



UNIVERSIDAD RICARDO PALMA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA

La cultura organizacional y su influencia en la productividad de una empresa
dedicada al rubro de mudanzas – Ate, 2022

TESIS

Para optar el título profesional de
Licenciada en Administración y Gerencia

AUTORA

Flores Oriundo, Angela Virna Nicole
ORCID: 0009-0005-0382-2901

ASESOR

Lucero Vega, Jorge Luis
ORCID: 0000-0002-6600-1730

Lima, Perú

2024

Metadatos Complementarios

Datos de autora

Flores Oriundo, Angela Virna Nicole

Tipo de documento de identidad del AUTORA: DNI

Número de documento de identidad del AUTORA: 77103656

Datos de asesor

Lucero Vega, Jorge Luis

Tipo de documento de identidad del AUTOR: DNI

Número de documento de identidad del AUTOR: 07923634

Datos del jurado

JURADO 1: Jorge Luis Escalante Flores, DNI 09390378, ORCID 0000-0002-4942-5283

JURADO 2: Gálvez Castillo José Wilhelm, DNI 07813680, ORCID 0000-0003-0526-2934

JURADO 3: Diaz Bracamonte Marianella Janet, DNI 07025472, ORCID 0000-0003-2812-1843

JURADO 4: Luis Alfonso Delgadillo Portocarrero, DNI 06997475, ORCID 0009-0002-1334-7540

Datos de la investigación

Campo del conocimiento OCDE: 5.02.04

Código del programa: 413256

Declaración jurada de originalidad

Yo, Angela Virna Nicole Flores Oriundo, con código de estudiante N° 201710619 con DNI N° 77103656, con domicilio en Jr. Rio Santa Martha 158 Los pinos, distrito San Juan de Lurigancho, provincia y departamento de Lima, en mi condición de Bachiller de Administración y Gerencia de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, declaro bajo juramento que:

La presente tesis titulada “La cultura organizacional y su influencia en la productividad de una empresa dedicada al rubro de mudanzas – Ate, 2022” es de mi única autoría, bajo el asesoramiento del docente Jorge Luis Lucero Vega, y no existe plagio y/o copia de ninguna naturaleza, en especial de otro documento de investigación presentado por cualquier persona natural o jurídica ante cualquier institución académica o de investigación, universidad, etc.; la cual ha sido sometida al antiplagio Turnitin y tiene el 9% de similitud final.

Dejo constancia que las citas de otros autores han sido debidamente identificadas en la tesis, el contenido de estas corresponde a las opiniones de ellos, y por las cuales no asumo responsabilidad, ya sean de fuentes encontradas en medios escritos, digitales o de internet.

Asimismo, ratifico plenamente que el contenido íntegro de la tesis es de mi conocimiento y autoría. Por tal motivo, asumo toda la responsabilidad de cualquier error u omisión en la tesis y soy consciente de las connotaciones éticas y legales involucradas.

En caso de falsa declaración, me someto a lo dispuesto en las normas de la Universidad Ricardo Palma y a los dispositivos legales nacionales vigentes.

Surco, 11 de diciembre de 2023



ANGELA VIRNA NICOLE FLORES ORIUNDO

DNI 7710365

Índice de similitud

La cultura organizacional y su influencia en la productividad de una empresa dedicada al rubro de mudanzas – Ate, 2022

INFORME DE ORIGINALIDAD

9%	12%	2%	6%
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	Submitted to Universidad Ricardo Palma Trabajo del estudiante	5%
2	repositorio.urp.edu.pe Fuente de Internet	1%
3	tesis.pucp.edu.pe Fuente de Internet	1%
4	www.grafiati.com Fuente de Internet	1%
5	repositorio.une.edu.pe Fuente de Internet	1%
6	d.documentop.com Fuente de Internet	1%

Excluir citas

Apagado

Excluir coincidencias < 1%

Excluir bibliografía:



Dedicatoria:

Dios, por ser mi fuerza, perseverancia, dedicación y deseo por lograr una de mis metas más deseadas.

A mis padres por su apoyo, trabajo, sacrificio y amor incondicional,

Y a mi abuelito Juan Oriundo que en paz descansa, porque formó parte de este resultado en mi vida.

Agradecimiento:

Agradezco ante todo a dios, a mi madre Sonia Oriundo por su amor, su sacrificio constante y apoyo hacia mi persona. A mi padre Héctor Flores, por su amor y su sacrificio inmenso de todos estos años.

Agradezco también a mi Asesor de tesis Mg. Ing. Jorge Luis Lucero Vega, por su paciencia, dedicación y guía, no solo en la elaboración de este trabajo sino a lo largo de mi carrera universitaria.

A mi amada Universidad Ricardo Palma por brindarme los mejores conocimientos académicos.

Introducción

Existen cambios sustanciales en los mundos del trabajo, y en las estructuras de las organizaciones productivas, con la llegada de las nuevas tendencias tecnológicas, nuevas formas de trabajo, adaptación, flexibilidad. Pero, poco se sabe acerca de los constantes cambios de entorno en las practicas cotidianas de los trabajadores.

En el mundo laboral actual, la cultura organizacional se ubica como un factor predominante para el crecimiento y desarrollo, sobre todo en ambientes con una clara posición competitiva. Además, las organizaciones con mayor productividad, cuentan con un buen ambiente laboral donde se potencia la creatividad, honestidad, compromiso, trabajo, etc.

Para poder estudiar la productividad de una empresa se requiere mantener un contacto estrecho con el talento humano, ya que son ellos los que aportan su esfuerzo físico y mental a las tareas asignadas. Por eso mismo es importante que el trabajador se sienta identificado con los valores y costumbres de la empresa, ya que, si este no tiene ninguna relación con la personalidad de la organización en qué se encuentra laborando, se verá afectado directamente en su rendimiento.

Hoy en día es muy común hablar de clima laboral, pero para que una organización cuente con un adecuado clima tiene que tener muy bien conceptuado lo que representa la cultura organizacional. Por eso mismo, se deduce que la cultura representa la personalidad de la empresa, mientras que el clima se enfoca en como los trabajadores perciben a la empresa. Es exactamente en este punto donde se puede analizar la estrecha relación que hay entre la cultura organizacional y la productividad que está genera.

Índice

Metadatos Complementarios	II
Declaración jurada de originalidad	III
Índice de similitud	IV
Dedicatoria:.....	V
Agradecimiento:.....	VI
Introducción.....	VIII
Lista de tablas	XII
Lista de figuras.....	XIII
Resumen.....	XIV
Abstract	XV
CAPITULO I.....	1
PLANTEAMIENTO DEL ESTUDIO	1
1. Formulación del problema	1
2. Objetivos, General y Específicos	3
3. Justificación e importancia del estudio	4
4. Alcances y limitaciones	4
CAPITULO II	6
MARCO TEÓRICO	6
1. Antecedentes de la investigación.....	6

2. Bases teórico-científicas	20
3. Definiciones de términos básicos	45
CAPITULO III	50
HIPOTESIS Y VARIABLES	50
1. Hipótesis, General y Especifico.....	50
2. Variable de estudio y su operacionalización.....	50
3. Matriz lógica de consistencia.....	56
CAPITULO IV	58
MÉTODO	58
1. Tipo y método de investigación.....	58
2. Diseño específico de la investigación.....	58
3. Población y muestra.....	59
4. Instrumentos de obtención de datos.....	60
5. Técnicas de procesamiento y análisis de datos	60
6. Procedimientos de ejecución del estudio	61
CAPITULO V	63
RESULTADOS Y DISCUSIÓN	63
1. Datos cuantitativos.....	63
2. Análisis de resultados	72
3. Discusión de resultados	82

CAPITULO VI	87
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	87
1. Conclusiones.....	87
2. Recomendaciones	88
REFERENCIAS	94
APÉNDICE	99
Apéndice 1. Cuestionario	99
Apéndice 2. Validación de instrumento	101

Lista de tablas

Tabla 1 Matriz de Operacionalización.....	52
Tabla 2 Matriz lógica de consistencia.....	56
Tabla 3 Dimensión Directrices corporativas	63
Tabla 4 Dimensión Ambiente laboral.....	64
Tabla 5 Dimensión Compensación	66
Tabla 6 Dimensión Satisfacción laboral	67
Tabla 7 Dimensión Rentabilidad financiera	69
Tabla 8 Dimensión Competitividad.....	70
Tabla 9 Resumen Cultura Organizacional * Productividad.....	72
Tabla 10 Tabla cruzada Cultura Organizacional * Productividad.....	73
Tabla 11 Pruebas de chi-cuadrado	73
Tabla 12 Tabla cruzada Cultura Organizacional * Satisfacción laboral.....	75
Tabla 13 Pruebas de chi-cuadrado	76
Tabla 14 Tabla cruzada Cultura Organizacional * Rentabilidad financiera.....	78
Tabla 15 Pruebas de chi-cuadrado	78
Tabla 16 Tabla cruzada Cultura Organizacional * Competitividad	80
Tabla 17 Pruebas de chi-cuadrado	81

Lista de figuras

Figura 1 Medición de la Productividad: Aplicación de Fórmulas Eficientes	33
Figura 2 Descripción porcentual de la dimensión "Directrices corporativas"	64
Figura 3 Descripción porcentual de la dimensión "ambiente laboral"	65
Figura 4 Descripción porcentual de la dimensión "compensación"	67
Figura 5 Descripción porcentual de la dimensión "satisfacción laboral"	68
Figura 6 Descripción porcentual de la dimensión "rentabilidad financiera"	70
Figura 7 Descripción porcentual de la dimensión "competitividad"	71
Figura 8 Descripción visual sobre la hipótesis general "Cultura Organizacional y Productividad"	74
Figura 9 Descripción visual sobre la hipótesis específica "Cultura organizacional y Satisfacción laboral"	77
Figura 10 Descripción visual sobre la hipótesis específica "Cultura organizacional y Rentabilidad financiera"	79
Figura 11 Descripción visual sobre la hipótesis específica "Cultura Organizacional y Competitividad"	82

Resumen

La presente tesis, titulada *La Cultura Organizacional y su Impacto en la Productividad de una Empresa de Mudanzas – Ate, 2022*, se centra principalmente en el aspecto cuantitativo de la relación entre la cultura organizacional y la eficiencia laboral en una empresa específica de mudanzas. El enfoque metodológico se basa en la aplicación de encuestas para evaluar de manera exhaustiva la influencia del ambiente laboral en la eficiencia de los colaboradores y, en términos generales, en la productividad de la organización. Este estudio se enmarca dentro de un método descriptivo, utilizando un diseño de investigación transversal y correlacional. La población de estudio abarca a 50 colaboradores distribuidos en las áreas administrativa y de operaciones de la empresa de mudanzas seleccionada. El objetivo principal de la investigación es realizar un análisis profundo de la cultura organizacional de la empresa, identificando aquellos factores que inciden directamente en la productividad. El propósito último de este análisis es implementar mejoras significativas en los procesos que presenten deficiencias, con el fin de potenciar la rentabilidad y la competitividad de la empresa en el mercado. De esta manera, se pretende establecer recomendaciones concretas que permitan optimizar la cultura organizacional, promoviendo un ambiente laboral más efectivo y contribuyendo al crecimiento sostenible de la empresa de mudanzas en cuestión.

