad de Posgrado de Ciencias Empresariales, de la Universidad Peruana Unión.**

**DECLARO:**

**Que la presente investigación titulada: “Cultura Organizacional y la productividad en Transportes Palomino Estrada, Lima 2022” constituye la memoria que presenta la Licenciada Maria Ysabel Mondragón Palomino para aspirar al Grado Académico de Maestra en, Administración de Negocios con mención en Gestión Empresarial cuya tesis ha sido realizada en la Empresa Transportes Palomino Estrada, bajo mi dirección.**

**Las opiniones y declaraciones en este informe son de entera responsabilidad del autor, sin comprometer a la institución.**

**Y estando de acuerdo, firmo la presente declaración en la ciudad de Lima., a los 31 días del mes de Agosto del año 2022**



---

**Percy Rubén Quispe Choque**

## ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS DE MAESTRO

En Lima, Ñaña, Villa Unión, a los treinta y un días del mes de agosto del año 2022, siendo las 10:00 horas se reunieron en la sala virtual zoom (<https://adventistas.zoom.us/j/85240382072?pwd=NlFrL2FDQ1B4c0gxenlx29vUjJlDZz09>) de la Universidad Peruana Unión, bajo la dirección del Señor Presidente del Jurado: Dr. Julio César Rengifo Peña y los demás miembros siguientes:

Secretaria: Mg. Miluska María del Carmen Villar Guevara  
 Vocal: Mg. Cyro Rodrigues Barretto  
 Vocal: Mg. Julio Gerson Rengifo Mansilla  
 Asesor: Mg. Percy Rubén Quispe Choque

Con el propósito de llevar a cabo el acto público de la sustentación de tesis de posgrado titulada: **"Cultura Organizacional y la Productividad en Transportes Palomino Estrada, Lima 2022"**; de la egresada: María Ysabel Palomino Mondragón conducentes a obtención del Grado Académico de Maestro en Administración de Negocios con mención en Gestión Empresarial.


El Presidente del Jurado dio por iniciado el acto académico, invitando a la candidata a hacer uso del tiempo señalado para su exposición. Concluida la misma, el Presidente del Jurado invitó a los demás miembros a realizar las preguntas, cuestionamientos y aclaraciones pertinentes que fueron absueltas por la candidata, el acto fue seguido de un receso de quince minutos para las deliberaciones y el dictamen de Jurado. Vencido el tiempo de las deliberaciones, el Jurado procedió a dejar constancia escrita del resultado en la presente acta, con dictamen siguiente:

APROBADO por UNANIMIDAD, calificación: aprobado con escala vigesimal 16, escala cualitativa con nominación de BUENO y con mérito MUY BUENO.

El Presidente del Jurado hizo alusión a la maestrando y solicitó a la secretaria la lectura correspondiente para poner en su conocimiento el resultado, terminado el mismo y sin objeción alguna, el Presidente del jurado dio por concluido el acto, en fe de lo cual firman al pie.

Presidente

  
Secretaria

  
Candidato

Vocal

Vocal

## Tabla de Contenido

Índice de tablas .....	v
Índice de figuras .....	vi
1. Planteamiento del problema .....	1
1.1. Descripción de la situación problemática.....	1
1.2. Formulación del problema .....	3
1.2.1. Problema general.....	3
1.2.2. Problemas específicos .....	3
1.3. Justificación de la investigación y viabilidad.....	4
1.3.1. Justificación.....	4
1.3.2. Viabilidad .....	6
1.4. Objetivos .....	6
1.4.1. Objetivo general .....	6
1.4.2. Objetivos específicos.....	6
2. Marco teórico .....	8
2.1. Antecedentes internacionales .....	8
2.2. Antecedentes nacionales .....	10
2.3. Marco histórico .....	12
2.4. Marco filosófico .....	15
2.5. Bases teóricas .....	16
2.5.1. Cultura organizacional .....	16
2.5.1.1. Definición.....	16
2.5.1.2. Características de la cultura organizacional .....	19
2.5.1.3. Elementos de la cultura organizacional:.....	20
2.5.1.4. Dimensiones de la cultura organizacional.....	24
2.5.2. Productividad .....	25
2.5.2.1. Definición.....	25
2.5.2.2. Formas de medir la productividad.....	28
2.5.2.3. Factores que incrementan la cantidad de producto y en la productividad: ..	29
2.5.2.4. Factores de productividad .....	29
2.5.2.5. Dimensiones de la productividad .....	31
2.6. Marco conceptual .....	32
3. Método de la investigación .....	33
3.1. Tipo de investigación .....	33
3.2. Diseño de investigación .....	33
3.3. Población y muestra .....	34

3.3.1.	Población.....	34
3.3.2.	Muestra.....	34
3.4.	Técnicas de recolección de datos .....	34
3.5.	Instrumento de recolección de datos .....	34
3.6.	Técnicas para el procesamiento y análisis de datos .....	35
3.7.	Hipótesis.....	35
3.7.1.	Hipótesis principal.....	35
3.7.2.	Hipótesis derivadas .....	35
3.8.	Variables de estudio .....	36
3.8.1.	Variable independiente.....	36
3.8.2.	Variable Dependiente.....	36
4.	Resultados y discusiones .....	37
4.1.	Análisis descriptivo .....	37
4.2.	Análisis inferencial.....	40
4.3.	Discusiones.....	44
5.	Conclusiones .....	48
6.	Recomendaciones.....	50
7.	Referencias .....	51
8.	Anexos.....	61

## Índice de tablas

Tabla 1 Tipos de Cultura .....	23
Tabla 2. Cultura Organizacional.....	37
Tabla 3. Dimensión valores de la cultura organizacional.....	37
Tabla 4. Dimensión Creencias de la Cultura Organizacional.....	37
Tabla 5. Dimensión Clima de la Cultura Organizacional.....	38
Tabla 6. Dimensión Normas de la Cultura Organizacional.....	38
Tabla 7. Dimensión símbolos de la cultura organizacional.....	38
Tabla 8. Dimensión filosofía de la cultura organizacional.....	39
Tabla 9. Productividad.....	39
Tabla 10. Dimensión Remuneración de la Productividad .....	39
Tabla 11. Dimensión Capacitación de la Productividad.....	40
Tabla 12. Dimensión Desempeño de la Productividad.....	40
Tabla 13. Dimensión Ambiente de la Productividad.....	40
Tabla 14. Pruebas de normalidad de las variables y dimensiones.....	41
Tabla 15. Correlación de variables según Rho Spearman .....	42
Tabla 16. Correlación de variable y dimensiones según Rho Spearman.....	44

**Índice de figuras**

<i>Figura 1.</i> Esquema general de productividad.....	26
--	----

## RESUMEN

El objetivo de este trabajo de investigación fue conocer la relación entre la cultura organizacional y la productividad en los trabajadores de la empresa Transportes Palomino Estrada, durante el periodo 2022. Es importante que las empresas en el Perú cultiven el desarrollo de una cultura organizacional, porque la falta de promoción de este componente cultural de la organizacional está directamente relacionada con la falta de compromiso de los empleados frente a su organización. Lo que significa que el sistema de creencias, valores, conductas, y hábitos que desarrollan los trabajadores al interior de una organización forma parte de una estrategia relevante para mantenerse sobre la competencia. El tipo de investigación es cuantitativa descriptiva. Se utilizó el tipo el diseño específico descriptivo y correlacional. Las conclusiones muestran que las variables cultura organizacional y productividad se relacionan significativamente. Las dimensiones de clima y filosofía se relacionaron fuerte y significativamente con la productividad (cuyos valores según Rho Spearman son 0.608 para clima y 0.623 para filosofía). No obstante, las puntuaciones alcanzadas para otras dimensiones son como sigue: valores (0.571), creencias (0.518) y símbolos (0.523); presentan pues una relación significativa moderada con la productividad; y la dimensión normas presentó una puntuación de 0.378, lo que quiere decir que esta dimensión tiene una relación débil y significativa con la productividad. En este último caso, por ejemplo, los datos refieren que los trabajadores no están de acuerdo con algunas normas relacionadas con el desempeño laboral en la empresa, entre ellos citaron a los horarios.



## CAPÍTULO I

### 1. Planteamiento del problema

#### 1.1. Descripción de la situación problemática

En el Perú, según el informe “Tendencias globales de capital humano 2020 - La empresa social en acción: la paradoja como camino hacia adelante”, realizado por Deloitte (2020), las organizaciones deben abordar el elemento humano, creando una cultura que ayude a las personas a reconocer que compartir el conocimiento, contribuye a la reinversión personal y organizacional, incrementa su valor para la organización, y le ofrece mayor sensación de seguridad en el desempeño laboral. Por lo contrario, la ausencia de cultura en las organizaciones representa un problema que puede impedir el éxito. En ese sentido, reviste importancia considerar su estudio; la preocupación radica en las pocas acciones orientadas a consolidar la cultura organizacional. Asimismo, el 87% de los líderes de recursos humanos y de negocio consideran la falta de compromiso de los colaboradores como principal problema para las compañías. Por otro lado, respecto del desarrollo de la cultura organizacional en las empresas, el estudio reveló que solo un 12% estableció programas para fortalecer y definir su cultura corporativa; cabe destacar, además, que solo un reducido 7% afirmó tener un nivel de excelencia en la promoción y mejoramiento del compromiso laboral y la retención de empleados (Gestión, 2015).

Teniendo en cuenta los resultados del informe citado, se puede considerar imperativo que las empresas en el Perú cultiven el desarrollo de una cultura organizacional, porque la falta de promoción de una cultura organizacional está directamente relacionada con la falta de compromiso de los empleados frente a su organización.

Las empresas naturalmente tienden a optar por estructuras tradicionales, pero considerando la coyuntura actual, deben crear estrategias que faciliten la gestión de sus

empleados. Por tanto, toda organización, independientemente del tamaño, sea grande o pequeña, debería concentrarse en generar condiciones que promuevan equipos de alto desempeño. Esto se debe a que el sistema de creencias, valores, conductas, y hábitos que desarrollan los trabajadores al interior de una organización forma parte de una estrategia relevante para mantenerse sobre la competencia (Chiavenato, 2006). En resumen, una cultura organizacional adecuada tendrá un impacto positivo en el bienestar de los empleados, asimismo, se traducirá en rentabilidad y productividad, debido a que tener empleados satisfechos y felices, ayudará a los equipos de trabajo a lograr su máximo potencial y, a su vez, permitirá alcanzar los objetivos esperados de la organización.

La productividad comprende diversos factores de producción (tecnología, trabajo, tierra y capital) para la creación y producción de bienes y servicios; así como un alto grado de uso efectivo de cada factor (Medina, 2010). La tarea de la productividad, más importante y crucial, es básicamente realizada por el factor “trabajo”, que representa el tiempo que las personas le dedican a la producción. Es la suma de esfuerzos continuos que tiene su origen en los miembros de la organización. Por ello, toda intervención para optimizar la productividad surge del capital humano, elemento estratégico que toda institución debe cuidar y retener para posicionarse en el mercado laboral (Singh, 2008, citado en Marvel et al., 2011).

En la actualidad, a 41 años de su fundación y con una participación ininterrumpida en el mercado peruano, la empresa Transportes Palomino Estrada, continúa con el transporte de materiales peligrosos, maquinarias y equipos para la industria, tales como; asfaltos, residuales, emulsión, Diesel B2, carbón pulverizado, cemento a granel, cal, maquinarias pesadas y carga en general, cubriendo las rutas a nivel nacional. Cuenta con más de 28 años de experiencia posicionándolos en el mercado, siendo además socio estratégico de grandes empresas constructoras, petroleras, mineras, refinerías.

Sin embargo, a pesar de la experiencia y trayectoria laboral en el mercado, la empresa Transporte Palomino Estrada no tiene claramente definidos sus actos protocolares, prácticas comerciales, sistemas de normas y valores; asimismo, las guías de acción, que según Gómez y Rodríguez (2001), son las características que determinan y caracterizan a una organización única, permitiendo que los clientes internos (colaboradores de la empresa) tengan el sentido de pertenencia a la empresa por efectos de compartir ese conjunto de características transmitidas entre ellos mismos; asimismo, los clientes externos (stakeholders y clientes finales) perciban este conjunto de características mostradas por todos los miembros, en todos los niveles, como una insignia de distinción frente a otros similares.

Así pues, al no contar con una cultura organizacional que fomente en sus empleados el desarrollo de acciones orientadas a la maximización de los recursos puestos a su disposición, la empresa tendrá dificultades para desarrollar algunas ventajas competitivas del mercado, esto sumado a que actualmente debe cumplir con una homologación como proveedor ante un cliente importante. Si bien es cierto, se logró la categoría A, Sin embargo, se debe hacer más esfuerzos aún para mantenerla; además de programar planes de mejora con miras a la obtención del ISO 9001.