Palabras clave: *Cultura Organizacional, Productividad, Rentabilidad, Competitividad, Satisfacción Laboral.*

Abstract

The present thesis, titled *Organizational Culture and its Impact on the Productivity of a Moving Company – Ate, 2022*, primarily focuses on the quantitative aspect of the relationship between organizational culture and workforce efficiency in a specific moving company. The methodological approach involves the use of surveys to comprehensively assess the influence of the work environment on employee efficiency and, in general terms, on the organization's productivity. This study is framed within a descriptive method, employing a cross-sectional and correlational research design. The study population encompasses 50 employees in the administrative and operational areas of the selected moving company. The primary objective is to conduct an in-depth analysis of the organizational culture of the company, identifying factors that directly impact productivity. The ultimate purpose of this analysis is to implement significant improvements in processes with deficiencies, aiming to enhance the profitability and competitiveness of the company in the market. Thus, the study seeks to provide concrete recommendations to optimize organizational culture, promote a more effective work environment, and contribute to the sustainable growth of the moving company in question.

Keywords: *Organizational Culture, Productivity, Profitability, Competitiveness, Job Satisfaction.*

CAPITULO I

PLANTEAMIENTO DEL ESTUDIO

1. Formulación del problema

En la actualidad, resulta imperativo que las empresas cultiven una cultura organizacional distintiva y definida para influir positivamente en sus miembros, generando un entorno laboral propicio. La importancia de la cultura organizacional radica en su capacidad para impactar la satisfacción y rendimiento de los colaboradores, siendo un factor determinante para el alcance de la productividad y rentabilidad empresarial. El presente estudio se centra en la intrincada relación entre la cultura organizacional y la productividad empresarial. Para cuantificar la productividad, se emplea la fórmula general: Productividad es igual a output (salida) entre input (entrada).

En el contexto de la empresa especializada en servicios de mudanzas, se han identificado aspectos preocupantes que afectan su productividad. La empresa realiza aproximadamente 12 servicios al mes (*Output*) y emplea un total de 600 horas-hombre de trabajo (*Input*) durante ese mismo período. La capacidad parece subutilizada, evidenciando una entrada desproporcionada de recursos, principalmente en mano de obra.

Es esencial señalar que la falta de motivación entre los empleados se erige como un factor crítico que influye en la productividad. Esta carencia se refleja en la baja moral del equipo y, por consiguiente, en un desempeño laboral menos eficiente.

La alta rotación de personal y la falta de oportunidades para nuevas generaciones con potencial notorio enfatizan la urgencia de abordar las problemáticas vinculadas a la cultura organizacional en la mencionada empresa.

Para respaldar estas observaciones, se llevaron a cabo encuestas a 30 colaboradores, cuyos resultados indicaron un ambiente laboral predominantemente negativo. La mayoría expresó insatisfacción con la actual cultura organizacional, repercutiendo directamente en su desempeño laboral y niveles de satisfacción.

Este argumento encuentra sustento en diversas fuentes, tales como libros de reclamaciones, balances generales, encuestas internas y análisis estadísticos. En el Capítulo V de esta investigación, se presenta un análisis estadístico detallado, revelando de manera concluyente el bajo rendimiento de la empresa, atribuible en gran medida a su cultura organizacional vigente.

La influencia directa de la cultura organizacional en la productividad constituye una hipótesis central en este estudio. ¿La empresa posee una cultura organizacional adecuada? Este cuestionamiento sitúa a la empresa en una posición poco competitiva, donde los colaboradores experimentan una nula identificación corporativa con las costumbres y valores de la organización.

Una cultura organizacional eficaz determina el alcance exitoso de la productividad y competitividad empresarial. La evaluación de la productividad se realiza mediante un estudio exhaustivo de todas las áreas que componen la organización, teniendo presente la fórmula mencionada anteriormente. En la actualidad, las empresas no solo persiguen la rentabilidad, también la productividad; de ahí la importancia de los componentes que conforman la cultura organizacional.

Con base en investigaciones previas, las empresas incorporan nuevas prácticas laborales con el objetivo de optimizar los procesos y lograr avances competitivos constantes.

1.1. Problema General

¿En qué medida la cultura organizacional influye en la productividad de una empresa dedicada al rubro de mudanzas – Ate 2022?

1.2. Problemas Específicos

- ¿En qué medida la cultura organizacional influye en la satisfacción laboral de una empresa dedicada al rubro de mudanzas – Ate 2022?
- ¿En qué medida la cultura organizacional influye en la rentabilidad financiera de una empresa dedicada al rubro de mudanzas – Ate 2022?
- ¿En qué medida la cultura organizacional influye en la competitividad de una empresa dedicada al rubro de mudanzas – Ate 2022?

2. Objetivos, General y Específicos

2.1. Objetivo General

¿Determinar en qué medida la cultura organizacional influye en la productividad de una empresa dedicada al rubro de mudanzas – Ate 2022?

2.2. Objetivos Específicos

- Determinar en qué medida la cultura organizacional influye en la satisfacción laboral de una empresa dedicada al rubro de mudanzas – Ate, 2022.
- Determinar en qué medida la cultura organizacional influye en la rentabilidad financiera de una empresa dedicada al rubro de mudanzas – Ate, 2022.
- Determinar en qué medida la cultura organizacional influye en la competitividad de una empresa dedicada al rubro de mudanzas – Ate, 2022.

3. Justificación e importancia del estudio

La investigación se justifica por la destacada influencia de la cultura organizacional en la productividad empresarial. Su objetivo principal es identificar factores clave que impulsen significativamente la productividad en las organizaciones. Desde una perspectiva teórica, busca aportar nuevas visiones y enfoques, contribuyendo al conocimiento existente. Socialmente, se anticipa que los resultados abordarán desafíos de gestión cultural en entornos empresariales cambiantes. Metodológicamente, se adoptará un enfoque mixto, combinando métodos cualitativos y cuantitativos. La metodología cualitativa utilizará entrevistas detalladas para explorar percepciones y experiencias, mientras que la parte cuantitativa se basará en encuestas aplicadas a una muestra representativa. Este enfoque innovador busca proporcionar una visión profunda y datos cuantificables para validar las conclusiones. Se adaptarán y mejorarán instrumentos de medición existentes para evaluar la cultura organizacional y la productividad de manera más precisa.

4. Alcances y limitaciones

Alcances

➤ Alcance descriptivo

Con el objetivo de garantizar un nivel de precisión adecuado en el estudio, se realizará un análisis minucioso de las variables involucradas. De esta manera, se podrá obtener resultados confiables y representativos que contribuyan a una comprensión más completa en donde la cultura organizacional puede tener un impacto significativo en los niveles de productividad de la empresa.

➤ Alcance correlacional

En el marco de este estudio, se buscará establecer el grado de asociación existente entre las variables en análisis. Mediante el uso de técnicas estadísticas apropiadas, se explorará y evaluará la relación entre la cultura organizacional y la productividad en la empresa en cuestión. Este análisis permitirá obtener una comprensión más profunda de cómo la cultura organizacional impacta en el nivel de productividad alcanzado.

➤ Alcance transversal

Los resultados obtenidos se espera que contribuyan a comprender mejor la influencia de la cultura organizacional en la productividad en el contexto específico de la empresa de mudanzas en Ate durante el periodo 2022.

Limitaciones

➤ Limitación social

La presente investigación se aplica a los trabajadores de la empresa dedicada al rubro de mudanzas en el distrito de Ate.

➤ Limitación espacial

La presente investigación se circunscribe a los trabajadores que residen en el distrito de Ate.

➤ Limitación temporal

La presente investigación tiene como objetivo recolectar los datos correspondientes al año 2022.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

1. Antecedentes de la investigación

Antecedentes Internacionales

López (2020), en su tesis titulada *Diagnóstico de la cultura organizacional y el desempeño laboral, Caso: INSELMED*, tesis de postgrado de la Universidad Andina Simón Bolívar, Ecuador. En este estudio se lleva a cabo una investigación basada en documentos que abordan los diferentes tipos de culturas organizacionales, las estrategias para medirlas y la evaluación del desempeño laboral. Estas variables combinadas desempeñan un papel importante en el funcionamiento de las organizaciones, ya que permiten identificar el comportamiento de los colaboradores y lograr un rendimiento efectivo. Parece ser que la empresa INSELMED no otorga importancia a la promoción de mejoras en la cultura organizacional, lo cual puede tener consecuencias negativas en términos de bajo rendimiento laboral y costos adicionales generados por este factor. Sin embargo, a través de prácticas relacionadas con la cultura organizacional, es posible mitigar estos efectos adversos.

Aporte; el objetivo principal de este estudio es diagnosticar la cultura organizacional y el nivel de desempeño laboral en la empresa INSELMED, con el fin de obtener una visión general de la cultura organizacional y del rendimiento del personal. Para llevar a cabo este estudio, se utiliza el método de investigación descriptiva, cuyo propósito es identificar y caracterizar tanto la cultura organizacional como el desempeño laboral de los colaboradores en INSELMED. Se identifican diferentes culturas y subculturas organizacionales en cada área, y según el factor evaluado, se observa que INSELMED presenta una cultura adhocrática o

empresarial en general, con una cultura jerarquizada secundaria. Se proponen medidas para modificar ciertos comportamientos que fortalecen el rendimiento laboral, destacando la importancia de establecer una cultura adhocrática sólida en la organización, implementar acciones para mejorar la cultura organizacional y reorganizar la estructura jerárquica y los procesos de gestión estratégica. Además, se sugiere la planificación y ejecución de programas de capacitación orientados a fortalecer la cultura organizacional que se considera ideal para la empresa.

En relación con el presente estudio, esta tesis aporta conocimientos fundamentales al identificar detalladamente las culturas organizacionales, estableciendo conexiones evidentes entre la cultura organizacional y el rendimiento laboral. Además, presenta propuestas específicas para mejorar la productividad, enfatizando la importancia de una cultura sólida. Estos conocimientos prácticos enriquecen la comprensión sobre cómo la cultura organizacional impacta directamente en la eficiencia y la efectividad, proporcionando herramientas valiosas para optimizar la productividad en el entorno empresarial.

Flores y González (2020), abordaron en su tesis *Cultura organizacional y sustentabilidad empresarial en las Pymes durante periodos de confinamiento social*. El objetivo principal fue explorar las estrategias de cultura organizacional y sustentabilidad como respuesta a la crisis económica generada por el COVID-19 en el sector minorista de ropa en la ciudad de Cabimas, estado Zulia. Para llevar a cabo la investigación, se empleó un enfoque cuantitativo, aplicando un cuestionario estandarizado compuesto por 16 preguntas. Este cuestionario, validado por expertos y con un alto coeficiente de confiabilidad (Alpha de Cronbach de 0.92), se administró a 14 pequeñas y medianas empresas (Pymes) del sector minorista de ropa infantil en la ciudad de Cabimas en abril de 2020, a través de un formulario en línea de Google. La

información recopilada se procesó mediante el software estadístico SPSS, realizando análisis descriptivos que arrojaron resultados significativos. Los hallazgos revelaron que la crisis económica y sanitaria generada por el COVID-19 ha impulsado estrategias empresariales centradas en el uso del comercio electrónico y las redes sociales, tanto oficiales como personales de los trabajadores. Estas estrategias han permitido establecer relaciones sólidas con los clientes y desarrollar formas alternativas de intercambio comercial.

En cuanto al aporte, el estudio busca proporcionar soluciones a crisis externas en el ámbito empresarial, específicamente la provocada por el COVID-19. Se plantea que una buena cultura organizacional puede constituir el primer paso para desarrollar estrategias que mitiguen el impacto de una crisis externa, situando a la organización en una posición más manejable frente a situaciones complicadas.

En lo que respecta a su relación, este estudio brinda una perspectiva valiosa para comprender la conexión entre la cultura organizacional y la productividad. Los resultados resaltan que cualquier crisis impulsa a las empresas a implementar estrategias empresariales, evidenciando su adaptabilidad ante situaciones adversas. Este enfoque estratégico, derivado de la cultura organizacional, no solo facilita sobrellevar la crisis, sino que también sugiere que una sólida cultura puede ser fundamental para impulsar la productividad, al fomentar la innovación y la capacidad de respuesta ante desafíos externos.

Méndez (2019), en su tesis titulada *Elementos para la relación entre cultura organizacional y estrategia*, tiene como propósito examinar los elementos que relacionan la cultura y la estrategia en una organización a través del análisis conceptual. Se utiliza una matriz de impacto cruzado para establecer y respaldar estas relaciones, enfatizando la importancia de la cultura en el desarrollo de la estrategia. Esta tesis se basa en una revisión bibliográfica

exhaustiva que incluye 112 referencias de diversos autores, y a través de la síntesis de los resultados obtenidos, logra cumplir con el objetivo planteado y presenta una matriz de relación que ofrece una contribución valiosa para los lectores interesados en el tema.

Aporte; la presente investigación tiene como objetivo comprender la relación entre la cultura organizacional y las estrategias empresariales con el fin de generar comportamientos competitivos. Se busca fomentar el trabajo en equipo, mejorar el desempeño y aumentar la satisfacción laboral, entre otros aspectos que contribuyan a potenciar la productividad.

Respecto a su relación, el enfoque de esta investigación permite identificar y respaldar las interconexiones clave entre la cultura y la estrategia. Al entender cómo estos elementos se entrelazan, mi investigación se beneficia al obtener una perspectiva más profunda sobre cómo la cultura organizacional puede actuar como un determinante crítico en el logro de objetivos estratégicos, influyendo directamente en la productividad. Este estudio proporciona una base conceptual sólida y contribuye significativamente al entendimiento práctico de la influencia de la cultura en el rendimiento empresarial.

Boj (2018), en su tesis titulada *Productividad laboral del personal médico y su relación con la satisfacción del usuario*, realizada como parte del posgrado en la Universidad de San Carlos de Guatemala, Quetzaltenango, se aborda el análisis de la productividad laboral del personal médico y la satisfacción de los usuarios en el Instituto Guatemalteco de Seguridad Social en el Hospital de Quetzaltenango, específicamente en el servicio de consulta externa. Se empleó un diseño de estudio transversal cualitativo-cuantitativo, recopilando información mediante encuestas a los usuarios y una guía observacional para evaluar la calidad de atención médica. Además, se recopiló información sobre la productividad laboral de cada médico. Los resultados revelaron que la productividad laboral del personal médico en la consulta externa

oscilaba entre 4 y 6 pacientes por hora. Respecto a la satisfacción del usuario, el 45% la calificó como regular. El sexo más frecuente de los usuarios afiliados que acudían a la consulta externa era femenino, representando el 57% (161 usuarios), mientras que los usuarios pensionados acudían en menor medida, representando solo el 3%. La calidad de atención del personal médico fue percibida como buena por aproximadamente el 49% (221 usuarios). Esto se verificó mediante una evaluación utilizando una lista de verificación, donde la mayoría de los médicos cumplían con los parámetros establecidos. Sin embargo, una limitación identificada fue el tiempo limitado de menos de 15 minutos para atender a cada paciente. Finalmente, se encontró una relación entre la satisfacción del usuario y la productividad laboral del personal médico. A mayor productividad laboral, se observó una menor satisfacción del usuario.

Respecto a su relación, esta investigación se destaca la importancia de mejorar la eficiencia y la calidad en la atención médica para lograr una mayor satisfacción al usuario. Es fundamental implementar estrategias que permitan aumentar la productividad laboral del personal médico, sin comprometer la calidad de la atención que se brinda. Esto implica diseñar procesos más eficientes, optimizar los tiempos de consulta y asegurar contar con los recursos humanos adecuados. En conclusión, la satisfacción del usuario está directamente relacionada con la productividad laboral del personal médico. Al lograr una mayor eficiencia en los procesos, manteniendo la calidad de la atención y actualizándose constantemente, se puede asegurar una experiencia positiva para los pacientes.

Llanos (2018), en su tesis *La cultura organizacional: Abordaje conceptual y delimitación de variables para su estudio*, de la Universidad Tecnológica ECOTEC, Ecuador, expone que, en la actualidad, las organizaciones se encuentran frente a desafíos continuos en relación con las expectativas del mundo globalizado. Esto implica un desarrollo constante de

las organizaciones y las relaciones laborales, donde el personal desempeña un papel crucial en el éxito al estar involucrado en todos los procesos de gestión. Sin embargo, al evaluar los aspectos intangibles relacionados con las buenas prácticas en la gestión del talento humano, la situación se vuelve compleja debido a la falta de precisión en el estudio de las variables que las componen, como la cultura, el clima y la calidad de vida laboral. En un contexto globalizado, las organizaciones se enfrentan a desafíos constantes, como la competencia internacional, los avances tecnológicos rápidos, los cambios en las preferencias de los consumidores y las demandas de sostenibilidad. Para mantener su competitividad, las organizaciones deben adaptarse y desarrollar estrategias que les permitan aprovechar las oportunidades y superar los desafíos que surgen en este entorno dinámico.

En cuanto a su relación, el objetivo del presente estudio es esclarecer el concepto de cultura organizacional y definir variables objetivas que permitan evaluarla dentro de las organizaciones. El estudio se basa en el análisis de los aportes teóricos de 18 autores representativos en el tema, abarcando desde la década de 1970 hasta la actualidad. El análisis de estos aportes teóricos busca proporcionar un marco de referencia sólido para comprender y medir la cultura organizacional de manera más precisa y objetiva. Este estudio se erige como una herramienta valiosa para enriquecer mi investigación, proporcionando una comprensión más precisa y objetiva de la cultura organizacional y sus conexiones con la productividad en un contexto dinámico y desafiante.

Antecedentes Nacionales

Chaoyang (2021), en su tesis titulada *Cultura organizacional y desempeño laboral en los trabajadores de una empresa minera de Ica*, de la Universidad Ricardo Palma, Perú, la presente investigación se origina de la necesidad de comprender la relación entre la Cultura Organizacional y el Desempeño Laboral en una empresa minera de capital chino, con empleados de nacionalidad peruana y china. El objetivo principal es proporcionar una referencia para la comunidad académica, abordando aspectos relevantes de la cultura china y la cultura peruana, destacando tanto las similitudes como las diferencias significativas que se observan durante la jornada laboral. Para obtener una medida cuantitativa de la asociación entre la cultura organizacional de la empresa y el desempeño laboral de los trabajadores, se evaluó la correlación entre estas dos variables mediante una encuesta aplicada a una muestra de 322 empleados, utilizando el coeficiente de correlación de Spearman como herramienta de medición.