## **1.2. Formulación del problema**

### **1.2.1. Problema general**

- ¿Cómo se relaciona la cultura organizacional con la productividad de los trabajadores en la empresa Transporte Palomino Estrada, durante el periodo 2022?

### **1.2.2. Problemas específicos**

- ¿Cómo se relaciona el factor valor de la cultura organizacional con la productividad de los trabajadores en la empresa Transporte Palomino Estrada, durante el periodo 2022?
- ¿Cómo se relaciona el factor clima de la cultura organizacional con la productividad de los trabajadores en la empresa Transporte Palomino Estrada, durante el periodo 2022?
- ¿Cómo se relaciona el factor creencias de la cultura organizacional con la productividad de los trabajadores en de la empresa Transporte Palomino Estrada, durante el periodo 2022?
- ¿Cómo se relaciona el factor filosofía de la cultura organizacional con la productividad de los trabadores en la empresa Transporte Palomino Estrada, durante el periodo 2022?
- ¿Cómo se relaciona el factor símbolos de la cultura organizacional con la productividad de los trabajadores en la empresa Transporte Palomino Estrada, durante el periodo 2022?
- ¿Cómo se relaciona el factor normas de la cultura organizacional con la productividad de los trabadores en la empresa Transporte Palomino Estrada, durante el periodo 2022?

### **1.3. Justificación de la investigación y viabilidad**

#### **1.3.1. Justificación**

La productividad en nuestro contexto social y cultural, al parecer, no tiene aún el lugar que le corresponde. Los estudios e investigaciones muestran que las organizaciones deben buscarla continuamente en todos sus procesos; las personas que conforman la empresa

son las que finalmente logran hacer que una institución sea productiva o no. No obstante, existen muchas organizaciones empresariales que aún hacen trabajar largas horas a sus empleados, dotándole de una intensa carga laboral, esta situación genera problemas no solo de índole laboral sino emocional en los trabajadores; en consecuencia, puede generar también bajos índices de productividad. En ese contexto, se plantea la necesidad de esta investigación debido a la importancia de comprender y entender el proceso para alcanzar una satisfactoria productividad de los trabajadores de una organización.

Los resultados que se obtendrán han de redundar en beneficio de la empresa de Transportes Palomino Estrada, lo que precisamente le permitirá identificar la raíz de los problemas que se vienen viviendo en la empresa. Sobre todo, es de suma importancia para la organización empresarial a fin de que los directivos puedan tomar las decisiones más acertadas en procura del mejoramiento continuo no solo del ambiente laboral, sino del desempeño laboral de sus trabajadores y la posibilidad de obtener la certificación de Calidad del ISO 9001 que es uno de los mejores anhelos de la empresa.

En este trabajo de investigación se emplearon conceptos y teorías sobre cultura organizacional y productividad, usando fuentes primarias y secundarias de relevancia científica para garantizar localidad del desarrollo del proyecto de investigación. La utilidad metodológica del proyecto de investigación está relacionada al empleo de un instrumento donde se obtuvo la precisa información para garantizar los resultados que se planeó alcanzar.

Asimismo, los resultados a los que arriben en el trabajo no significan que estén exceptuados de corroboración en posteriores investigaciones, especialmente en empresas del mismo sector.

Porque cabe mencionar que, toda empresa necesita de un Sistema de Gestión de Calidad como la certificación del ISO 9001 para ser competentes en el mercado laboral,

asimismo para obtener dicho certificado se requiere que todos los miembros de la empresa estén involucrados, lo cual se consigue generando una cultura de calidad y permitiendo que el comportamiento de los trabajadores sea el más adecuado para alcanzar los objetivos organizacionales.

### **1.3.2. Viabilidad**

Se menciona, además, que el presente proyecto cuenta con los recursos necesarios tanto económicos, financieros, humanos y materiales, suficientes que permitirán desarrollar la investigación y concluirlo con éxito de modo que la gerencia pueda tener un diagnóstico situacional de la empresa y con ello tomar buenas decisiones para mejorar la calificación en la homologación como proveedor, con miras a la obtención del ISO 9001.

## **1.4. Objetivos**

### **1.4.1. Objetivo general**

- Conocer la relación entre la cultura organizacional y la productividad en los trabajadores de la empresa Transportes Palomino Estrada, durante el periodo 2022.

### **1.4.2. Objetivos específicos**

- Determinar la relación que tiene el factor valor de la cultura organizacional con la productividad en los trabajadores de la empresa Transportes Palomino Estrada durante el periodo 2022.
- Determinar la relación que tiene el factor clima de la cultura organizacional con la productividad en los trabajadores de la empresa Transportes Palomino Estrada, durante el periodo 2022.

- Determinar la relación que tiene el factor creencias de la cultura organizacional con la productividad en los trabajadores de la empresa Transportes Palomino Estrada, durante el periodo 2022.
- Determinar la relación que tiene el factor filosofía de la cultura organizacional la productividad en los trabajadores de la empresa Transportes Palomino Estrada, durante el periodo 2022.
- Determinar la relación que tiene el factor símbolos de la cultura organizacional con la productividad en los trabajadores de la empresa Transportes Palomino Estrada, durante el periodo 2022.
- Determinar la relación que tiene el factor normas de la cultura organizacional con la productividad en los trabajadores de la empresa Transportes Palomino Estrada, durante el periodo 2022.

## CAPÍTULO II

### 2. Marco teórico

#### 2.1. Antecedentes internacionales

Terán y Lorenzo (2011) en un estudio titulado “Influencia de la cultura organizacional en el desempeño laboral y la productividad de los trabajadores administrativos en instituciones de educación superior”, cuyo objetivo fue demostrar la influencia que tiene la cultura organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de las Instituciones Educativas Superior con el propósito de medir su Productividad, así como proponer estrategias de eficiencia y eficacia para la óptima realización de sus funciones. El tipo de estudio es cualitativo de diseño no experimental de corte transversal. Para tal efecto se empleó un instrumento que detectó cada uno de los componentes de la cultura. Los resultados demuestran que la cultura organizacional influye en el desempeño laboral y la productividad de los trabajadores, es decir, mientras más comprometidos estén los colaboradores con la cultura de la institución mucho mayor será su desempeño y productividad. Por lo que se propone una imagen tridimensional de evaluación de la cultura organizacional, respecto al desempeño laboral y productividad de los trabajadores.

Asimismo, Landeta (2015) realizó el estudio titulado: “La cultura organizacional en relación a la productividad en la empresa KMEYO.COM, en el segundo semestre del 2014”, con el objetivo de medir el grado de influencia que tiene la cultura organizacional respecto a la productividad de la empresa KMEYO.COM para el segundo semestre del 2014. Para ello, se aplicaron instrumentos para cada tipo de variable, las cuales fueron aplicados a una muestra de 50 trabajadores de la empresa KMEYO.COM. El tipo de estudio fue descriptivo correlacional. Los resultados demuestran que la cultura organizacional influye significativamente en la productividad de la empresa KMEYO.com.



Peña et al. (2015) en una investigación titulada “Relación del Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en una Empresa Familiar de la Industria Metal mecánica situada en Monclova, Coahuila” cuya finalidad fue conocer la relación que existen entre las variables de Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en una empresa familiar en Monclova a fin de facilitar a los administradores de la empresa sugerencias de reforzamiento, cambio y mejora continua. El diseño metodológico correspondió a una investigación de campo, transversal mixta de tipo descriptivo. La muestra estuvo conformada por 20 colaboradores, a quienes se les aplicó un cuestionario de tipo escala Likert. Para determinar el clima organizacional se utilizó el “Modelo Organizacional de Seis Casillas” de Weisbord (1976), compuesto por 35 ítems, y para medir la satisfacción laboral se rediseño el instrumento de JSS de Spector (1985), la cual está compuesta de 40 ítems. Los resultados demuestran que los trabajadores tanto administrativos como operativos de la empresa familiar, perciben el clima organizacional de manera efectiva, debido a que cuentan con las herramientas, maquinarias y equipos inevitables para cumplir con las responsabilidades correspondientes, además, reconocen la distribución de actividades, responsabilidades y funciones entre las diferentes áreas de la empresa, y están de acuerdo con las formas de ejercer su autoridad. Respecto a la satisfacción laboral, se determina que los trabajadores afirman estar contentos y orgullosos por la labor que realizan, que tienen conformidad con sus sueldos y que el reconocimiento que reciben por su desempeño laboral es único ya que proviene de sus compañeros de trabajo como de su jefe inmediato.

Asimismo, Cavalier (2020) en su trabajo de investigación aplicado a directivos de 3 empresas colombianas, con el objetivo medir la relación que existe entre la cultura organizacional y la productividad laboral de los directivos de empresas colombianas. Su estudio fue de tipo cualitativo y cuantitativo. En cuanto a la parte cualitativa, se realizaron entrevistas estructuradas a los directivos con el fin de conocer su percepción frente a esta

relación. Respecto a la parte cuantitativa se escogieron 4 empresas que durante un periodo determinado demostraron una mejora o desmejora notable y continua de su cultura organizacional en el ranking de The Great Place to Work. Para determinar los resultados de esta investigación respecto de la productividad laboral, se tuvo en cuenta las ventas anuales y el número de trabajadores que la conforman. De esta manera se afirma que existe una relación entre la cultura organizacional y la productividad laboral de estas 3 empresas colombianas. Por lo que se concluyó que la cultura organizacional es un punto clave y prioritario para las empresas por lo que se puede utilizar para mejorar la efectividad, la productividad y la competitividad de las organizaciones.

Con estos estudios se tiene un panorama amplio de la relación directa que existe entre cultura organizacional y productividad laboral, variables que se estudiarán en esta investigación.

La importancia de este estudio es que permitió realizar un adecuado proceso de inducción en la empresa Transporte Palomino Estrada para incrementar el sentimiento de pertenencia a la empresa por parte de los trabajadores, conocer la visión, misión y valores de la empresa. De esta manera los colaboradores se sentirán incluidos en el logro de los objetivos y la productividad del mismo; es decir, se buscará relacionar y valorar la cultura organizacional con la productividad.

## **2.2. Antecedentes nacionales**

Arias et al. (2018) realizaron la investigación ¿Es el clima organizacional determinante de relaciones interpersonales o son las relaciones interpersonales las que determinan el clima organizacional? El objetivo fue analizar las relaciones entre clima organizacional y las relaciones interpersonales de una empresa privada en Arequipa. El método utilizado es de carácter predictivo con un diseño ex post facto. Los instrumentos

utilizados fueron el Perfil Organizacional de Likert y la Escala de Satisfacción de Relaciones Interpersonales con los que se evaluó a 73 de sus trabajadores. Los resultados indicaron que existe una relación moderada entre las dos variables de estudio y que el clima organizacional influye en las relaciones interpersonales de trabajo.

Este estudio es importante porque el clima organizacional es una de las dimensiones de cultura organizacional, el cual es una de las variables principales de la presente investigación.

Torres y Zegarra (2015) en su estudio aplicado a 133 docentes de las instituciones educativas bolivarianas de la ciudad de Puno 2014, con el objetivo de conocer el nivel de correlación que existe entre el clima organizacional y desempeño laboral de los docentes de las instituciones educativas bolivarianas de la ciudad de Puno. El estudio fue de tipo descriptivo – correlacional. Se usó el estadígrafo de  $r$  Pearson y la “ $t$ ” de Student. Asimismo, los instrumentos aplicados fueron las encuestas tanto para la variable clima organizacional como para el desempeño laboral. Los resultados demuestran que existe una relación entre el clima organizacional y el nivel de desempeño docente. Este resultado se obtuvo realizando un análisis de correlación con el estadígrafo de  $r$  Pearson y la “ $t$ ” de Student para investigaciones correlacionales.

Esta investigación, es de gran importancia por la metodología empleada, ya que en el presente estudio se utilizó la misma metodología y además se usó como instrumento el cuestionario. Los resultados fueron analizados mediante el programa estadístico informático Statistical Package for the Social Sciences (SPSS).

Hernández (2016), en una investigación aplicada a 70 colaboradores del área de Cirugía del Hospital I Naylamp – Chiclayo, tuvo como objetivo determinar la relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral en el área de cirugía del Hospital I Naylamp

en Chiclayo. Su estudio fue de tipo descriptivo correlacional, el instrumento aplicado fue la encuesta. Como resultado se obtuvo que entre las variables predomina una cultura de mercado en el área de cirugía del Hospital I Naylamp dado que el 90 % está de acuerdo, mientras que el 10 % está en desacuerdo y en lo referente al desempeño laboral se observa el trabajo en equipo dado que el 96 % está de acuerdo y el 4 % está en desacuerdo. En conclusión, la variable de cultura organizacional y desempeño laboral están estrechamente relacionadas.