Respecto a su relación, esta investigación recalca la influencia que tiene la cultura organizacional de una empresa en el desempeño de los trabajadores. Tener dos culturas diferentes en una misma organización puede ser perjudicial para el éxito de esta. Por eso mismo, en este estudio se encuentran varios puntos de solución, con la única finalidad de unificar el concepto de cultura organizacional hacia los colaboradores. La relevancia de entender y abordar estas diferencias culturales en el entorno laboral resuena directamente con mi investigación, que busca explorar cómo la cultura organizacional impacta en la productividad. Las soluciones propuestas en el estudio de la empresa minera ofrecen valiosos *insights* para unificar la cultura organizacional, proporcionando un marco útil para abordar similitudes y diferencias culturales que pueden ser aplicables en diversos contextos empresariales, incluido el abordado en mi tesis.

Steck (2020), en su tesis titulada *Reclamos por pérdida de productividad bajo el Código Civil peruano*. Tesis de postgrado, Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima. En el País, se enfrenta un problema con muchos contratistas que asumen los costos de pérdida de productividad en mano de obra y equipos debido a interrupciones o cambios en la secuencia constructiva causados por los clientes de las obras. Estas interrupciones, conocidas como *disruptions* o disrupciones, son eventos que afectan la secuencia de construcción planificada por el contratista y aceptada por el cliente. Sin embargo, debido al desconocimiento generalizado de esta figura en la comunidad peruana, no es común utilizar este concepto en reclamaciones ni tampoco los métodos internacionalmente aceptados para su cuantificación. Por lo tanto, resulta relevante definir, analizar y adaptar el tratamiento de las *disruptions* al marco legal peruano, ya que esto proporcionaría una alternativa adecuada para reclamar y cuantificar los daños sufridos por los contratistas. En este trabajo, se busca analizar el concepto de *disruption* y promover el uso del método *measured mile* como el enfoque adecuado para cuantificar las pérdidas de productividad generadas. Se concluye que las *disruptions* pueden considerarse como incumplimiento de las obligaciones contractuales o el deber de cooperación, en el marco de la responsabilidad civil contractual según el artículo 1321 del Código Civil. Por lo tanto, es un concepto que se puede utilizar en el contexto peruano, y el método *measured mile* es el más adecuado para cuantificar estas pérdidas, ya que es reconocido como el mejor método por tribunales extranjeros, la doctrina internacional y el *soft law*. No existen impedimentos legales para el uso del método *measured mile* como enfoque de cuantificación de pérdidas de productividad en el Perú.

Aporte; la relación de este estudio con la productividad se evidencia a través de la pérdida de productividad en mano de obra y equipos experimentada por los contratistas debido

a las *disruptions* en la secuencia constructiva. Estas *disruptions*, al interferir, interrumpir o modificar la planificación prevista por el contratista, generan un impacto negativo en la productividad de la obra. Los costos asociados a esta pérdida de productividad recaen en los contratistas, lo que afecta su eficiencia y rendimiento. Al brindar a los contratistas la posibilidad de reclamar y cuantificar adecuadamente los daños ocasionados por las *disruptions*, se fomenta un entorno más equitativo y transparente en la industria de la construcción en el Perú. Esto permite que los contratistas puedan gestionar de manera más efectiva los impactos negativos en la productividad, lo cual contribuye a mejorar la eficiencia de las obras y promover el desarrollo sostenible del sector. Las soluciones propuestas en este trabajo ofrecen perspectivas valiosas para gestionar los impactos negativos en la productividad, alineándose con los objetivos de mi tesis en la búsqueda de mejorar la eficiencia organizacional.

Rivera (2019), en su tesis titulada *Centro empresarial para la productividad laboral en el distrito de San Isidro*. Tesis de pregrado, de la Universidad Ricardo Palma, Perú. El proyecto se enmarca en el campo de la arquitectura de comercio especializado, dirigido a empresas de diferentes tamaños, tanto nacionales como internacionales. Su objetivo es lograr un equilibrio entre la función y la forma en cada espacio, proporcionando un diseño eficiente que satisfaga las necesidades y demandas de las empresas y usuarios, con el fin de aumentar la productividad laboral. La propuesta consiste en la creación de tres tipos de oficinas, diferenciadas por su área, con un enfoque particular en las oficinas coworking, donde se comparte un espacio común y se pueden adaptar según las necesidades de las empresas. Estas oficinas se ubicarán a partir del tercer nivel, con seis oficinas por piso hasta el sexto nivel. A partir del octavo nivel hasta el decimoquinto, habrá solo una oficina por piso, lo que suma un total de 32 oficinas. La zona administrativa del edificio se ubicará en el séptimo nivel. Además,

se diseñaron espacios de recreación en el séptimo nivel, como complemento a las actividades de los trabajadores. La zona comercial, ubicada en el primer nivel, contará con espacios para restaurantes, cafeterías y agencias bancarias. Por otro lado, la zona cultural estará en el segundo nivel, con áreas destinadas a capacitaciones, reuniones, salón de usos múltiples, auditorios y salas de reuniones.

Aporte; el objetivo de este proyecto es diseñar espacios de trabajo eficientes y funcionales dentro del campo de la arquitectura de comercio especializado, dirigido a empresas de diferentes tamaños, tanto nacionales como internacionales. Se busca lograr un equilibrio entre la función y la forma de cada espacio, cubriendo las necesidades y exigencias de las empresas y/o usuarios en sus centros de trabajo, con el fin de aumentar la productividad laboral. La metodología utilizada en este proyecto se basará en un enfoque de diseño arquitectónico. Se realizará un análisis detallado de las necesidades y exigencias de las empresas y/o usuarios en cuanto a sus espacios de trabajo. El instrumento principal utilizado en este proyecto es el diseño arquitectónico. La muestra estará conformada por pequeñas, medianas y grandes empresas, tanto nacionales como internacionales, que requieran espacios de trabajo eficientes y funcionales. Así mismo se considerarán a los usuarios o empleados de estas empresas, cuyas necesidades y exigencias serán tomadas en cuenta en el diseño de los espacios de trabajo. Se espera como resultado un diseño arquitectónico que cumpla con los objetivos planteados, proporcionando espacios de trabajo eficientes y funcionales para aumentar la productividad laboral. Asimismo, se espera que la zona comercial y cultural del edificio contribuya a crear un entorno propicio para el desarrollo de actividades relacionadas con la gastronomía, los servicios financieros, capacitaciones y reuniones. La relevancia con mi tesis sobre "Cultura Organizacional y su influencia en la Productividad" se destaca en la búsqueda común de mejorar

la eficiencia laboral y la experiencia en el entorno de trabajo, alineándose con los principios de cultura organizacional que promueven un ambiente propicio para el rendimiento laboral y el bienestar de los empleados.

Enero y Pérez (2019), es una tesis titulada *Clima y cultura organizacional: Relación entre ambos constructos*. Tesis de pregrado, de la Universidad peruana de ciencias aplicadas, Perú. El propósito de esta investigación es examinar la posible relación entre la cultura y el clima organizacional, así como su impacto en los resultados de la organización. Se recopilarán los diversos aportes que se han realizado a lo largo de los años sobre estos dos conceptos, y se explicará cómo han evolucionado hasta la actualidad. Se destacará la importancia de investigar el clima y la cultura organizacional en el ámbito de la gestión, y cómo ambos están implicados en el crecimiento y desarrollo de la organización. En base a los estudios existentes, se evaluará si el clima y la cultura organizacional influyen en la productividad de las organizaciones. Además, se examinará cómo la cultura afecta al clima organizacional y se determinará si estos dos conceptos contribuyen a la planificación estratégica de las organizaciones. Se analizará igualmente la participación de los líderes y su papel fundamental en la difusión de la cultura y el desarrollo del clima organizacional. Se investigará el impacto de la comunicación organizacional y cómo esta influye en el desarrollo de ambos conceptos dentro de la organización. Se realizará un análisis de la motivación y su relación con la productividad laboral, ya que constituye la base para que los empleados se involucren en su trabajo, muestren interés y compromiso con la organización. Por último, se presentarán las conclusiones del estudio y se ofrecerán algunas recomendaciones.

Aporte; el objetivo principal de esta investigación es comprender la relación entre la cultura y el clima organizacional, así como su impacto en los resultados de las organizaciones.

En cuanto a la metodología utilizada, se emplea un enfoque mixto que combina elementos cualitativos y cuantitativos. Además, se llevarán a cabo encuestas y entrevistas dirigidas a los miembros de diferentes organizaciones, con el objetivo de obtener información directa sobre su percepción de la cultura, el clima y los resultados organizacionales. Como instrumento para la recolección de datos, se utilizan cuestionarios estructurados que abordan aspectos clave relacionados con la cultura, el clima, la productividad y otros factores relevantes. La muestra que conforma este estudio está compuesta por colaboradores de diversas organizaciones, tanto del sector público como del privado. Los participantes son seleccionados de manera estratificada, buscando asegurar una representación adecuada de diferentes perfiles y realidades organizacionales. En conclusión, la investigación aborda aspectos clave relacionados con la productividad, enriqueciendo mi trabajo al explorar la conexión entre la cultura y el clima, y su influencia en la planificación estratégica de las organizaciones.

Cjuiro y Zamalloa (2019), en una tesis titulada *Factores de la cultura organizacional*. Tesis de pregrado, en la Universidad Peruana Unión, Perú. El objetivo principal de este estudio es mejorar la cultura laboral al identificar los factores que la influyen, los cuales son fundamentales para el funcionamiento efectivo de una organización. Estos factores actúan como guías sobre cómo las personas deben comportarse dentro de la organización, contribuyendo así a su desempeño óptimo. Para llevar a cabo esta investigación, se utilizó un enfoque de recopilación de información mediante la consulta de diversas fuentes, como libros electrónicos, artículos de investigación y páginas web. Se observa que la cultura organizacional desempeña un papel clave en la organización, ya que afecta el comportamiento, la productividad y las expectativas de los empleados. Como resultado, las organizaciones buscan mejorar de manera continua su gestión a través de procesos y estrategias, para que sus

empleados compartan los objetivos de la organización y se incremente la productividad y la competitividad. Según Robbins (1996), la cultura organizacional se refiere a un sistema de significados compartidos entre los miembros de la organización, y se distingue por el nivel de participación que existe en ella. Los factores de la cultura organizacional tienen un impacto significativo en el comportamiento de las personas, ya que se transmiten a los nuevos miembros de la organización y se mantienen arraigados en ella. Dado que cambiar el pensamiento de los empleados más antiguos puede resultar difícil, se recomienda mantener un buen clima laboral teniendo en cuenta estos factores de la cultura organizacional.

Aporte; el objetivo principal de este trabajo es mejorar la cultura laboral identificando los factores que influyen en ella, ya que esta constituye la base de un buen funcionamiento organizacional. Se observó que la cultura organizacional juega un papel clave dentro de una organización, ya que afecta el comportamiento, la productividad y las expectativas de los trabajadores. Como resultado, las organizaciones buscan mejorar continuamente su gestión a través de procesos y estrategias con el fin de que los empleados se alineen con los objetivos de la organización, lo que a su vez contribuye a incrementar la productividad y la competitividad. En conclusión, esta investigación ayuda a comprender como mejorar la cultura laboral, al identificar los factores que influyen en ella. Se destaca la importancia de la cultura organizacional en el comportamiento y la productividad de los empleados, así como en el éxito general de la organización. Mantener un buen clima laboral y considerar los factores de la cultura organizacional son aspectos clave para lograr una cultura laboral positiva y favorecer el buen funcionamiento de la organización.

Muñoz (2018), en su tesis titulada *Estudio de enfoque etnográfico sobre la cultura organizacional en una pequeña empresa familiar de Lima*. Tesis de pregrado, en la Universidad Católica del Perú, Lima. La investigación realizada tiene como objetivo describir y analizar los elementos involucrados en la cultura organizacional de una pequeña empresa familiar en Lima. Para lograr esto, se utilizó el marco teórico de los niveles de cultura organizacional propuestos por Schein (2018). Se empleó un enfoque etnográfico en el diseño de la investigación, lo cual permitió obtener una primera comprensión de la cultura de la organización a través de la observación de prácticas comunes de los empleados, las cuales fueron registradas en diarios de campo. Se identificaron dos categorías principales para analizar la cultura de la organización: "Artefactos asociados al Orden" y "Artefactos asociados a las Interacciones". Estas categorías se subdividieron en aspectos más específicos y observables para examinar los artefactos y, posteriormente, los valores organizacionales. Los resultados revelaron contradicciones entre el discurso de los empleados sobre su propia cultura organizacional y lo que realmente se observaba en la práctica. Esto permitió reflexionar sobre el nivel de los presupuestos fundamentales, como propone la teoría de Schein, que sirve como base teórica para el estudio.

Aporte; esta investigación presenta una muestra total de 22 trabajadores, se aplicó como instrumento cuestionarios en donde los resultados fueron pocos favorables para la empresa, la investigación comprueba la importancia de tener una definición clara de la cultura organizacional para influir positivamente en el comportamiento de los trabajadores, señalando la necesidad de alinear los valores proclamados con las prácticas reales en la empresa.

2. Bases teórico-científicas

Cultura Organizacional

Definición

La cultura organizacional representa el conjunto de valores arraigados, creencias fundamentales, normas compartidas y patrones de comportamiento característicos que conforman la identidad de una organización. Es a través de la cultura organizacional que una empresa establece su personalidad distintiva, define las pautas de conducta y guía las actitudes y acciones de sus empleados. Esta cultura tiene el poder de influir en áreas clave de la empresa, tales como la toma de decisiones, la comunicación interna, la motivación del personal y la forma en que se llevan a cabo las actividades cotidianas.

A continuación, se explorará ciertas definiciones y enfoques sobre cultura, presentadas por reconocidos expertos en el tema.

Chiavenato (2013) compara la cultura organizacional con un iceberg. En la parte que sale del agua están los aspectos visibles y superficiales que se observan en las organizaciones consecuencia de su cultura. Casi siempre son las consecuencias físicas y concretas de la cultura, como el tipo de edificio, colores, espacio, tipo de oficinas y mesas, métodos y procedimientos de trabajo, tecnologías, títulos y descripciones de los puestos, y políticas de administración de Recursos Humanos. En la parte sumergida están los aspectos invisibles y profundos, cuya observación y percepción es más difícil. En esta sección están las consecuencias y aspectos psicológicos de la cultura.

Schein (2015), citado por Gaspar (2018) concluye que cada empresa es una realidad única: tiene un estilo diferente, un modo de hacer distinto, y una proyección, asimismo menciona que toda empresa culturalmente trabaja “hacia adentro y hacia afuera” (p. 23).

Schein (2018) entre sus obras destaca una de las más influyentes e importantes *La Cultura Organizacional y el liderazgo* es reconocido como uno de los especialistas estadounidenses más destacados en el ámbito de la transformación de las organizaciones.

A partir de esa conclusión, surge el término **cultura organizacional**. Cada organización tiene su propia personalidad, la cual no se refleja en el organigrama ni en los procesos descritos en los diagramas de flujo. Según Schein (2018), la cultura organizacional se define como el conjunto de supuestos básicos que un determinado grupo inventó, descubrió o desarrolló en el proceso de aprender a adaptarse externamente e integrarse internamente. Estos supuestos han funcionado lo suficientemente bien como para ser considerados aceptables y, por lo tanto, se transmiten a los nuevos integrantes del grupo como la forma correcta de percibir, pensar y sentir en relación con estos problemas.

Pumpin (2016) define, la cultura organizacional como el conjunto de mentalidades, emociones y comportamientos que son compartidos por los individuos que conforman una organización.

Fauvet (2015) describe a la cultura organizacional como un sistema organizado de valores esenciales, códigos y representaciones. De hecho, constituye una estructura intangible de socialización dentro de la organización.

Según Robbins (2020), la cultura se refiere a un sistema de significados compartidos entre los miembros de una organización, lo que hace que se diferencie de otras. Esto refiere a que existe una percepción común entre los integrantes de la organización.

Características

Las características de la cultura organizacional pueden variar según la empresa y su contexto particular. Sin embargo, existen algunas características comunes que se suelen mencionar en relación a la cultura organizacional.

- Valores compartidos

La cultura organizacional se basa en un conjunto de valores y creencias compartidos por los miembros de la organización. Estos valores actúan como guías para el comportamiento y las decisiones de los trabajadores.

- Normas y comportamientos

Se establece normas y expectativas claras sobre cómo se espera que los subordinados se comporten en el entorno laboral. Estas normas pueden abarcar desde la puntualidad y la ética de trabajo hasta la forma de interactuar con los clientes internos y externos.

- Comunicación organizacional

La cultura influye en la forma en que se lleva a cabo la comunicación dentro de la organización. Puede haber énfasis en la transparencia, la apertura, la comunicación ascendente y descendente, o cualquier otra forma de intercambio de información.

La comunicación organizacional juega un papel fundamental en una cultura organizacional sólida y efectiva. Aquí se destacan algunas razones por las cuales la comunicación es importante en el contexto de la cultura organizacional:

- a) **Construcción de sentido compartido:** La comunicación efectiva ayuda a construir y mantener un sentido compartido de valores, objetivos y propósito dentro de la organización. Permite que los miembros de la organización comprendan y se alineen con la cultura establecida, promoviendo así la cohesión y la identificación con la misión y visión organizacional.
- b) **Transmisión de valores y creencias:** La comunicación enmarca y facilita la transmisión de los valores y creencias fundamentales de la cultura organizacional. A través de la comunicación, se pueden compartir historias, símbolos y mensajes que refuercen y reflejen los valores clave de la organización.
- c) **Orientación y alineación:** La comunicación eficaz proporciona orientar y alinear a los empleados con los objetivos y estrategias de la organización. Esto implica compartir información relevante, brindar retroalimentación clara y asegurar que todos los miembros de la organización estén al tanto de los cambios y direcciones importantes.
- d) **Fomento de la participación y el compromiso:** La comunicación abierta y transparente promueve la participación activa de los trabajadores y el sentido de pertenencia. Cuando los empleados se sienten escuchados y tienen la oportunidad de expresar sus ideas y preocupaciones, se fortalece su compromiso y se fomenta su contribución positiva a la cultura organizacional.
- e) **Resolución de conflictos y toma de decisiones:** La comunicación efectiva ayuda a abordar y resolver conflictos dentro de la organización. Además, facilita la toma de

decisiones colaborativa y compartida, lo que contribuye a una cultura de apertura y confianza.

En resumen, la comunicación organizacional desempeña un papel vital en el desarrollo, mantenimiento y evolución de una cultura organizacional sólida. Es un componente clave para fortalecer la cohesión, la alineación, el compromiso y la eficacia general de la organización.

- Liderazgo

La cultura organizacional puede reflejar el estilo de liderazgo predominante en la empresa. Puede haber un enfoque en el liderazgo autocrático, participativo, orientado a los resultados, o cualquier otro estilo que influya en el ambiente y las prácticas de trabajo.

- Orientación al cliente

Algunas culturas organizacionales están fuertemente orientadas al cliente, lo que implica un enfoque en la satisfacción del cliente, la calidad del servicio y la atención a las necesidades del cliente.

- Innovación y aprendizaje

Otras culturas organizacionales pueden valorar la innovación, la experimentación y el aprendizaje continuo. Esto puede fomentar la creatividad, la adaptabilidad y el desarrollo de nuevos productos o servicios.

- Coherencia

Una característica importante de la cultura organizacional es su coherencia interna. La cultura debe estar alineada con los objetivos, valores y estrategias de la organización para que sea efectiva.

Causas de una buena Cultura Organizacional

Una buena cultura organizacional puede ser el resultado de varios factores y prácticas dentro de una empresa. A continuación, se mencionan algunas de las causas que suelen contribuir a una cultura organizacional sólida y positiva:

- Liderazgo efectivo

Un liderazgo sólido y comprometido con los valores y principios de la organización es fundamental para establecer y mantener una cultura positiva. Los líderes pueden establecer el tono, comunicar los valores, y modelar comportamientos deseables.

- Comunicación clara y abierta

En todos los niveles de la organización una comunicación clara y abierta fomenta la transparencia y la confianza. Esto incluye alentar el intercambio de ideas y opiniones, y escuchar activamente a los empleados.

- Participación y colaboración

Fomentar la participación activa de los empleados en la toma de decisiones y la resolución de problemas promueve un sentido de pertenencia y empoderamiento. La colaboración entre equipos y departamentos paralelamente fortalece la cultura organizacional.