### **2.3. Marco histórico**

A lo largo de la historia, fueron muchos los intentos de las organizaciones para potenciar la productividad en todas las áreas de trabajo, por ello, surgen las escuelas como un medio para desarrollar ideas y filosofías que den solución a esta problemática. Se dice que el concepto de cultura organizacional tiene relación muy estrecha con la productividad, por tal razón ha adquirido gran importancia en las empresas y fue objeto de estudio de muchos especialistas de la rama. La Escuela de las Relaciones Humanas de la Administración, con sus aportes fue generando conceptos, con una serie de experimentos en los que se estudiaba el efecto de los factores ambientales y las condiciones físicas al momento de desarrollar su labor. Estudios que fueron elaborados en la fábrica Hawthorne de Western Electric, por un determinado grupo de especialistas, entre ellos estaba Elton Mayo. Sin embargo, el concepto de cultura organizacional se va desarrollando a finales de los años 70 con Pettigrew (1979), quien la describe como el sistema de significados públicamente y colectivamente aceptados operando para un grupo explícito en un tiempo determinado. Esta definición influyó en Dandridge et al. (1980), quienes introdujeron el término “simbolismo organizacional”, con el cual definen a que un análisis de los símbolos y sus respectivos usos traerá consigo una comprensión completa de todos los aspectos de un sistema.

Luego, aparecen Schwartz y Davis (1981) quienes afirman que la cultura organizacional es un patrón de las creencias y expectativas intervenidas por los miembros de la organización, las cuales producen normas que forman la conducta de los individuos y los grupos en la organización.

Asimismo, Schein (1983) afirma que la cultura organizacional depende de un determinado número de personas que interactúan entre sí, con el fin de alcanzar algún objetivo en su entorno definido. Por lo que define a la cultura organizacional como un patrón de supuestos básicos en la que un grupo ha inventado y desarrollado en el proceso de resolver sus problemas respecto a la adaptación externa e integración interna, y al demostrar un buen financiamiento fueron considerados válidos y, por ende, de ser inculcados a nuevos participantes del grupo como la forma correcta de pensar, percibir y sentir en relación con estos problemas. Esta definición es la más difundida y aceptada en los estudios de cultura organizacional.

Por otro lado, Wilkins y Ouchi (1983) describe que la cultura es el comportamiento acostumbrado de las personas y la manera en cómo ven el mundo (historias, lenguaje y costumbres), de ahí, Wilkins y Ouchi expresan que la cultura es difícil de cambiar.

Denison (1996) menciona que el significado es establecido por la socialización de una variedad de grupos identificados que convergen en el lugar de trabajo. Tal diversidad se puede advertir en las manifestaciones culturales que generan patrones de significado y que mantienen a la organización a veces en armonía o en conflicto entre grupos y hasta en relaciones de ambigüedad, paradoja y contradicción. Lo que da lugar para afirmar que los aspectos básicos e importantes de la cultura organizacional deben ser objetos de acciones de socialización interna.

En el siglo XXI se encuentra el aporte de Azevedo (2007, citado por Leite, 2009), el cual se refiere a la cultura organizacional como el único factor que diferencia las empresas sostenibles, debido a su complejidad, singularidad y el silencio que se maneja, lo que hace que se vuelva muy difícil de duplicar o imitar.

En este sentido, la cultura organizacional es un factor relevante para inducir la productividad de la empresa, ya que examina las capacidades intelectuales, el trabajo y el intercambio de ideas entre determinados grupos. Al permitir el intercambio de ideas, facilita la realización de las actividades de la empresa, creándose un clima de compañerismo, y al mismo tiempo, de entrega en el trabajo favorable a su nivel de producción (Soria , 2008). En general, se pretende tener claridad a cerca de este conjunto de significados compartidos, entendimientos y creencias en poder de la colectividad que llega a conocerse como la cultura organizacional. Este constructo permitirá comprender las manifestaciones culturales y permitir a los altos mandos tomar decisiones realmente efectivas en pro del bienestar a largo plazo de la organización (Martin y Siehl, 1983; Wilkins y Ouchi, 1983), por lo que se necesita tener a la vista las metodologías implementadas en la historia para caracterizar la cultura organizacional (Cújar Vertel et al., 2013).

Los mismos autores refieren también que fue en el año 1766 cuando se la menciona formalmente por primera vez. Se la definió como la “facultad de producir”; es decir, como el deseo de producir. Seguidamente, en la centuria de 1900, que se puede denominar como la era de los científicos, porque se advierte una notable atribución de los científicos en el sistema productivo, se dio un aumento de la productividad que se le imputa a la evolución tecnológica y a las nuevas nociones de administración industrial generados por Taylor, Gantt y Gilbreth que fueron los grandes orientadores históricos.

En consecuencia, es pertinente establecer estrechas relaciones entre la producción y los medios que se emplean para lograrla. En 1950, la Organización para la Cooperación Económica Europea (OCEE) define la productividad como el cociente que resulta al dividir la producción por uno de sus factores. Posteriormente llega el movimiento de la productividad en México, año 1955; y se crea el Centro Nacional de Productividad. y se producen cambios conceptuales como el de producto adquirido por recursos gastados.

Durante los años 1962-1965, en México, el Centro industrial de productividad compartió determinados cursos para la formación de consultores, profesionales de ingeniería, economía y contabilidad. En donde se agregaron las técnicas básicas de la ingeniería industrial.

La productividad del trabajador del conocimiento es uno de los mayores desafíos del siglo XXI. En los países desarrollados, es el primer menester para su supervivencia. De ninguna otra forma los países desarrollados pueden mantener su liderazgo y sus estándares de vida. (Preceden, 2000)

#### **2.4. Marco filosófico**

Entendiendo que la cultura organizacional es el conjunto de creencias y valores compartidos que se desarrollan dentro de una organización, encontramos en la biblia (Hechos 2: 44-47) la primera iglesia organizada, por los primeros cristianos. Tal como se menciona en los textos, los miembros de esta comunidad compartían los mismos principios, doctrinas, vivían unánimes unos con otros, y tenían todas cosas en común. Estas características hacen referencia a lo que ahora conocemos como la Cultura Organizacional. Por lo que este concepto tiene sus orígenes desde hace mucho tiempo atrás, en el que se disfrutaba de un ambiente agradable y motivador.

Desde la fundación del mundo el ser humano fue capacitado y formado para ser productivo, multiplicarse y fructificar la tierra (Génesis 1:29; 9:7).

La productividad es un tema importante en las enseñanzas de Jesús, quien dijo: “En esto es glorificado mi Padre, en que llevéis mucho fruto, y así seáis mis discípulos” (Juan 15:8), “Todo pámpano que en mí no lleva fruto, lo quitará” (Juan 15:2). El propósito de dar estas enseñanzas es evidente: Dios quiere ver resultados. Quiere que sus seguidores sean productivos, aunque el contexto no responda necesariamente a la multiplicación del capital, queda claro que la productividad es un principio del gobierno de Dios.

## **2.5. Bases teóricas**

### **2.5.1. Cultura organizacional**

#### **2.5.1.1. Definición**

Según Chiavenato (2006) define a la cultura organizacional como un: “sistema de creencias y valores compartidos que se desarrollan dentro de una organización o dentro de una subunidad y que guía y orienta la conducta de sus miembros.

Por otro lado, una aceptación mucho más precisa es la definición que propone Arana et al. (2019) al afirmar que la cultura organizacional es un conjunto de creencias, valores y prácticas que identifican a una determinada organización y guían el accionar hacia el alcance de los objetivos y metas de una determinada organización.

Asimismo, Wheelen y Hunger (2007) aluden que la cultura organizacional transmite un sentido de identidad y compromiso en los trabajadores de una organización, aumenta su estabilidad y sirve como referencia para comprender actividades organizacionales.

De esta manera, la cultura organizacional se puede definir en el marco de las creencias colectivas, valores compartidos, valores culturales y la motivación entre otros. Es



considerada como un factor crítico en el fomento e intercambio de conocimientos, reconociendo que las habilidades y la adquisición de conocimientos son compatibles por la interacción y el estímulo de miembros de la organización y el apoyo, colaboración, coordinación, y confianza para facilitar su intercambio (Shao et al. 2012, citado por De La Torre y Themme-Afan 2017)

La cultura organizacional es el adhesivo social que conserva unidos a los miembros de la institución y opera en dos niveles: es un reflejo de los valores que comparten los miembros de una institución, valores que tienden a perdurar a lo largo del tiempo y ofrecen mayor resistencia al cambio y; en un plano más visible, representa las normas de conducta aceptados por los miembros de la institución, normas transmitidas de personas a personas a través del proceso de socialización, en este nivel la cultura está más abierta al cambio (Kotter y Heskett, 1992).

Se define cultura organizacional como un sistema de valores y supuestos que pueden ser de naturaleza explícita o implícita. Este sistema también involucra la interacción con los valores y supuestos de los múltiples interesados quienes traen consigo su propio conocimiento y experiencia. La cultura organizacional, además, da forma e influye en la manera en la cual los individuos se comportan y actúan. También se refleja en las metas, objetivos, estilo de liderazgo, sistema de incentivos y sanciones, procesos de trabajo y tecnología que la organización adopta y usa. (Barnard et al., 2016)

Según Gómez y Rodríguez (2001) existe un consenso entre los teóricos en relación a que:

- La cultura organizacional puede definirse como un conjunto único de peculiaridades que hace posible diferenciar una organización de otra, que informa sobre cómo los individuos de la organización deben comportarse de

acuerdo a un sistema de normas y valores ya establecidos, que se transmite de una generación a otra, de un miembro a otro, por medio de un proceso de socialización-aprendizaje que encierra ritos, ceremonias, mitos, leyendas, y acciones de castigo y reforzamiento.

- La existencia de la cultura organizacional otorga a que las personas perciban las organizaciones como dueñas de ciertas características únicas, equivalentes a las características de la personalidad en el plano individual, las cuales son relativamente estables en el tiempo y en el caso de las organizaciones, conceden sentido de pertenencia e individualidad.
- La cultura organizacional se genera en las empresas, como uno de los elementos que le admite enfrentar su entorno ambiental con cierto éxito adaptativo. No obstante, cuando la cultura se haya establecido, esta tiende a fijarse y perpetuarse, por lo que puede ser una dificultad para la adaptación frente a los cambios que suceden en el entorno.
- A nivel organizacional, la cultura se enuncia en la forma en que las actividades están fraccionadas en el proceso productivo; el modo en que se relacionan las diferentes funciones y tareas al interior de la empresa; la existencia de valores y normas compartidos; la presencia de ciertos modelos de realidad consensuales; los sistemas de recompensas e incentivos laborales; y las actitudes hacia el cambio, entre otros.
- Los parámetros por los que se puede describir la cultura organizacional de una empresa son: el diseño que existe para la ejecución y beneficio de los objetivos y resultados ansiados; los grados de independencia individual que

existen al interior; y los factores que permiten examinar patrones de identidad organizacional.

- Dentro de la cultura organizacional se debe fomentar un espíritu empresarial caracterizado por su fuerza vital, deseo de superación y progreso, capacidad de identificar oportunidades, visión de futuro, habilidad creadora e innovadora, aceptación y propensión al cambio, iniciativa, libertad, autonomía, autogobierno, capacidad de toma de decisiones con información incompleta, convicción de confianza en sus facultades, actitud positiva hacia el éxito, compromiso, confianza, perseverancia, coraje para enfrentar situaciones inciertas y para correr riesgos, practicabilidad y productividad, capacidad de control, inconformismo positivo, soluciones y no problemas, responsabilidad, solidaridad, ética, capacidad de integrar hechos y circunstancias y liderazgo, Valera (2008, citado por Cantillo y Daza, 2011)

Tomando como referencia las definiciones antes citadas, y considerando lo que tienen en común para efectos de esta investigación se definirá la cultura organizacional como el sistema de creencias colectivas, valores compartidos, valores culturales y la motivación entre otros.

#### **2.5.1.2. *Características de la cultura organizacional***

Amorós (2007, citado por De La Torre y Themme-Afan, 2017), los define de la siguiente manera:

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

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

#### **2.5.1.3. Elementos de la cultura organizacional:**

No cabe duda que uno de los elementos más destacados de la cultura organizacional son los valores que se puede definir como el conjunto de creencias que la organización tiene para propiciar ciertas conductas específicas y sobre promover los fines u objetivos de su existencia. Estos valores forman la base desde la cual los líderes se comportan dentro de cada organización, y a partir de ella se establecen estrategias empresariales. Son los principios primordiales que deben cumplirse para sobrevivir en esa organización. Por ello, los valores son los que dirigen a las organizaciones. Estos sistemas de valores son conocidos por los integrantes de la organización por medio de la Comunicación. Surge de la historia organizacional, el quehacer cotidiano, las decisiones de sus integrantes y el día a día de la organización. A lo largo de los años, algunos de esos elementos suceden en valores

simbólicos que operan a manera de acuerdos tácitos entre los integrantes y que configuran marcos de evaluación, estableciendo lo no aceptable y lo aceptable, lo esperable y lo no esperable en el seno de un sistema social determinado.