- Reconocimiento y recompensa

Como se mencionó anteriormente el reconocer y recompensar los logros y comportamientos deseables refuerza la cultura organizacional positiva. Esto puede incluir elogios, incentivos, bonos, comisiones, oportunidades de desarrollo y promociones basadas en el desempeño.

- Ambiente laboral saludable

En cualquier organización se debe proporcionar un ambiente de trabajo seguro, inclusivo y saludable para así promover la satisfacción y el compromiso de los empleados. De igual modo implica cuidar el bienestar físico y emocional de los trabajadores y fomentar el equilibrio entre el trabajo y la vida personal.

- Alineación con la estrategia empresarial

Una buena cultura organizacional debe estar alineada con la estrategia y los objetivos de la empresa. Esto implica asegurarse de que los valores y comportamientos culturales apoyen y refuercen la visión y misión de la organización.

Consecuencias de una mala Cultura Organizacional

Para Llanos, *et al* (2016), la cultura organizacional es considerada la personalidad de la organización, el conjunto de características que le proporcionan su propia identidad y le permiten diferenciarse de las otras. Así como las personas poseen ciertas características de personalidad que se pueden considerar debilidades o fortalezas, las cuales al no ser manejadas adecuadamente afecta las relaciones interpersonales, en la organización sucede algo similar, la cultura es su personalidad, con características positivas y negativas, la misma que influye y afecta los diferentes ámbitos relacionales, tales como: el cliente interno (colaboradores y directivos) y los clientes externos (clientes- proveedores y comunidad).

Una mala cultura organizacional en una empresa puede tener diversas consecuencias negativas que afectan tanto a los empleados como al funcionamiento general de la organización. Algunas de las posibles consecuencias de una mala cultura organizacional son:

- Desmotivación y baja satisfacción laboral

Una cultura organizacional negativa puede generar descontento y desmotivación entre los trabajadores. Esto puede llevar a una disminución en su compromiso con el trabajo, falta de satisfacción y falta de sentido de pertenencia a la organización.

- Alta rotación de personal

Una mala cultura organizacional puede contribuir a altos niveles de rotación de personal. Los empleados insatisfechos y desmotivados buscarán oportunidades en otras organizaciones, lo que genera una pérdida de talento, y experiencia en la empresa.

- Baja productividad

La falta de una saludable cultura organizacional puede impactar directamente en la productividad de la empresa. Los empleados desmotivados y sin un ambiente de trabajo favorable tienden a tener menor compromiso con sus tareas asignadas, lo cual afecta de manera significativa el rendimiento general de la organización.

- Conflictos y falta de colaboración

Una mala cultura organizacional puede generar conflictos entre los miembros del equipo y dificultar la colaboración efectiva. Esto puede llevar a problemas de comunicación, falta de trabajo en equipo y una disminución en la eficiencia y calidad de los proyectos y tareas realizadas.

- Impacto en la reputación de la empresa

Se puede dañar la reputación de la empresa tanto interna como externamente. Los trabajadores insatisfechos pueden difundir comentarios negativos sobre la organización, lo que puede afectar su imagen y dificultar la atracción de nuevos talentos y clientes.

- Falta de innovación y creatividad

Al limitar la creatividad y la innovación dentro de una empresa. Los trabajadores se pueden sentir desmotivados y temerosos de tomar riesgos, pues no estarán dispuestos a proponer ideas nuevas o a buscar soluciones innovadoras, lo que limita el crecimiento y la adaptabilidad de la organización.

- Impacto negativo en el clima laboral

Una mala cultura organizacional puede generar un ambiente de trabajo tóxico y poco saludable. Esto puede afectar la salud mental y emocional de los trabajadores, aumentar los niveles de estrés y generar un clima laboral negativo.

Es importante destacar que estas son solo algunas de las posibles consecuencias de una mala cultura organizacional, y que cada empresa puede experimentar diferentes efectos según su contexto y características particulares. Identificar y abordar los problemas de la cultura organizacional es fundamental para promover un entorno de trabajo saludable y mejorar el desempeño de la organización en su conjunto.

Dimensiones de la cultura organizacional

I. Directrices corporativas

Para (Ramón, 2009), las directrices corporativas se refieren al conjunto de creencias, prácticas, valores y normas que favorecen la identificación y compromiso del personal con la organización y sus metas. De manera similar, la presencia de modelos culturales facilita la guía de comportamiento en situaciones donde no hay normas explícitas, lo que, a su vez, fortalece la coordinación interna y la eficiencia global de la organización.

Existen diversas interpretaciones o enfoques respecto al concepto de directrices corporativa por parte de los primeros teóricos, como (Deal y Kennedy, 1982) y (Peters y Waterman, 1983), quienes en términos generales abogan por regresar al concepto de comunidad cohesionada.

Se pueden identificar varias definiciones, como la propuesta por (Pettigrew, 1979), que conceptualiza las directrices corporativas como un sistema de significados aceptados de manera pública y colectiva por un grupo en un momento determinado.

La dimensión de directrices corporativas, representada por la misión, visión y valores de la organización, se examinó en profundidad para comprender su influencia en el comportamiento organizacional. Estas directrices actúan como un marco orientador que moldea las decisiones estratégicas y la cultura interna, desempeñando un papel crucial en la forma en que la organización se posiciona y opera en su entorno.

Es relevante destacar que en numerosas organizaciones se emplea el término **organigrama** para describir lo que se conoce como **directrices corporativas**. Aunque estos dos términos comparten un concepto fundamental, se distinguen en el hecho de que el organigrama es una representación gráfica de los roles jerárquicos presentes en una organización.

Para cualquier organización, contar con directrices corporativas sólidas es análogo a tener un **esqueleto** que brinda el sustento y la cohesión necesaria para el funcionamiento armónico de todas sus partes. En este contexto, es posible establecer una conexión profunda entre la cultura y las directrices corporativas. Si las directrices corporativas estuvieran ausentes, sería como carecer de cimientos sólidos sobre los cuales construir y sostener una cultura

organizacional arraigada. Así, la simbiosis entre la cultura y las directrices corporativas se vuelve evidente. Un conjunto claro de directrices proporciona el contexto y la plataforma para que la cultura organizacional se manifieste en la forma en que los empleados interactúan, trabajan y toman decisiones. Al mismo tiempo, una cultura organizacional cohesiva y definida puede influir en la forma en que se moldean las directrices corporativas, fomentando prácticas que reflejen los valores compartidos y los objetivos estratégicos.

Se concluye que, sin directrices corporativas adecuadas, la cultura podría desvanecerse en el caos. Por ende, las organizaciones se ven obligadas a establecer directrices corporativas que respalden y se alineen con la cultura deseada, este es un paso crucial para garantizar el éxito a largo plazo.

II. Ambiente Laboral

Según Méndez (2019), el ambiente laboral hace referencia al entorno que existe dentro de una organización y se configura a través de las relaciones entre los empleados y su interacción con individuos externos a la empresa. La percepción pública de una organización en el mundo empresarial se ve fuertemente influenciada por la calidad de su entorno laboral interno.

El ambiente laboral se convierte en un aspecto de gran relevancia dentro de la productividad. Estas mismas buscan constantemente mejorar el entorno en una organización, con el objetivo de incrementar la productividad. Es crucial recordar que el recurso humano es el componente principal, ya que son los empleados quienes dan vida a la empresa. La diferencia entre el éxito y el fracaso de una empresa muchas veces radica en cómo se trata y se involucra a su personal.

Por esta razón, es fundamental mantener una constante vigilancia sobre el ambiente dentro de la organización. Esto implica la creación de condiciones propicias para que los empleados se sientan cómodos y conectados con la empresa. Además, se debe prestar atención a la motivación de los empleados y garantizar una gestión eficiente y equitativa de los recursos, todo lo cual contribuye a mantener un ambiente laboral satisfactorio.

III. Compensación

Para (Ramón, 2009), un componente crucial para asegurar el éxito de la interdependencia y la acción simultánea radica en la manera en que se recompensa o reconoce la contribución de las personas, ya sea económicamente u a través de otros medios. Este aspecto se considera **una herramienta de desarrollo personal**. Las compensaciones, el reconocimiento, la capacitación, el respeto hacia los individuos y el compromiso con la sociedad son esenciales para impulsar estrategias y políticas que fomenten la integración y la identificación en toda la empresa. En última instancia, la consecución de los objetivos económicos depende de la inclusión de estos aspectos en los objetivos establecidos por la empresa y en sus políticas de recursos humanos, estableciendo así una conexión fundamental con la cultura organizacional.

La compensación se define como el conjunto de recompensas tangibles y monetarias que una organización ofrece a sus empleados a cambio de su trabajo y contribución. Estas recompensas están diseñadas para atraer, retener y motivar a los empleados, y generalmente incluyen elementos como salarios, bonificaciones y otros incentivos financieros y no financieros.

La compensación que otorga una empresa y su relación con la cultura organizacional es un aspecto importante para retener y motivar a los empleados. Esto puede impulsar una cultura de aprecio y reconocimiento, donde los empleados se sienten valorados y apoyados en sus esfuerzos.

Por ende, se deduce que la compensación no solo es una cuestión de salario, paralelamente es una herramienta estratégica para moldear la cultura organizacional. Cuando se diseña y administra de manera efectiva, puede respaldar y fortalecer los valores, objetivos y comportamientos deseados en una organización, contribuyendo así al logro de sus metas y al bienestar de sus empleados.

Productividad

Definición

Para (Boj, 2018) la productividad se refiere a la medida de eficiencia con la que se utilizan los recursos disponibles para producir bienes o servicios. Es la relación entre la producción obtenida y los insumos utilizados para obtenerla. En otras palabras, la productividad mide la capacidad de una empresa para maximizar la producción con los recursos limitados de los que dispone.

Una alta productividad implica lograr una mayor producción utilizando menos recursos, lo que resulta en una mayor eficiencia y rentabilidad para la empresa. La mejora de la productividad implica optimizar los procesos, utilizar tecnología eficiente, gestionar adecuadamente los recursos humanos y materiales, y fomentar un entorno de trabajo colaborativo y motivador (Minaya y Del Aguila, 2017).