Entre estos valores morales y normas de conducta organizacionales se pueden mencionar, como ejemplo, los siguientes:

- Ejecutar el trabajo bien desde el primer día.
- Creer en una calidad superior.
- Primero es el cliente.
- Creencia en la innovación.
- Creencia en la comunicación sincera.
- Excelencia a través de la mejora continua.
- Sentido de pertenencia a la organización.
- Cada uno se siente dueño de la organización.
- Igual oportunidad para todos.
- Los errores son tomados como oportunidad de mejoramiento.
- Protección ambiental.
- Desarrollo de habilidades de liderazgo.
- Liderazgo participativo.

Otro elemento a considerar es la identidad y cultura: Los rasgos de identidad, en tantos elementos conocidos y compartidos por los miembros de una organización, están comprendidos dentro del concepto de cultura. Ambos conceptos mantienen una relación recursiva, se forman por un mismo proceso conjunto. De todas maneras, el observador externo debe ubicarlos en distintos dominios a los efectos de la descripción y análisis. (González y Albarracín, 2007)

También, Vargas (2007, citado por De La Torre y Themme-Afan (2017) describe que existen dos elementos en la cultura organizacional:

- Elementos visibles, los cuales explican cómo y por qué se hacen las cosas, algunos ejemplos son los valores, ceremonias, normas, ritos, slogans, conductas, símbolos, etc.
- Elementos invisibles, que son difíciles de explicar pero que influyen en el comportamiento de los individuos en las organizaciones y están localizados generalmente a un nivel más profundo en la mente de los miembros que forman la organización, algunos ejemplos claros son los sentimientos, temores, valores, creencias, actitudes, suposiciones, etc.

Vargas también señala que es posible agrupar los elementos de la cultura organizacional en cuatro grandes grupos:

- a) Elementos simbólicos. Estos elementos comúnmente indican el carácter de la Organización de forma más elocuente que con las palabras mismas. Como ejemplos se puede citar logotipos, imágenes visuales, historias, metáforas, lemas, acciones y no acciones, relojes checadores, el uso de corbatas por parte del personal de oficina, etc.

- b) Elementos estructurales. Estos elementos se relacionan con los aspectos formales de la organización, como, por ejemplo: niveles de autoridad y decisión, establecimiento de normas y políticas, estrategias, procedimientos, tramos de control y jerarquías, etc.
- c) Elementos materiales. Estos elementos se relacionan fácilmente con el mobiliario y equipo.
- d) Elementos conductuales. Estos elementos están relacionados con el comportamiento humano, los sistemas de motivación, la comunicación, el liderazgo y los procesos de toma de decisiones.

Según Barnard et al. (2016), la cultura dentro de una organización no es única así que diferentes subculturas pueden coexistir dentro de ella, las cuales se describen en la Tabla 1.

Tabla 1  
*Tipos de Cultura*

Cultura	Características	Ejemplo
De poder	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Es dominada por individuos de fuerte personalidad, carisma e historial de éxito probado.</li> <li>• Se inclina a confiar en individuos, en específico cercanos al centro de autoridad.</li> <li>• Los empleados tienden a identificarse en términos de persona(s) para las que trabajan.</li> <li>• No se toman decisiones en adhesión a políticas o procedimientos establecidos.</li> <li>• Los contactos personales y redes definen en gran medida cómo se hacen las cosas dentro de la organización.</li> </ul>	Empresas familiares

Del puesto (papel de la función)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los departamentos dentro de la organización están claramente divididos en términos de funciones y/o procesos del negocio.               <ul style="list-style-type: none"> <li>• La organización está regulada por políticas, procedimientos y reglas.</li> </ul> </li> <li>• La organización está jerárquicamente estructurada con líneas de autoridad específicas para propósitos de coordinación y control.</li> <li>• La organización tiene claramente definidos los puestos de trabajo.               <ul style="list-style-type: none"> <li>• La organización valora la eficiencia en términos del cumplimiento de objetivos y en la separación de procesos de trabajo en tareas específicas.</li> </ul> </li> <li>• La organización se caracteriza por equipos de trabajo y grupos de acción que trabajan de forma independiente.</li> <li>• Las decisiones no se derivan de una autoridad central, sino lateralmente, desde varios equipos en las organizaciones.</li> </ul>	Organismos gubernamentales
De la tarea	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La organización reacciona rápidamente al cambio.</li> <li>• La organización está orientada a resultados y valores de innovación.               <ul style="list-style-type: none"> <li>• Los empleados son valorados por su conocimiento especializado más que por el rango o estatus.</li> </ul> </li> </ul>	Institutos de la investigación
De la persona	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La organización existe debido a sus miembros.</li> <li>• La experiencia (pericia) o el talento de los individuos es el activo más importante de la organización.</li> <li>• La organización no se adhiere de forma rigurosa a una estructura burocrática o a reglas.</li> <li>• Son valores de la organización el individualismo, la innovación y la libertad.</li> <li>• Las actividades administrativas y/o directivas son vistas como cargas administrativas.</li> </ul>	Profesionales independientes y emprendedores
De mercado	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La organización es agresiva y competitiva.</li> <li>• La organización responde, rápidamente, al ambiente externo más que al interno.               <ul style="list-style-type: none"> <li>• Los individuos dentro de la organización están orientados al logro de metas y se enfocan en los resultados.</li> </ul> </li> <li>• La organización valora el ganar y superar metas.</li> <li>• Para la organización es más importante el logro de resultados que seguir procedimientos.</li> </ul>	Instituciones financieras

Fuente: Barnard et al., 2016)

#### 2.5.1.4. Dimensiones de la cultura organizacional



Valores: Son un tipo de creencias que llevan al sujeto a actuar de una manera determinada; son creencias que prescriben el comportamiento humano”. (Castillo, 2009)

Normas: El vocablo «norma» procede del latín (norma) y significa una prescripción, un precepto, un mandato. Mandar no es, sin embargo, la única función de una norma. Autorizar, permitir y derogar son también funciones de las normas. (Kelsen, 2018)

Símbolos: se define como aquel signo cuyo significado representa cierto signo de otro plano o de otra lengua.

Filosofía: Es un grado de saber muy alto, que como todo lo valioso exige una gran búsqueda por parte del sujeto que la quiere poseer. Pero esa búsqueda del saber es algo que corresponde esencialmente al ser humano (Castillo, 2005).

Clima: Es el conjunto de percepciones globales que los individuos tienen de su medio ambiente y que reflejan la interacción entre las características personales del individuo y las de la organización. (Ramírez y Domínguez, 2012).

Creencias: es una verdad subjetiva, una convicción, algo que el sujeto considera cierto, y no debe ser confundida con la verdad objetiva, cuya correspondencia en la teoría del conocimiento es el concepto de saber. (Diez Patricio, 2017)

## **2.5.2. Productividad**

### **2.5.2.1. Definición**

Fontalvo et al. (2017) señala: La productividad es conocida como la relación existente entre el volumen total de producción y los recursos utilizados para alcanzar dicho nivel de producción, es decir la razón entre las salidas y las entradas. Medina, (2010) entiende ésta como la manera como se utilizan los factores de producción durante la elaboración de productos y servicios para satisfacer las necesidades de la sociedad y agrega que es un

elemento estratégico en las organizaciones ya que los productos y los servicios no pueden ser competitivos si no se elaboran con altos estándares de productividad. Como se puede ver en la Figura 1, cuando se habla de productividad se refiere a algún proceso en el cual intervienen elementos y actividades para obtener un resultado, cuando hay mejoras, estas se traducen en el hecho que, con menos recursos o con los mismos, se pueden obtener los mismos o mayores resultados respectivamente (productos y servicios).



*Figura 1.* Esquema general de productividad  
Fuente: Fontalvo Herrera et al (2017)

La productividad implica la mejora del proceso productivo. La mejora significa una comparación favorable entre la cantidad de recursos utilizados y la cantidad de bienes y servicios producidos. Por ende, la productividad es un índice que relaciona lo producido por un sistema (salida o producto) y los recursos utilizados para generarlo (entradas o insumos) según lo mencionado por Carro y Gonzales (2012).

En ese sentido, la productividad laboral se define como el proceso de alcanzar el bienestar integral del trabajador que genera compromiso e identificación con los propósitos empresariales, teniendo así eficiencia en las labores encomendadas. Porque la productividad es la eficacia con que funciona el sistema de operaciones. También puede indicar el grado de eficiencia y de competitividad de un área o una determinada organización empresarial.

La productividad, según la EPA (Asociación Europea de Productividad), (citado por Morales y Masis, 2014), es el grado de utilización efectiva de cada elemento de producción. Es sobre todo una actitud mental. Busca constantemente la mejora continua. Requiere esfuerzos continuados para adaptar las actividades económicas a las condiciones cambiantes y aplicar nuevas técnicas y métodos.

A largo plazo, la productividad es el principal factor determinante del crecimiento de los ingresos; en el entorno competitivo actual ninguna empresa puede ignorar la creciente necesidad de mejorar la productividad, ni ningún empleado evadir su responsabilidad en la consecución de tal objetivo. La mejora de la productividad no es un trabajo de especialistas, es un quehacer diario de la empresa, ya que es un proceso continuo de mejora, tendente a una utilización óptima de todos los recursos empleados en los procesos productivos, mano de obra, equipos e instalaciones (Anaya, 2007, citado por Cantillo y Daza, 2011).

La productividad del factor humano es un elemento clave para el logro de los objetivos de las organizaciones, de su desempeño económico y para su permanencia en el tiempo, por lo que la calidad de su recurso humano, los sistemas de trabajo, las políticas de la organización y su cultura son vitales para su sostenimiento y mejora (Marchant, 2006; Quijano, 2006 citado por Marvel et al., 2011)

Es decir, desde el punto de vista gerencial, la productividad se puede entender como la razón output/input; por lo que es una variable orientada a resultados, asimismo está en función de la conducta de los trabajadores y de algunos otros aspectos considerados ajenos al entorno mismo del trabajo.

La productividad es el primer objetivo de toda organización, que junto a los miembros de la organización ponen todos sus esfuerzos para producir bienes y servicios en forma eficiente, mejorando dicha producción cada vez más, por lo que toda intervención para

mejorar la productividad en la organización tiene su inicio en las personas (Singh, 2008 citado por Marvel et al., 2011).

Es decir, productividad laboral o productividad del trabajo enfatiza fundamentalmente la relación entre el producto generado y el trabajo utilizado en el proceso productivo, sin considerar directamente las cantidades de capital. De esta manera, se incorpora la eficiencia ganada mediante la incorporación tecnológica a través de un salto cualitativo en el desempeño laboral. (Sladogna, 2017)

La productividad es el concepto que nos permitirá determinar cuánto trabajo se requiere por cada unidad de producto, como si fuera un promedio de cuánto produce cada trabajador. Por tal motivo, toda medición de productividad es una medición del desempeño del trabajador.

#### **2.5.2.2. *Formas de medir la productividad***

Hay dos formas de medir la productividad:

- Por volumen físico, es decir utilizando como unidad de medida la cantidad de bienes producidos. Es la que considera la cantidad de unidades físicas producidas (salida) y la cantidad de unidades físicas ingresadas al proceso de producción (entradas).
- Por valor agregado, es decir, de las mercancías valorizadas en moneda local. Este índice, muy utilizado por Organismos Internacionales como medida de la productividad comparada entre países, suele ser criticado ya que no considera las modificaciones en los mismos producto de los procesos inflacionarios.

Ambas formas tienen límites y potencialidades, que dependen del nivel de análisis que interesa desarrollar. En ambos casos se pueden medir por obrero ocupado o por hora trabajada (Campos, L., 2016 citado por Sladogna, 2017)

**2.5.2.3. Factores que incrementan la cantidad de producto y en la productividad:**

- Cambio organizacional: reorganiza el espacio y/o el modo de trabajo para hacerlo más productivo. Estos cambios impactan en las calificaciones de los trabajadores a través de la división social o técnica o bien por el desarrollo de múltiples habilidades o polivalencia/polifuncionalidad. El cambio organizacional, introduce el tema de la capacitación de los directivos en la generación de las condiciones para garantizar la calidad del producto, de los insumos, del proceso y del trabajo. (De La Garza, 2017 citado por Sladogna, 2017)
- Intensificación de ritmos de trabajo. Aumenta la velocidad de la tarea. La jornada de trabajo no se modifica, se intensifica, produciendo un mayor desgaste físico y/o mental del trabajador (nivel de concentración para evitar errores) Aquí “se trata de averiguar la forma de trabajar de manera más inteligente, no más dura” (Prokopenko, 1989 citado por Sladogna, 2017)
- Introducción de nuevas tecnologías (máquinas, herramientas, insumos). Debemos recordar el conjunto de ajustes, mantenimiento, control, adaptación de maquinarias, herramientas e insumos al contexto productivo que se realiza a través de las habilidades de quienes trabajan.

**2.5.2.4. Factores de productividad**

Dentro de las teorías más admitidas, existen cuatro factores determinantes primarios de la productividad en las organizaciones; el entorno, las características del trabajo, las características de la organización, las aptitudes y actitudes de los individuos (Schroeder, 2002, citado por Zavaleta, 2017).

A continuación, se detallan cada una de ellas:

- a. El entorno: Un gran número de las variables producidas por el entorno son incontrolables. Además, se encuentran las leyes y normativas dictadas por el Estado, los cambiantes valores y actitudes sociales que influyen en los individuos, precios de la materia prima, cambios en la tecnología, energía y el capital.
- b. Características del trabajo: La cultura organizacional, influye en los individuos, su conducta en el trabajo, su desempeño laboral y la efectividad de la organización. También de como las personas se tratan entre sí, e incluso, la manera en que se tratan a sí mismas, tiene una gran influencia en la forma cómo se desarrollan las actividades dentro de las organizaciones. Para que la organización sea productiva, se debe desarrollar una estructura sólida capaz de efectuar la estrategia con éxito.
- c. Satisfacción con el trabajo en sí – Reto del trabajo: Dentro de estos factores, los más resaltantes, según estudios son: las características del puesto, la importancia de la naturaleza del trabajo mismo como un determinante principal de la satisfacción del empleado. Robbins (2005, citado por Zavaleta, 2017)

- d. Valores: Son convicciones básicas de las personas, que contiene un elemento de juicio, en estas se incorporan las ideas personales sobre el bien, lo correcto y lo deseable. Los valores tienen atributos de contenido y de intensidad, es importante que en el momento se clasifiquen los valores de una persona por su intensidad, para obtener un sistema una jerarquía que forme el sistema de valores, el cual puede identificarse por la importancia relativa que asignan los mismos, como libertad, placer, respeto a uno mismo, honestidad, obediencia y justicia. Robbins (2005)
- e. Actitudes: Las actitudes son juicios evaluativos, favorables o desfavorables, que se hace sobre objetos, personas o acontecimientos donde se pronuncia la opinión de las personas sobre algo, como por ejemplo si dice que le gusta su trabajo, se expresa de la actitud hacia el trabajo.

#### **2.5.2.5. Dimensiones de la productividad**

La remuneración. El salario satisface en función de cuanto se ha recibido y de la cantidad que el individuo considera que debería recibir. Los sentimientos de satisfacción se encuentran influenciados por las comparaciones con lo que reciben los demás. Se tiende a sobreestimar la remuneración de los que realizan trabajos similares, por una valoración superior del rendimiento propio, merecedor por tanto de mayores retribuciones. El papel primordial de la remuneración es mantener asociado al individuo con la empresa, así da a la empresa la seguridad que se quedara dentro de su puesto de trabajo en la organización.

Lawler (1986, citado por Zavaleta, 2017)

La capacitación. Al respecto, Aguilar (2009) menciona que, “la capacitación consiste en una actividad planeada y basada en necesidades reales de una empresa u organización y orientada hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y actitudes del colaborador”.

Tiene el objetivo de perfeccionar las habilidades y conocimientos del colaborador en su puesto de trabajo, en función de las necesidades de la empresa y en un proceso estructurado con metas bien definidas. Cuando existe diferencia entre lo que una persona debería saber para desempeñar una tarea, y lo que sabe realmente aparece la necesidad de capacitar

Arias (2019) recalca que, para la administración, el adecuado manejo de recursos de una empresa y su funcionamiento es indispensable y primordialmente el talento humano, por lo que es importante que reciba la capacitación necesaria para el ejercicio de su cargo, Así, el personal pasa a ocupar un lugar privilegiado en la organización, convirtiéndose en un elemento fundamental, siendo esto la fuente de toda ventaja competitiva.

Desempeño laboral. El desempeño es influenciado en gran parte por las expectativas del empleado sobre el trabajo, sus actitudes hacia los logros y su deseo de armonía”. En conclusión, el desempeño se vincula con las habilidades y conocimientos que apoyan las acciones del trabajador, con el fin de consolidar los objetivos de la empresa.

## **2.6. Marco conceptual**

Cultura. “La cultura o civilización, en sentido etnográfico amplio, es ese todo complejo que incluye el conocimiento, las creencias, el arte, la moral, el derecho, las costumbres y cualesquiera otros hábitos y capacidades adquiridos por el hombre en cuanto miembro de una sociedad”. (B. Taylor 1871, citado por Gómez Pellón, 2010)

Eficiencia. Es una “expresión que se emplea para medir la capacidad o cualidad de actuación de un sistema o sujeto económico, para lograr el cumplimiento de objetivos determinados, minimizando el empleo de recursos”.

Eficacia. Es el grado que alcanzan los objetivos o también la actuación para cumplir tales objetivos.



## **CAPÍTULO III**

### **3. Método de la investigación**

#### **3.1. Tipo de investigación**

La presente investigación es de tipo descriptivo porque se analizó por medio de la recolección de datos para saber cómo se manifiesta la cultura de los trabajadores de la empresa Transportes Palomino Estrada. Como dice Hernández (2014), los estudios descriptivos buscan especificar propiedades y características importantes de cualquier fenómeno que se analice. También, es correlacional, debido a que evalúa la relación que existe entre dos o más variables, en este caso: la cultura organizacional y la productividad; con el fin de conocer el comportamiento de una de las variables en relación a la otra.

El mismo autor afirma que el estudio correlacional asocia variables mediante un patrón predecible para un grupo o población.

#### **3.2. Diseño de investigación**

Es no experimental, porque no se manipulan las variables deliberadamente, solo se observan fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos; asimismo, es transversal, porque la recolección de datos y el análisis de correlación se da en un tiempo único.

Entendemos por diseño no experimental a la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir, se trata de estudios en los que no hacemos variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables (Hernández, 2014)

Los diseños de investigación transeccional o transversal recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único (Liu, 2008 y Tucker, 2004 citado por Hernández, 2014)

### **3.3. Población y muestra**

#### **3.3.1. Población**

La población para esta investigación está conformada por 150 trabajadores de la Empresa de Transportes Palomino Estrada.

#### **3.3.2. Muestra**

En vista que existe una reducida población en las diferentes áreas de la empresa, no se tomó una muestra, sino que se trabajó con la totalidad de los colaboradores a fin de darle mayor confiabilidad a los resultados.

### **3.4. Técnicas de recolección de datos**

Para la presente investigación la técnica a emplear fue el cuestionario, por medio del cual se recopiló las informaciones correspondientes a la investigación planteada en la empresa.

### **3.5. Instrumento de recolección de datos**

El cuestionario de cultura organizacional fue elaborado por Carolina Olmos Torres y Katerine Socha Fandiño de la Universidad Piloto de Colombia y empleado por Luis Miguel De la Torre Iparraguirre y Kiars Themme Afan Bustamente en un trabajo titulado “Cultura organizacional y la relación con el desempeño laboral en los trabajadores de la oficina de desarrollo técnico de la biblioteca nacional del Perú, 2016”. Consta de 18 ítems, pero luego de una validación estadística del instrumento con los primeros datos recopilados se descartaron 3 ítems para fines óptimos del presente estudio es así que se trabajó con 15 ítems distribuidos en 6 dimensiones donde: valores (ítems 1,2), creencias (ítems 3,4,5), clima (ítems 6,7,8), normas (9,10), símbolos (ítems 11,12) y filosofía (ítems 13,14,15); con una valoración del 1 al 5, donde (1) Nunca, (2) casi nunca, (3) a veces, (4) casi siempre y (5) siempre.

El cuestionario de productividad fue empleado por Zabaleta Azabache Jorge Luis (2017), en un estudio titulado “Motivación y productividad laboral en los trabajadores de las dependencias policiales del distrito de Nuevo Chimbote”. Consta de 7 ítems distribuidos en 4 dimensiones donde: remuneración (ítems 1,2), capacitación (ítem 3), desempeño (ítems 4,5) y ambiente laboral (6,7); con una valoración es del 1 al 4. Siendo (1) Nunca, (2) Raras veces, (3) A veces y (4) siempre.

### **3.6. Técnicas para el procesamiento y análisis de datos**

El procesamiento de los datos se realizó mediante la aplicación del software SPSS.

### **3.7. Hipótesis**

#### **3.7.1. Hipótesis principal**

Existe una relación significativa entre la cultura organizacional y la productividad en la empresa Transportes Palomino Estrada.

#### **3.7.2. Hipótesis derivadas**

**H1:** “Existe relación significativa entre el factor valor de la cultura organizacional con la productividad de los trabajadores de la empresa Transportes Palomino Estrada”

**H2:** “Existe relación significativa entre el factor clima de la cultura organizacional con la productividad de los trabajadores de la empresa Transportes Palomino Estrada”

**H3:** “Existe relación significativa entre el factor creencias de la cultura organizacional con la productividad de los trabajadores de la empresa Transportes Palomino Estrada”

**H4:** “Existe relación significativa entre el factor filosofía de la cultura organizacional con la productividad de los trabajadores de la empresa Transportes Palomino Estrada”

**H5:** “Existe relación significativa entre el factor símbolos de la cultura organizacional con la productividad de los trabajadores de la empresa Transportes Palomino Estrada”

**H6:** “Existe relación significativa entre el factor normas de la cultura organizacional con la productividad de los trabajadores de la empresa Transportes Palomino Estrada”

### **3.8. Variables de estudio**

#### **3.8.1. Variable independiente**

##### **X1: Cultura Organizacional**

X1.1: Valores

X1.2: Clima

X1.3: Creencias

X1.4: Filosofía

X1.5: Símbolos

X1.6: Normas

#### **3.8.2. Variable Dependiente**

##### **Z1: Productividad**

Z1.1: Remuneración

Z1.2: Capacitación

Z1.3: Desempeño

Z1.4: Ambiente laboral

## CAPÍTULO IV

### 4. Resultados y discusiones

#### 4.1. Análisis descriptivo

##### - Variable independiente: Cultura organizacional

Tabla 2.  
*Cultura Organizacional*

Variable	Mala		Regular		Buena	
	N	%	n	%	n	%
Cultura organizacional	2	1.3	50	33.3	98	65.3

En la Tabla 2 se manifiesta que un 65.3% de los participantes, tiene un “buena” cultura organizacional. Es decir, comparten un conjunto de creencias, valores y prácticas que identifican a una determinada organización (Arana et al., 2019).

##### ○ Dimensión 1: Valores

Tabla 3.  
*Dimensión valores de la cultura organizacional*

Dimensiones 1	Malo		Regular		Buena	
	n	%	n	%	n	%
Valores	4	2.7	91	60.7	55	36.7

En la Tabla 3 se menciona que el 60.7% indica “regular”, representando a 91 participantes de la muestra total.

##### ○ Dimensión 2: Creencias

Tabla 4.  
*Dimensión Creencias de la Cultura Organizacional*

Dimensiones 2	Malo		Regular		Buena	
	n	%	n	%	n	%
Creencias	4	2.7	126	84.0	20	13.3

En la Tabla 4 se manifiesta que 84.0% de los participantes, indican un grado “regular” de la muestra total.

○ **Dimensión 3: Clima**

Tabla 5.  
*Dimensión Clima de la Cultura Organizacional*

Dimensiones 3	Mala		Regular		Buena	
	n	%	n	%	n	%
Clima	2	1.3	89	59.3	59	39.3

En la Tabla 5 se manifiesta que un 59.3%, indican “Regular” al clima representado a 59 participantes.

○ **Dimensión 4: Normas**

Tabla 6.  
*Dimensión Normas de la Cultura Organizacional*

Dimensiones 4	Mala		Regular		Buena	
	n	%	n	%	n	%
Normas	0	0.0	56	37.3	94	62.7

En la Tabla 6 se manifiesta que un 62.7%, indican “buena” las normas representando al 94 participante de la muestra total.

○ **Dimensión 5: Símbolos**

Tabla 7.  
*Dimensión símbolos de la cultura organizacional*

Dimensiones 5	Mala		Regular		Buena	
	n	%	n	%	n	%
Símbolos	0	0,0	75	50,0	75	50,0

En la Tabla 7 se manifiesta que 50.0% de indican “buena”, representando a 75 participante de la muestra total.

○ **Dimensión 6: Filosofía**

Tabla 8.

*Dimensión filosofía de la cultura organizacional*

Dimensiones 6	Mala		Regular		Buena	
	n	%	n	%	n	%
Filosofía	1	0,7	93	62,0	56	37,3

En la Tabla 8 me manifiesta que 62.0% indican “regular” representando a 93 participantes de la muestra total.

- **Variable dependiente: Productividad**

Tabla 9.

*Productividad*

Variable	Mala		Regular		Buena	
	n	%	n	%	n	%
Productividad	25	16.7	99	66.0	26	17.3

En la Tabla 9 me manifiesta que 66.0% indica “regular”, representando a 99 participante de la muestra total.

○ **Dimensión 1: Remuneración**

Tabla 10.