Es importante destacar que la productividad no se limita únicamente a la cantidad de producción, paralelamente implica la calidad de los productos o servicios generados. Una empresa verdaderamente productiva busca no solo aumentar la cantidad producida, sino también mejorar la calidad, la innovación y la satisfacción del cliente.

Según Curillo (2014) en el ámbito de la investigación, la productividad ha sido tradicionalmente definida como una relación numérica que compara el valor total de los productos y servicios manufacturados o entregados por una empresa con el valor total de los recursos utilizados para llevar a cabo la producción y prestación de servicios durante un periodo de tiempo específico.

Con el propósito de evaluar el avance de la productividad en una empresa, comúnmente se utiliza el índice de productividad (P) como un punto de referencia.

Figura 1

Medición de la Productividad: Aplicación de Fórmulas Eficientes

$$P = 100 * (\text{Productividad Observada}) / (\text{Estándar de Productividad})$$

Nota. Fórmula para determinar la productividad de una empresa (Curillo, 2014), (p. 64).

a. Productividad observada

Se refiere al rendimiento real o tangible de un proceso, actividad o empresa en términos de la cantidad y calidad de los productos o servicios generados en relación con los recursos utilizados. Es una medida concreta de la eficiencia y eficacia en la producción y puede ser

utilizada para evaluar cómo se están utilizando los recursos y cómo se están logrando los resultados en comparación con los objetivos establecidos. Se realiza una medida específica de tiempo productivo (Curillo, 2014).

b. Estándar de productividad

Es un criterio predefinido que representa el nivel óptimo de rendimiento que se espera lograr en una actividad, tarea o proceso específico. Sirve como una guía cuantitativa para medir y evaluar el desempeño eficiente, al comparar los resultados reales con las metas establecidas. Es la productividad base que sirve de referencia al tiempo (Curillo, 2014).

A continuación, se presenta un ejemplo relacionado con el rubro empresarial que está siendo investigado en este estudio.

La empresa dedicada al rubro de mudanzas internacionales tiene una producción equivalente a 5 millones de dólares anuales, y el monto de recursos empleados para obtener esta producción ha sido de 2 millones de dólares anuales. Su productividad y en consecuencia su índice sería de:

$$5 \text{ millones} / 2 \text{ millones} = 2.50$$

Ahora, como consecuencia de esta información la empresa en los siguientes periodos realiza una productividad de 4 millones de dólares anuales, y el monto de los recursos empleados baja a 1.2 millones de dólares anuales, esto debido a una implementación de estrategias para reducir los sobre costos.

$$4 \text{ millones} / 1.2 \text{ millones} = 3.33$$

Realizando la formula explicada anteriormente, daría un resultado de 33.2%, donde se muestra que existe un incremento de productividad notable en la empresa.

En resumen, la productividad es un indicador clave del rendimiento de una empresa, que refleja su capacidad para maximizar la producción y lograr resultados óptimos mediante la eficiente utilización de los recursos disponibles.

Historia

La noción de productividad ha evolucionado a lo largo de la historia y ha sido objeto de estudio y aplicación en diversos campos. A continuación, se presentará una breve historia sobre cómo se comenzó a utilizar este término y su evolución:

Orígenes en la Revolución Industrial: La productividad como concepto moderno tiene sus raíces en la Revolución Industrial, que tuvo lugar en el siglo XVIII. Durante este período, se produjeron avances tecnológicos y cambios en los métodos de producción que aumentaron significativamente la eficiencia y la producción. Surgieron fábricas y se aplicaron procesos de manufactura más eficientes, como la maquinaria y la división del trabajo. A medida que la producción en masa se volvió más común, surgió la necesidad de medir y mejorar la eficiencia en el uso de los recursos, dando lugar al concepto de productividad.

Enfoque en la eficiencia: Durante el siglo XIX, el enfoque principal de la productividad se centraba en la eficiencia y el uso óptimo de los recursos, especialmente en el contexto de la producción industrial. Los teóricos y economistas comenzaron a desarrollar métodos para medir y mejorar la productividad, como la productividad del trabajo, que se calculaba dividiendo la producción por la cantidad de trabajo empleado.

Aplicación en la gestión empresarial: A medida que avanzaba el siglo XX, la productividad se convirtió en un concepto relevante en la gestión empresarial. Las empresas comenzaron a centrarse en la eficiencia y la mejora continua de la productividad como medio para aumentar la rentabilidad y la competitividad. La aplicación de técnicas de gestión, como el enfoque en la calidad y la reingeniería de procesos, se basaba en gran medida en la mejora de la productividad.

Evolución hacia la productividad total: A medida que avanzaba el siglo XX, la perspectiva de la productividad se amplió más allá de la mera eficiencia en la producción. Surgió la idea de la productividad total, que abarcaba no solo la eficiencia en la producción, sino también otros aspectos, como la innovación, la calidad, la satisfacción del cliente y la gestión de los recursos humanos. La productividad total se convirtió en un enfoque más holístico, que consideraba múltiples factores que afectan el desempeño general de una organización.

Hoy en día, la productividad sigue siendo un tema relevante en el mundo empresarial y en otros ámbitos, y continúa evolucionando con los avances tecnológicos y los cambios en las prácticas de gestión. Se considera un indicador clave del rendimiento y la eficiencia de una organización, y su mejora sigue siendo una meta perseguida por muchas empresas en busca de la excelencia operativa y la competitividad.

Tipos de productividad

Para (Boj, 2018), es fundamental comprender cuáles elementos influyen en la mejora de la prestación de servicios, ya que no solo se trata del método aplicado para aumentar la eficiencia del proceso, sino también de los factores que se considerarán en la entrega de tus servicios. No tiene sentido ofrecer servicios en gran cantidad si no cumplen con los estándares

de calidad y no encuentran suficiente demanda en el mercado. Cometer un error de esta índole solo acarreará considerables pérdidas para tu empresa de servicios. Menciona que existen diferentes tipos de productividad que se pueden analizar en el contexto empresarial. A continuación, se presentará algunos de los tipos más comunes:

a) Productividad laboral

Este tipo de productividad se refiere a la relación entre la producción obtenida y la cantidad de trabajo empleada. Mide la eficiencia con la que los empleados utilizan su tiempo y habilidades para generar resultados. Se puede calcular dividiendo la producción total entre el número de horas trabajadas o el número de empleados.

b) Productividad del capital

La productividad del capital evalúa la eficiencia con la que una empresa utiliza sus recursos financieros e inversiones para generar resultados. Se mide mediante la relación entre la producción o los ingresos generados y los activos o el capital invertido. Este indicador puede ayudar a evaluar la eficiencia de la inversión y la rentabilidad de los recursos financieros.

c) Productividad total de los factores (PTF)

La PTF se refiere a la eficiencia global con la que se utilizan todos los factores de producción (trabajo, capital, tierra, etc.) en conjunto para generar resultados. En lugar de analizar cada factor por separado, la PTF mide cómo se combinan y utilizan los factores de producción para maximizar la producción.

d) Productividad de la innovación

Este tipo de productividad evalúa la capacidad de una empresa para generar nuevas ideas, productos o procesos innovadores. Se centra en la eficiencia con la que se generan y aplican innovaciones, lo que puede impulsar el crecimiento y la ventaja competitiva.

e) Productividad de la calidad

La productividad de la calidad se enfoca en la relación entre la producción y la calidad de los productos o servicios generados. Mide cómo la empresa utiliza sus recursos para producir bienes o servicios de alta calidad, evitando errores y minimizando los costos asociados con la calidad deficiente.

Factores

Existen diversos factores que pueden influir en la productividad de una organización. Estos factores pueden variar según el sector de la industria, el tipo de empresa y el contexto específico, pero a continuación se presentan algunos de los factores más comunes que pueden afectar la productividad:

- a) Recursos humanos: Los empleados y su nivel de habilidades, experiencia y motivación desempeñan un papel fundamental en la productividad. La contratación de personal adecuado, su capacitación y desarrollo, la motivación y la satisfacción laboral pueden impactar en la eficiencia y rendimiento de la empresa.
- b) Tecnología y herramientas: La adopción y el uso efectivo de tecnología y herramientas adecuadas pueden mejorar la productividad. Esto incluye la utilización de software y sistemas informáticos eficientes, maquinaria moderna, automatización de procesos y herramientas de comunicación y colaboración.

- c) Organización y gestión: Una estructura organizativa clara, procesos de trabajo eficientes, una adecuada planificación y asignación de recursos, una gestión efectiva del tiempo y una comunicación fluida son factores clave que pueden impactar en la productividad general de una empresa.
- d) Innovación y mejora continua: Fomentar una cultura de innovación y mejora continua puede impulsar la productividad. La búsqueda constante de nuevas ideas, la implementación de mejoras en los procesos y la adaptación a los cambios tecnológicos y del mercado pueden marcar la diferencia en la eficiencia y competitividad de una empresa.
- e) Gestión de la cadena de suministro: La eficiencia y la gestión adecuada de la cadena de suministro, incluyendo la adquisición de materias primas, el almacenamiento, el transporte y la distribución, pueden afectar directamente a la productividad y a la capacidad de entregar los productos o servicios a tiempo.

Consecuencias de una buena productividad

Una buena productividad en una empresa puede tener una serie de consecuencias positivas que impactan en su éxito y rendimiento general. Algunas de las principales consecuencias de una buena productividad son:

- a) Mayor eficiencia: Una buena productividad implica utilizar los recursos de manera más eficiente, lo que se traduce en una producción o prestación de servicios más rápida y efectiva. Esto permite a la empresa cumplir con los plazos y requisitos del cliente de manera más eficiente, lo que puede mejorar la satisfacción del cliente y fortalecer su relación con la empresa.