*Dimensión Remuneración de la Productividad*

Dimensiones 1	Mala		Regular		Buena	
	n	%	n	%	n	%
Remuneración	19	12.7	95	63.3	36	24.0

En la Tabla 10 me manifiesta que 63.3% indican “regular”, representando a 95 participantes de la muestra total.

○ **Dimensión 2: Capacitación**

Tabla 11.  
*Dimensión Capacitación de la Productividad*

Dimensiones 2	Mala		Regular		Buena	
	n	%	n	%	n	%
Capacitación	80	53.3	70	46.7	0.0	0.0

En la Tabla 11 se manifiesta que 53.3% indican “mala”, representando a 80 participantes de la muestra total.

○ **Dimensión 3: Desempeño**

Tabla 12.  
*Dimensión Desempeño de la Productividad*

Dimensiones 3	Mala		Regular		Buena	
	n	%	n	%	n	%
Desempeño	15	10.0	103	68.7	32	21.3

En la Tabla 12 se manifiesta que 68.7% indica “regular” representando a un 103 participante de la muestra total.

● **Dimensión 4: Ambiente**

Tabla 13.  
*Dimensión Ambiente de la Productividad*

Dimensiones 4	Mala		Regular		Buena	
	n	%	n	%	n	%
Ambiente	9	6.0	124	82.7	17	11.3

En la Tabla 13 se manifiesta que 82.7%, indican “regular” representando a 124 participantes de la muestra total.

## 4.2. Análisis inferencial

- Pruebas de normalidad



Tabla 14.  
*Pruebas de normalidad de las variables y dimensiones*

VARIABLES	K-S	P-valor
Productividad laboral	0,057	0,200*
Cultura organizacional		
Valores	0,156	0,000
Creencias	0,104	0,000
Clima	0,112	0,000
Normas	0,235	0,000
Símbolos	0,185	0,000
Filosofía	0,118	0,000

(\*) p-valor > 0.05 tienen distribución normal

En la Tabla 14, se presenta los resultados de la prueba de normalidad. Como se observa en dicha tabla, los datos correspondientes la variable Productividad laboral presenta una distribución normal, dado que el coeficiente obtenido es significativo ( $p > 0.05$ ). Sin embargo, en las demás variables no tienen una distribución normal. En ese sentido, para la comprobación de hipótesis se utilizó la prueba no paramétrica de Rho de Spearman.

#### - **Comprobación de hipótesis**

- **Hipótesis general**

Ho: No existe relación significativa entre la cultura organizacional y la productividad en la empresa Transportes Palomino Estrada

Hi: Existe relación significativa entre la cultura organizacional y la productividad en la empresa Transportes Palomino Estrada

#### ***Regla de decisión***

Si valor  $p < 0.05$ , se rechaza la Ho

Si valor  $p < 0.05$ , se acepta la Ho

Tabla 15.  
*Correlación de variables según Rho Spearman*

Cultura de la organización	Productividad laboral	
	Rho-Spearman	P-valor
	0,774	0,000

(\*) p-valor < 0.05, existe correlación

### ***Interpretación***

En la Tabla 15 se indica que, si existe correlación significativa y además de ello es una relación positiva alta entre las variables de cultura organizacional y productividad laboral.

- Hipótesis específicas

#### ***Hipótesis específica 1***

Ho: No existe relación significativa entre el factor valor de la cultura organizacional con la productividad de los trabajadores de la empresa Transportes Palomino Estrada

Hi: Existe relación significativa entre el factor valor de la cultura organizacional con la productividad de los trabajadores de la empresa Transportes Palomino Estrada

#### ***Hipótesis específica 2***

Ho: No existe relación significativa entre el factor clima de la cultura organizacional con la productividad de los trabajadores de la empresa Transportes Palomino Estrada

Hi: Existe relación significativa entre el factor clima de la cultura organizacional con la productividad de los trabajadores de la empresa Transportes Palomino Estrada

***Hipótesis específica 3***

Ho: No existe relación significativa entre el factor creencias de la cultura organizacional con la productividad de los trabajadores de la empresa Transportes Palomino Estrada

Hi: Existe relación significativa entre el factor creencias de la cultura organizacional con la productividad de los trabajadores de la empresa Transportes Palomino Estrada

***Hipótesis específica 4***

Ho: No existe relación significativa entre el factor filosofía de la cultura organizacional con la productividad de los trabajadores de la empresa Transportes Palomino Estrada

Hi: Existe relación significativa entre el factor filosofía de la cultura organizacional con la productividad de los trabajadores de la empresa Transportes Palomino Estrada

***Hipótesis específica 5***

Ho: No existe relación significativa entre el factor símbolos de la cultura organizacional con la productividad de los trabajadores de la empresa Transportes Palomino Estrada

Hi: Existe relación significativa entre el factor símbolos de la cultura organizacional con la productividad de los trabajadores de la empresa Transportes Palomino Estrada

### ***Hipótesis específica 6***

Ho: No existe una relación significativa entre el factor normas de la cultura organizacional con la productividad de los trabajadores de la empresa Transportes Palomino Estrada

Hi: Existe una relación significativa entre el factor normas de la cultura organizacional con la productividad de los trabajadores de la empresa Transportes Palomino Estrada

### ***Regla de decisión***

Si valor  $p < 0.05$ , se rechaza la Ho

Si valor  $p < 0.05$ , se acepta la Ho

Tabla 16.  
*Correlación de variable y dimensiones según Rho Spearman*

Dimensiones de cultura organizacional	Productividad laboral	
	Rho –Spearman	P-valor
Valores	0,571	0,000
Creencias	0,518	0,000
Clima	0,608	0,000
Normas	0,378	0,000
Símbolos	0,523	0,000
Filosofía	0,623	0,000

(\*) p-valor  $< 0.05$ , existe correlación

En la Tabla 16 indica que, sí existe correlación significativa además es una relación positiva fuerte (clima, filosofía), moderada (valores, creencias, símbolos) y débil (normas) entre las variables de cultura organizacional frente a productividad laboral.

### **4.3. Discusiones**

En la presente investigación se planteó una hipótesis general y seis hipótesis específicas bajo el estadístico Rho de Spearman.

Los hallazgos evidenciaron una relación significativa entre la cultura organizacional y la productividad en la empresa Transportes Palomino Estrada, donde el Rho de Spearman es 0,744; asimismo, el trabajo realizado por Pecho (2017) evidenció una correlación de Pearson de 0.729 significativa en colaboradores de una empresa de decoraciones; sumado a ello, Puchoc (2018) halló una relación significativa en ambas variables, bajo un Rho de Spearman de 0.823 en colaboradores de una empresa de servicios generales; de igual manera, De La Torre y Themme-Afan (2017) encontraron una correlación significativa de Spearman de 0.767 en trabajadores públicos; también, Vilca (2018) evidenció un resultado significativo de 0.801 al igual que Antunez (2017) con un 0.987 de correlación significativa de Pearson en una empresa procesadora; por otro lado, Cueva y Pesantes (2020) obtuvieron un  $r = 0.333$  de Pearson con una significancia = 0.000 en colaboradores de la UGEL Cajamarca. De esta forma se evidencia el contraste de los resultados obtenidos de la presente investigación con otras investigaciones.

La dimensión valores se relacionó significativamente con la productividad bajo un Rho de Spearman de 0.571 en la empresa Transportes Palomino Estrada; a su vez, Pecho (2017) halló en su estudio un Pearson significativo de 0.740 en una empresa de decoraciones; sin embargo, el estudio realizado por Figueroa (2015) evidenció un Pearson no significativo de -0.052 determinado por la falta de promoción de esta dimensión en los colaboradores de una institución gubernamental.

Asimismo, la dimensión creencias de la cultura organizacional se relacionó significativamente con la productividad con un Spearman de 0.518 en la empresa Transportes Palomino Estrada. El estudio realizado por Sagástegui (2018) bajo el estadístico D de Somer evidenció una relación significativa con un P – valor de  $\leq 0,05$ ,  $\alpha=0.05$  en FONCREAGRO de

Cajamarca; también Zavaleta (2018) bajo el estadístico Pearson halló una relación significativa de 0.233 en trabajadores de la Dirección Cusqueña.

Por otro lado, la dimensión clima se relacionó significativamente con la productividad con un 0.608 en la empresa Transportes Palomino Estrada siendo este resultado el más alto entre todas las dimensiones; de igual manera, De La Torre y Themme-Afan (2017) evidenciaron bajo el coeficiente de correlación Rho de Spearman un resultado significativo de 0.606 en trabajadores de la BNP; asimismo, Altamirano (2020) encontró resultados afines, bajo un Pearson significativo de 0.593 en colaboradores de un banco privado; asimismo Zavaleta (2018) en un estudio aplicado a trabajadores de la Dirección Cusqueña evidenció un Pearson significativo de 0.618; sin embargo, el estudio realizado por Figueroa (2015) evidenció un Pearson no significativo de 0.232 en trabajadores de una institución gubernamental debido a la carencia de espíritu productivo que inhibe a los miembros ser perseverantes y eficientes en su labor.

La dimensión normas perteneciente a la cultura organizacional se relacionó de forma significativa con un Rho de Spearman de 0.378, siendo este valor el menor de entre todas las dimensiones. La investigación de Olivera, Córdova y Alba (2018) bajo el Chi – cuadrado evidenció una relación significativa con un  $X^2 = 26.296$ ; sin embargo, Figueroa (2015) presentó un Pearson de 0.255 siendo un resultado no significativo.

A su vez, la dimensión símbolos se relacionó significativamente con la productividad bajo un Spearman de 0.523; así lo evidencia también De La Torre y Themme-Afan (2017), bajo el estadístico Rho de Spearman un resultado significativo de 0.637 en colaboradores de la BNP; por otro lado, el resultado de Figueroa (2015) evidenció un Pearson no significativo de 0.046 debido a que los colaboradores de la institución gubernamental no están de acuerdo a las creencias de la institución.

Por último, la dimensión filosofía de la cultura organizacional se relacionó significativamente con la productividad con un Rho de Spearman de 0.623, siendo este resultado mayor de todas las dimensiones al igual que el clima. El estudio de Zavaleta (2018), bajo el estadístico Pearson, evidenció un resultado significativo de 0.317 en trabajadores de la Dirección Cusqueña; asimismo, De La Torre y Themme-Afan (2017), en su investigación aplicada a trabajadores de la Biblioteca Nacional del Perú, hallaron un Pearson de 0.750 siendo un resultado significativo; del mismo modo, Figueroa (2015) evidenció un Pearson de 0.346, siendo un resultado significativo determinado por la satisfacción que tienen los colaboradores de la institución gubernamental con la filosofía practicada en la institución.

## CAPITULO V

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 5.1. Conclusiones

En la investigación se planteó seis hipótesis bajo el estadístico de correlación Rho de Spearman donde se confirmaron las hipótesis.

Las variables cultura organizacional y productividad se relacionan significativamente, es decir que si la cultura organizacional aumenta la productividad lo hará de igual manera. Si una variable disminuye la otra lo hará de igual forma. En la empresa Transportes Palomino Estrada la cultura organizacional tiene relación con la productividad que de acuerdo a la investigación realizada se detalla en seis dimensiones.

Las dimensiones de clima y filosofía se relacionaron fuerte y significativamente con la productividad. El clima que está determinado por el ambiente, la colaboración entre el equipo de trabajo, decisiones propias, tuvo una relación fuerte ya que al momento de estar en ruta los colaboradores, debido a la situación, tienen que tomar decisiones, teniendo por efecto el sentido de independencia y progreso. Asimismo, la filosofía empresarial se comunica en forma asertiva y adecuada con todos los trabajadores, haciendo que ellos tengan noción del porqué y del para qué de su desempeño laboral.

Las dimensiones valores, creencias y símbolos presentaron una relación significativa moderada con la productividad. El resultado en la dimensión valores está determinado por el poco impulso en la innovación de los procesos, afectando así el cumplimiento de las metas organizacionales. A su vez, las creencias empresariales no están en fuerte relación con los colaboradores, ya que algunos de ellos manifestaron su desacuerdo con el salario percibido. Asimismo, los símbolos empresariales no son tan significativos para los trabajadores, ya que



el logo no los identifica a la totalidad, y que las fechas especiales no se celebran no se celebran con frecuencia. Por tales motivos, se presentó el resultado moderado en estas dimensiones.

Por último, la dimensión normas presentó una relación débil y significativa con la productividad. La razón para tal resultado es que los colaboradores no están muy de acuerdo con los horarios establecidos como se evidenció al momento de recabar las informaciones.

## 5.2. Recomendaciones

Luego de los resultados obtenidos y a las conclusiones que se llegaron, se recomienda que la empresa Transportes Palomino Estrada realice un amplio estudio de satisfacción laboral a fin de mejorar la cultura organizacional de los trabajadores a el fin de que tales actitudes se puedan evidenciar, con mayor nitidez, en la productividad general de la empresa.

Se recomienda seguir fomentando las dimensiones que tienen relaciones fuertes con la productividad, porque fortalecen la identidad con la empresa. Y que solo el hecho de saber el porqué de su labor, incrementa la productividad; por otro lado, se sugiere seguir fomentando el clima, porque de esa manera los trabajadores se hallan a gusto en la empresa y en la ruta.

En relación con las dimensiones moderadas, se recomienda realizar un estudio previo para fortalecer las dimensiones ya que todas contribuyen a la cultura organizacional; además, como se evidenció, una relación entre las mismas con la productividad al mejorarlas, está variable aumentará.

Por último, la relación de la dimensión normas con la productividad está en un punto regular, pero al hacerse una retrospección se podría superar aquellos puntos débiles; de esa manera, se podría también lograr resultados favorables en la productividad y en el óptimo desarrollo de la empresa.

## 5. Referencias

Aguilar Edwards, A. (2009). El diagnóstico de "LA" cultura organizacional o las culturas de la cultura. *Global Media Journal*, 6(11), 67-81. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/687/68711445005.pdf>

Altamirano Ojeda, R. (2020). Clima laboral y productividad de los colaboradores de Mi Banco, Agencia Chiclayo Cercado. (*Licenciado en Administración*). Universidad Señor de Sipán, Pimentel, Perú. Obtenido de <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/7654/Altamirano%20Ojeda%2C%20Raquel.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Antunez Zabarbúl, A. A. (2017). Cultura Organizacional y la Productividad de la empresa Procesadora Catalina S.A.C., en el distrito Ate Vitarte, 2017 . *Título de Licenciada en Administración*. Universidad César Vallejo, Lima, Perú. Obtenido de [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/21632/Antunez\\_ZAAA.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/21632/Antunez_ZAAA.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Arana Guillen, J., Farfan Fuentes, F., & Fuero Antara, M. (2019). Identificación de la cultura organizacional en el desempeño del personal del área de producción de la empresa Planet Chicken. *Título Licenciado en Administración y Gestión de Empresas*. Universidad Peruana de las Américas.

Arias Gallegos, W., Lazo Mora, J., & Quintana Cuentas, S. (2018). ¿Es el clima organizacional determinante de relaciones interpersonales o son las relaciones interpersonales las que determinan el clima organizacional? *Industrial Data*, 21(2), 81-89. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/816/81658967012/html/>

Arias Sánchez, S. (2019). Una revisión teórica y metodológica sobre el estudio de la cultura en las organizaciones laborales. *Universidad & Empresa*, 21(37), 263-291. Obtenido de <https://www.redalyc.org/jatsRepo/1872/187260206011/187260206011.pdf>

Barnard, A., Delgado, A., & Voutssás, J. (2016). *Serie: Temas fundamentales de preservación digital. Cultura organizacional y sus efectos en la administración de archivos* (Primera ed.). Ciudad de México: ARCHIVO GENERAL DE LA NACIÓN. Obtenido de [https://iibi.unam.mx/archivistica/InterPARES\\_3\\_020617.pdf](https://iibi.unam.mx/archivistica/InterPARES_3_020617.pdf)

Cantillo Guerrero, E. F., & Daza Escorcía, J. M. (2011). Influencia de la cultura organizacional en la competitividad de las empresas. *Escenarios*, 9(1), 18-23. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3874557>

Castillo Córdova, G. (2005). *Introducción a la Filosofía. ¿Qué es la filosofía?* Obtenido de [http://www.biblioteca.udep.edu.pe/BibVirUDEP/libro/pdf/1\\_37\\_34\\_26\\_233.pdf](http://www.biblioteca.udep.edu.pe/BibVirUDEP/libro/pdf/1_37_34_26_233.pdf)

Castillo, J. (2009). *Valores. Unidad Educativa Instituto Jesús Es Señor.*

Cavelier Baiz, L. (2020). *La relación entre la cultura organizacional y la productividad laboral de empresas en Colombia.* Colegio de Estudios Superiores de Administración- CESA, Bogotá. Obtenido de [https://repository.cesa.edu.co/bitstream/handle/10726/2518/ADM\\_1020825371\\_2020\\_1.pdf?sequence=4&isAllowed=y](https://repository.cesa.edu.co/bitstream/handle/10726/2518/ADM_1020825371_2020_1.pdf?sequence=4&isAllowed=y)

Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración.* MCGRAW-HILL / INTERAMERICANA DE MEXICO.

Cueva Miranda, L. A., & Pesantes Espejo, A. R. (2020). Relación entre cultura organizacional y productividad laboral de los colaboradores de la UGEL Cajamarca en el

2020. *Título de Licenciado en Administración*. Universidad Privada del Norte, Cajamarca.

Obtenido de

[https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/28157/Pesantes%20Espejo%2c%20Alfredo%20Ronald\\_Cueva%20Miranda%2c%20Luis%20Alberto\\_pdf\\_parcial.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/28157/Pesantes%20Espejo%2c%20Alfredo%20Ronald_Cueva%20Miranda%2c%20Luis%20Alberto_pdf_parcial.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Cújar Vertel, A. d., Ramos Paternina, C. D., Hernández Riaño, H. E., & López Pereira, J. M. (2013). Cultura organizacional: evolución en la medición. *Estudios Gerenciales*, 29(128), 350-355. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/212/21229786009.pdf>

Dandridge, T., Mitroff, I., & Joyce, W. (1980). Organizational Symbolism: A Topic To Expand Organizational Analysis. *Academy of Management Review*, 5, 77-82. doi:10.5465/amr.1980.4288894

De la Torre Iparraguirre, L., & Themme-Afan Bustamante, K. (2017). Cultura Organizacional y la relación con el desempeño laboral en los trabajadores de la oficina de desarrollo técnico de la Biblioteca Nacional del Perú 2016. *Título de Licenciado en International Business*. Universidad San Ignacio de Loyola, Lima, Perú. Obtenido de <https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/98758027-def1-4066-b958-6653fffc9ec1/content>

Denison, D. (1996). What is the Difference between Organizational Culture and Organizational Climate? A Native's Point of View on a Decade of Paradigm Wars. *The Academy of Management Review*, 21(3), 619-654. doi:<https://doi.org/10.2307/258997>

Diez Patricio, A. (2017). Más sobre la interpretación (II). Ideas y creencias. *Revista de la Asociación Española de Neuropsiquiatría*, 37(131), 127-143. Obtenido de [https://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0211-57352017000100008](https://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0211-57352017000100008)

Figuerola Monterroso, L. (2015). Relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de una institución gubernamental. *Tesis de grado*. Universidad Rafael Landívar, Guatemala de la Asunción. Obtenido de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2015/05/43/Figuerola-Leyvi.pdf>

Fontalvo Herrera, T., De La Hoz Granadillo, E., & Morelos Gómez, J. (2018). La productividad y sus factores: Incidencia en el mejoramiento organizacional. *Dimensión Empresarial*, 16(1), 47-60. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6233008>

Gestión. (21 de Noviembre de 2015). *El 87% de empresas considera que la falta de compromiso laboral es su principal problema*. Obtenido de Gestión: <https://gestion.pe/tendencias/management-empleo/87-empresas-considera-falta-compromiso-laboral-principal-problema-105592-noticia/>

Gómez Díaz, C. F., & Rodríguez Ortiz, J. (2001). Teorías de la cultura organizacional. *Revista Anthropologica*, 99-118.

Gómez Pellón, E. (2010). Tema 2. Introducción a la antropología social y cultural. Obtenido de [https://ocw.unican.es/pluginfile.php/2206/mod\\_resource/content/1/Tema2-antropologia.pdf](https://ocw.unican.es/pluginfile.php/2206/mod_resource/content/1/Tema2-antropologia.pdf)

González Frígoli, M., & Albarracín, S. (2007). Cultura organizacional. *Taller de Producción de Mensajes* (págs. 1-9). Documento de cátedra. Obtenido de <http://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/130418>

Hernández Díaz, Z. (2016). La cultura organizacional y su relación con el desempeño laboral en el área de cirugía del Hospital I Naylamp-Chiclayo. *Titulo de Licenciado en Administración*. Universidad Señor de Sipán, Pimentel. Obtenido de <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/2284/Tesis%20de%20Hern%C3%A1ndez%20D%C3%ADaz%20Zhenia%20Magaly.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Hernández Sampieri, R. (2014). *Metodología de la Investigación*. Obtenido de <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>

Joaquin Reyes, A. (11 de Diciembre de 2017). *Los valores: El elemento más destacado de la cultura organizacional*. Obtenido de Emprendices: <https://www.emprendices.co/los-valores-la-cultura-organizacional/#:~:text=LOS%20VALORES%3A%20EL%20ELEMENTO%20M%C3%81S%20DESTACADO%20DE%20LA%20CULTURA%20ORGANIZACIONAL&text=Estos%20valores%20fundamentales%20constituyen%20la,quiere%20sobrevivir%20en%20esa%2>

Kelsen, H. (2018). *Teoría General de la Normas*. (M. Rodilla , Trad.) Marcial Pons.

Kotter, J. P., & Heskett, J. L. (1992). *Corporate Culture and Performance*. New York: Free Press.

Landeta Espin , D. (2015). *La cultura organizacional en relacion a la productividad en la empresa KMEYO.COM, en el segundo semestre 2014* *La cultura organizacional en relacion a la productividad en la empresa KMEYO.COM, en el segundo semestre 2014*. Universidad Central del Ecuador , Quito. Obtenido de <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/7574/1/T-UCE-0007-338i.pdf>

Leite Brito , D. (2009). A Análise Da Cultura Organizacional De Uma Instituição Do Setor Hoteleiro. *Psicologia IESB*, 1(1), 21-33. Obtenido de [https://www.academia.edu/download/54120284/livro\\_selecao\\_de\\_pessoas.pdf#page=24](https://www.academia.edu/download/54120284/livro_selecao_de_pessoas.pdf#page=24)

Levering, R. (1988). *A Great Place to Work: What Makes Some Employers So Good And Most So Bad* (Primera ed.). Random House.

Martin, J., & Siehl, C. (1983). Organizational Culture and Counterculture: An Uneasy Symbiosis. *Organizational Dynamics*, 12(2), 52-64. doi:doi:10.1016/0090-2616(83)90033-5

Marvel Cequea, M., Rodríguez Monroy, C., & Núñez Bottini, M. A. (2011). La productividad desde una perspectiva humana: Dimensiones y factores. *Intangible Capital*, 7(2), 549-584. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=54921605013>

Medina, C. (2010). Los estudios organizacionales entre la unidad y la fragmentación. *Cinta de Moebio: Revista de Epistemología de Ciencias Sociales*, 91-109. Obtenido de <http://www.cintademoebio.uchile.cl/index.php/CDM/article/viewFile/11063/11319>

Morales Sandoval, C., & Masis Arce, A. (2014). La Medicion de la Productividad del Valor Agregado: una aplicación empírica en una cooperativa agroalimentaria de Costa Rica. *TEC Empresarial*, 8(2), 41-49.

Ochochoque, C. (2015). Evasión tributaria en rentas de tercera categoría del sector de abarrotes en la ciudad de Juliaca- Cercado al 2014. (*Título de Contador Público*). Universidad Nacional del Altiplano, Puno, Perú. Obtenido de [http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/1891/Casas\\_Ochochoque\\_Joel\\_Rainier.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/1891/Casas_Ochochoque_Joel_Rainier.pdf?sequence=1&isAllowed=y)



Olivera Correa, J. E., Córdova Córdova, F. Y., & Alba Santiago, N. J. (2018). La cultura organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los empleados de la UGEL 04 – Comas, Lima, 2018. *Titulo de Licenciado en Administración*. Univesidad Inca Garcilaso de la Vega, Lima. Obtenido de <http://repositorio.uigv.edu.pe/handle/20.500.11818/3748>

Pecho Aguilar, A. G. (2017). La cultura organizacional y su influencia con la productividad de la empresa decoraciones Menocal SRL. del distrito del Callao, año 2017. *Titulo Profesional de Administración*. Universidad César Vallejo, Lima. Obtenido de [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/3312/Pecho\\_AAG.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/3312/Pecho_AAG.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Peña Cárdenas, M., Díaz Díaz, M., & Carrillo Puente, A. (2015). Relación del clima organizacional y la satisfacción laboral en una pequeña empresa familiar. *Revista Internacional Administración & Finanzas*, 8(1), 37-50. Obtenido de <https://www.theibfr.com/download/riaf/2015-riaf/riaf-v8n1-2015/RIAF-V8N1-2015-3.pdf>

Pettigrew, A. (1979). On Studying Organizational Cultures. *Administrative Science Quarterly*, 24(4), 570-581. Obtenido de <https://www.jstor.org/stable/2392363>

Preceden. (2000). *Linea del tiempo de la Productividad 1960-1963*.

Puchoc Oncihuay, M. R. (2018). Cultura Organizacional y la Productividad de los colaboradores de la Empresa Servicios Generales Puchoc S.A.C., Ate, 2018. *Titulo Profesional en Administración*. Universidad César Vallejo, Lima. Obtenido de [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/24555/Puchoc\\_OMR.PDF?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/24555/Puchoc_OMR.PDF?sequence=1&isAllowed=y)

Ramírez Campos, Á., & Domínguez Aguirre, L. (2012). El clima organizacional y el compromiso institucional en las IES de Puerto Vallarta. *Investigación Administrativa*(109), 21-30.

Sagastegui Medina, J. D. (2018). La Cultura Organizacional Y Su Relación Con El Desempeño Laboral En FONCREAGRO Cajamarca - 2014. *Titulo Académico de Maestro en Ciencias*. Universidad Nacional de Cajamarca, Cajamarca, Perú. Obtenido de <https://repositorio.unc.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14074/1965/%e2%80%9cLA%20CULTURA%20ORGANIZACIONAL%20Y%20SU%20RELACION%20CON%20EL%20DESEMPE%20LABORAL%20EN%20FONCREAGRO.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Schein, E. (1983). The role of the founder in creating organizational culture. *Organizational Dynamics*, 12(1), 13-28. Obtenido de <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/0090261683900232>

Schwartz, H., & Davis, S. (1981). Matching corporate culture and business strategy. *Organizational Dynamics*, 10(1), 30-48. Obtenido de <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/0090261681900103>

Siliceo Aguilar, A. (2004). *Capacitación y desarrollo de personal*. México: Editorial Limusa.

Sladogna, M. G. (2017). Productividad, definiciones y perspectivas para la negociación colectiva. Obtenido de <http://www.relats.org/documentos/orgsladogna2.pdf>

Soria, A. (2008). *Liderazgo y cultura organizacional en un proceso de capacitación*. Universidad de Palermo. Obtenido de

<http://dspace.palermo.edu/dspace/bitstream/handle/10226/979/Soria%20.pdf?sequence=5&isAllowed=y>

Terán Varela, O. E., & Lorenzo Irlanda, J. (2011). Influencia de la cultura organizacional en el desempeño laboral y la productividad de los trabajadores administrativos en instituciones de educación superior . *Omnia*, 17(1), 96-110.

Torres Pacheco, E., & Zegarra Ugarte, S. (2015). Clima organizacional y desempeño laboral en las instituciones educativas bolivarianas de la ciudad Puno -2014 – Perú.

*Comuni@cción*, 6(2). Obtenido de

[http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2219-71682015000200001](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2219-71682015000200001)

Vilca Bruna, H. P. (2018). *Cultura organizacional y el nivel de productividad de los trabajadores en la empresa Seguroc S.A. año 2017*. Perú. Obtenido de

[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/21117/Vilca\\_BHP.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/21117/Vilca_BHP.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Wheelen, T., & Hunger, J. (2007). *Administración estratégica y política de negocios*. México: Pearson Educación. Obtenido de

[http://aulavirtual.iberoamericana.edu.co/recursosel/documentos\\_para-descarga/2.%20Wheelen,%20T.,%20Hunger,%20J.%20\(2007\).pdf](http://aulavirtual.iberoamericana.edu.co/recursosel/documentos_para-descarga/2.%20Wheelen,%20T.,%20Hunger,%20J.%20(2007).pdf)

Wilkins , A., & Ouchi, W. (1983). Efficient Cultures: Exploring the Relationship Between Culture and Organizational Performance. *Administrative Science Quarterly*, 28(3), 468-481. doi:<https://doi.org/10.2307/2392253>

Zavaleta Azabache, J. L. (2017). *Motivación y productividad laboral en los trabajadores de las dependencias policiales del distrito de Nuevo Chimbote 2017*.

Universidad César Vallejo, Perú. Obtenido de

[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/12069/zavaleta\\_aj.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/12069/zavaleta_aj.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Zavaleta Miranda, J. L. (2018). *Cultura organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Trabajo Cusco, 2017*. Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, Cusco. Obtenido de

[https://repositorio.unsaac.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12918/3801/253T20181030\\_TC.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.unsaac.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12918/3801/253T20181030_TC.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

## 6. Anexos

TITULO: “Cultura organizacional y productividad en Transportes Palomino Estrada, Lima 2022”, **AUTOR:** Mondragón Palomino María

### Anexo 1. Matriz de consistencia

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables y dimensiones	Metodología
<p><b><u>Problema general</u></b></p> <p>¿Existe una relación entre la cultura organizacional con la productividad de los trabajadores de la empresa Transportes Palomino Estrada?</p> <p><b><u>Problemas específicos</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>¿Cómo se relaciona el factor de valor de la cultura organizacional con la productividad de los trabajadores de la empresa Transportes Palomino Estrada?</li> <li>¿Cómo se relaciona el factor de clima de la cultura organizacional con la</li> </ul>	<p><b><u>Objetivo general</u></b></p> <p>Determinar la relación entre la cultura organizacional y la productividad de los trabajadores de la empresa Transportes Palomino Estrada periodo 2020.</p> <p><b><u>Objetivos específicos</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Determinar la relación que tiene el factor de valor de la cultura organizacional con la productividad de los trabajadores de la empresa Transportes Palomino Estrada.</li> <li>Determinar la relación que tiene el factor de</li> </ul>	<p><b><u>Hipótesis general</u></b></p> <p><b>Hi:</b> Existe relación significativa entre la cultura organizacional y la productividad en la empresa Transportes Palomino Estrada.</p> <p><b><u>Hipótesis específicas</u></b></p> <p><b>H1:</b> “Existe relación significativa entre el factor valor de la cultura organizacional con la productividad de los trabajadores de la empresa Transportes Palomino Estrada “</p> <p><b>H2:</b> “Existe relación significativa entre el factor</p>	<p><b><u>Variable Independiente</u></b></p> <p><b>X1: Cultura Organizacional</b></p> <p>X1.1: Valores X1.2: Clima X1.3: Creencias X1.4: Filosofía X1.5: Símbolos X1.6: Normas</p> <p><b><u>Variable Dependiente</u></b></p> <p><b>Y1: Productividad</b></p> <p>Y1.1: Producción Y1.2: Recursos</p>	<p><b><u>Tipo de investigación</u></b></p> <p>Tipo descriptivo – correlacional.</p> <p><b><u>Método</u></b></p> <p><b>Enfoque multimodal, dominante cuantitativa, método hipotético-deductivo.</b></p> <p><b><u>Diseño</u></b></p> <p>No experimental,</p>

<p>productividad de los trabajadores de la empresa Transportes Palomino Estrada?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cómo se relaciona el factor de creencias de la cultura organizacional con la productividad de los trabajadores de la empresa Transportes Palomino Estrada?</li> <li>• ¿Cómo se relaciona el factor de filosofía de la cultura organizacional con la productividad de los trabajadores de la empresa Transportes Palomino Estrada?</li> <li>• ¿Cómo se relaciona el factor de símbolos de la cultura organizacional con la productividad de los trabajadores de la empresa Transportes Palomino Estrada?</li> <li>• ¿Cómo se relaciona el</li> </ul>	<p>clima de la cultura organizacional con la productividad de los trabajadores de la empresa Transportes Palomino Estrada.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Determinar la relación que tiene el factor de creencias de la cultura organizacional con la productividad de los trabajadores de la empresa Transportes Palomino Estrada.</li> <li>• Determinar la relación que tiene el factor de filosofía de la cultura organizacional la productividad de los trabajadores de la empresa Transportes Palomino Estrada.</li> <li>• Determinar la relación que tiene el factor de símbolos de la cultura organizacional con la</li> </ul>	<p>clima de la cultura organizacional con la productividad de los trabajadores de la empresa Transportes Palomino Estrada “</p> <p><b>H3:</b> “Existe relación significativa entre el factor creencias de la cultura organizacional con la productividad de los trabajadores de la empresa Transportes Palomino Estrada “</p> <p><b>H4:</b> “Existe relación significativa entre el factor filosofía de la cultura organizacional con la productividad de los trabajadores de la empresa Transportes Palomino Estrada “</p> <p><b>H5:</b> “Existe relación significativa entre el factor símbolos de la cultura organizacional con la productividad de los</p>		<p>transversal.</p> <p><b><u>Población y muestra</u></b></p> <p><b>Población</b></p> <p>Ciento cincuenta (150) colaboradores de Transportes Palomino Estrada.</p> <p><b><u>Técnicas e instrumentos</u></b></p> <p><b><u>Técnicas</u></b></p> <p>Entrevista y Cuestionarios administrados a los colaboradores.</p> <p><b><u>Instrumentos</u></b></p> <p>Escala de</p>
--	---	--	--	--

<p>factor de normas de la cultura organizacional con la productividad de los trabajadores de la empresa Transportes Palomino Estrada?</p>	<p>productividad de los trabajadores de la empresa Transportes Palomino Estrada.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Determinar la relación que tiene el factor de normas de la cultura organizacional con la productividad de los trabajadores de la empresa Transportes Palomino Estrada.</li> </ul>	<p>trabajadores de la empresa Transportes Palomino Estrada “</p> <p><b>H6:</b> “Existe una relación significativa entre el factor normas de la cultura organizacional con la productividad de los trabajadores de la empresa Transportes Palomino Estrada “</p>		<p>Cultura Organizacional. Escala de Productividad.</p>
---	---	---	--	---

## Anexo 2. Operacionalización de variables

Variable	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems
Cultura organizacional	La cultura organizacional se puede definir en el marco de las creencias colectivas, valores compartidos, valores culturales y la motivación entre otros, que será medida por un instrumento en la empresa Transportes Palomino Estrada.	Valores	Innovación	1,2
			Trabajo en equipo	
			Cumplimiento de metas	
		Creencias	Recomendación e influencia	3,4,5
			Salario	
			Herramientas necesarias	
		Clima	Aprender y progresar	6,7,8
			Ambiente de cooperación	
			Autonomía en decisiones	
		Normas	Horario	9,10
			Presentación personal	
			Sanciones ante faltas	
		Símbolos	Fechas especiales	11,12
			Ceremonias	
			Logos y colores	
Filosofía	Misión, visión	13,14,15		
	Vacante			
	Desarrollo profesional			
Productividad laboral	La productividad es la relación existente entre el volumen total de producción y los recursos utilizados para alcanzar dicho nivel de producción en la empresa Transportes Palomino Estrada y que además será medida por un instrumento.	Remuneración	Nunca (1)	1,2
		Capacitación	Raras veces (2)	3
		Desempeño	A veces (3)	4,5
		Ambiente laboral	Siempre (4)	6,7



### Anexo 3. Instrumentos de investigación

#### Cuestionario de Cultura Organizacional

Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

N.º	Ítems	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	La innovación, ¿es impulsada en la empresa donde labora?					
2	En la empresa donde trabaja, ¿se fomenta el trabajo en equipo?					
3	¿Según Ud. Contar con recomendación o influencias son esenciales para ingresar en la empresa?					
4	¿La remuneración que percibe en la empresa está de acuerdo con las labores que realiza?					
5	¿En la empresa le proporcionan las herramientas necesarias para realizar sus labores encargadas?					
6	¿Cree usted que en la empresa donde labora se aprende y progresa?					
7	¿El ambiente de cooperación forma parte de la empresa?					
8	¿La empresa le da autonomía para tomar decisiones en sus labores?					
9	¿Existen normas sobre la presentación personal de los colaboradores en la empresa?					
10	¿En la empresa existe sanciones ante una falta?					
11	¿Se incentivan las buenas labores en la empresa?					
12	¿Te identificas con la imagen corporativa (logos, colores, ceremonias) de la empresa?					
13	¿Sus labores cumplen el propósito de la misión y visión de la empresa?					

14	¿Cree usted que la empresa toma en cuenta al colaborador para una vacante interna, antes de solicitar postulación externa?					
15	¿La empresa toma en cuenta su desarrollo profesional y familiar?					

Fuente: Luis Miguel de la Torre Iparraguirre y Kiars Themme Afan Bustamente; Cultura organizacional y la relación con el desempeño laboral en los trabajadores de la oficina de desarrollo técnico de la biblioteca nacional del Perú, 2016.

### Cuestionario de Productividad Laboral

Nº	Ítems	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	¿Sus necesidades son cubiertas con la remuneración que recibe?					
2	¿Considera Ud. ¿Que la remuneración favorece a la productividad laboral?					
3	¿La empresa donde labora, realiza y/o le brinda facilidades para capacitarse?					
4	¿La empresa otorga algún incentivo cuando realiza bien su trabajo (felicitación, reconocimiento, bono etc.)?					
5	¿Cree Ud. ¿Que la productividad laboral se incrementa cuando la empresa otorga incentivos?					
6	¿Su trabajo le genera estrés?					
7	¿Considera usted que las condiciones del ambiente físico de un trabajo favorecen a la productividad laboral?					

Fuente: Zabaleta Azabache Jorge Luis (2017), Motivación y productividad laboral en los trabajadores de las dependencias policiales del distrito de Nuevo Chimbote.