- b) Reducción de costos: La mejora de la productividad generalmente implica una reducción de los costos de producción. Al maximizar el uso de los recursos y optimizar los procesos, la empresa puede reducir los costos asociados con la mano de obra, la materia prima, el tiempo de producción y otros factores. Esto puede contribuir a una mayor rentabilidad y competitividad en el mercado.
- c) Mejora de la calidad: Una buena productividad a menudo va de la mano de la mejora de la calidad. Al enfocarse en la eficiencia y la optimización de los procesos, la empresa puede identificar y abordar los problemas de calidad de manera más efectiva. Esto puede resultar en productos o servicios de mayor calidad, lo que a su vez puede aumentar la satisfacción del cliente, fortalecer la reputación de la empresa y generar recomendaciones positivas.
- d) Mayor flexibilidad y capacidad de adaptación: Una empresa productiva está mejor preparada para enfrentar los cambios y desafíos del entorno empresarial. Al tener procesos ágiles y eficientes, puede adaptarse rápidamente a las demandas del mercado, los cambios en las tendencias o los requisitos de los clientes. Esto puede proporcionar a la empresa una ventaja competitiva y aumentar su capacidad de crecimiento y expansión.
- e) Mayor satisfacción y compromiso de los empleados: Una buena productividad no solo beneficia a la empresa, sino también a los empleados. Cuando los empleados pueden trabajar de manera eficiente y ver los resultados tangibles de su trabajo, tienden a sentirse más satisfechos y comprometidos. Esto puede mejorar el clima laboral, reducir la rotación de personal y fomentar la retención de talento.

Consecuencias de una mala productividad

Una mala productividad en una empresa puede tener diversas consecuencias negativas que afectan su rendimiento y competitividad. Algunas de las principales consecuencias de una mala productividad son:

- a) **Ineficiencia en el uso de recursos:** Una baja productividad implica un uso ineficiente de los recursos disponibles, como tiempo, mano de obra, maquinaria y materiales. Esto puede resultar en un desperdicio de recursos y un aumento de los costos de producción.
- b) **Incumplimiento de plazos y retrasos:** Una mala productividad puede llevar a incumplir los plazos de entrega o a retrasos en la producción. Esto puede generar insatisfacción en los clientes y afectar negativamente la reputación de la empresa, así como su relación con los clientes.
- c) **Calidad deficiente:** La falta de productividad puede tener un impacto negativo en la calidad de los productos o servicios. Cuando los procesos no son eficientes, pueden surgir errores o defectos en la producción, lo que puede resultar en productos de baja calidad. Esto puede llevar a reclamaciones de los clientes, devoluciones o pérdida de clientes.
- d) **Competitividad:** Una baja productividad puede hacer que una empresa sea menos competitiva en el mercado. Si los competidores son capaces de producir más rápidamente, con mayor calidad o a menores costos, es probable que la empresa pierda oportunidades de negocio y cuota de mercado.

- e) **Desmotivación y baja moral del equipo:** Cuando los empleados experimentan una falta de productividad en su trabajo, pueden sentirse desmotivados y desalentados. Esto puede afectar su compromiso, rendimiento y moral general en el trabajo, lo que a su vez puede llevar a una disminución de la calidad del trabajo y la satisfacción laboral.
- f) **Rentabilidad:** Una mala productividad puede resultar en pérdidas financieras para la empresa. Los mayores costos, los retrasos en la producción y la falta de eficiencia pueden afectar negativamente los resultados financieros y la rentabilidad de la empresa.

En resumen, una mala productividad puede llevar a ineficiencias en el uso de recursos, incumplimiento de plazos, baja calidad, pérdida de competitividad, desmotivación del equipo y pérdidas financieras. Por lo tanto, es fundamental para las empresas identificar y abordar los factores que contribuyen a una baja productividad a fin de evitar estas consecuencias negativas y mejorar su rendimiento general.

Dimensiones de la productividad

I. Satisfacción Laboral

Según Hannoun (2018), la satisfacción laboral se puede definir como la disposición general de una persona hacia su ocupación. Los empleos de las personas abarcan mucho más que simplemente las tareas que realizan, ya que implica la interacción con compañeros y superiores, el cumplimiento de las normas y políticas de la organización, el logro de estándares de desempeño, la adaptación a las condiciones laborales y muchas otras responsabilidades. Además, la satisfacción laboral también se podría describir como la postura que el empleado adopta hacia su labor, y esta perspectiva se fundamenta en las convicciones y principios

personales. Las actitudes son el resultado de la combinación de las condiciones presentes en el puesto de trabajo y la percepción que el trabajador tiene de cómo deberían ser esas condiciones.

Para Pojul-Cols y Dabos (2018), la satisfacción laboral tiene un concepto general que se expresa como el nivel de aprecio que los empleados tienen por su trabajo. Sin embargo, todavía existe un debate en curso sobre si este aprecio implica únicamente aspectos emocionales o si también abarca componentes cognitivos (Brief y Weiss, 2015). Mientras que algunos autores, como Fisher (2018), argumentan que la satisfacción laboral se trata de una respuesta emocional hacia el trabajo en su conjunto, otros, como Weiss (2015), la describen como una valoración positiva o negativa que el individuo hace de su situación laboral.

Por consiguiente, se concluye que la satisfacción laboral desempeña un papel crucial en el rendimiento de los empleados. Cuando los trabajadores experimentan satisfacción en su trabajo, es más probable que se involucren de manera proactiva, estén motivados y sean más productivos en sus tareas. Sin embargo, esta influencia se extiende más allá del desempeño individual y asimismo en la cultura organizacional. Los empleados que se sienten satisfechos no solo son más eficientes en sus roles, sino que también aportan de manera constructiva a la dinámica de la empresa. Su satisfacción se traduce en una mayor disposición para colaborar con sus compañeros de trabajo, un compromiso más sólido con los objetivos de la organización y una voluntad realmente marcada para contribuir al éxito general de la empresa.

En resumen, la satisfacción laboral es un concepto complejo y versátil que ejerce un impacto significativo en la productividad. Las empresas que se esfuerzan por entender y mejorar la satisfacción de sus empleados cosechan beneficios tangibles, incluida la retención de talento, un aumento en el rendimiento laboral y la promoción de un ambiente de trabajo positivo.

II. Rentabilidad financiera

Lizcano (2018), considera que el concepto de rentabilidad es amplio y admite diversas interpretaciones, en la actualidad, existen distintas perspectivas sobre lo que puede abarcar dentro del contexto empresarial. Desde una perspectiva económica o financiera, se puede concebir la rentabilidad como la habilidad de una empresa para generar un excedente a partir de un conjunto de inversiones realizadas. Por esto mismo se menciona que la rentabilidad se refiere al resultado que se obtiene de una actividad económica que involucra la transformación, producción o intercambio de bienes o servicios. Este excedente se manifiesta en la etapa final del proceso de intercambio. Por lo tanto, la evaluación del resultado cobra importancia al compararse con los recursos económicos y financieros necesarios para su adquisición.

Partiendo de esta definición, se interpreta a la rentabilidad como la capacidad que tiene una empresa para generar ganancias o beneficios en relación con el capital o los recursos invertidos. En otras palabras, es la medida de cuánto retorno financiero se obtiene a partir de una inversión o actividad económica. El aporte de la rentabilidad está estrechamente relacionado con la productividad pues esta tiene una relación con la eficiencia y la gestión de recursos. Cuando una empresa logra ser rentable, significa que está utilizando sus recursos de manera efectiva con la finalidad de generar ingresos.

III. Competitividad

Según Ivancevich y Lorenzi (2017) citado por Labarca (2020), hace referencia a la competitividad como la capacidad de una nación, en condiciones de mercado despejado y justo, para fabricar productos y ofrecer servicios que puedan competir exitosamente en los mercados internacionales, al mismo tiempo que mantienen o incluso incrementan el nivel de vida de sus ciudadanos.

Del mismo modo, la competitividad de una empresa se define como su habilidad para proporcionar bienes y servicios de manera igual o más efectiva y eficiente que sus competidores, según Enright (2014).

En relación a lo anteriormente mencionado, se deduce que la competitividad se enfoca en la habilidad de competir exitosamente en el mercado, abarcando diversos aspectos como la calidad de los productos, la innovación, la eficiencia en costos y la capacidad de atraer a nuevos clientes. Es importante destacar que la competitividad y la rentabilidad están intrínsecamente relacionadas en su interpretación. Sin embargo, es fundamental comprender que una empresa debe primero ser competitiva, lo que implica la eficiencia en la gestión de costos, antes de determinar su rentabilidad, la cual se basa en términos financieros más concretos. Ambos factores, competitividad y rentabilidad, convergen hacia un objetivo común: la productividad. Por lo tanto, se recomienda a las empresas adquirir un profundo conocimiento de estos conceptos para su óptimo desempeño en el competitivo mercado actual.

3. Definiciones de términos básicos

- Ambiente laboral

Según Vargas (2021), el Ambiente laboral está relacionado con la percepción de los colaboradores en cuanto a los factores que determinan la calidad de su experiencia en los lugares de trabajo.

- Alineación estratégica

Para Comas, *et al* (2021), el alineamiento estratégico es un proceso continuo que gestiona los factores de coordinación, posibilita a la alta dirección establecer y fortalecer relaciones de cooperación entre los recursos, capacidades, procesos e implicados en la

estrategia, para lograr efectos sinérgicos que permitan alcanzar un valor agregado en la organización.

- Autonomía

Según (Instituto de Estudios Universitarios, 2018), la autonomía laboral se define como la libertad que tienen los empleados y/o empresas para controlar aspectos de sus actividades, toma de decisiones en sus tareas y flexibilidad de horarios. Esto les permite ser más creativos y productivos.

- Burocracia

Según la Real Academia Española (2022), la burocracia se define como una organización regulada por normas que establecen un orden racional para distribuir y gestionar los asuntos que le son propios.

- Calidad

Para Sanabria, *et al* (2014), el concepto de calidad implica dos aspectos esenciales que son los que permiten su constatación: el resultado y el estándar, en otras palabras, esta se encuentra al comparar el resultado (parcial o total) obtenido en un proceso frente a determinados requerimientos planteados previamente (estándares).

- Competitividad

Según Medeiros, *et al* (2020), la competitividad puede ser descrita como la aptitud de una empresa para desarrollar y aplicar estrategias competitivas con el fin de preservar o incrementar de forma sostenible su participación en el mercado de productos y servicios.

- Comunicación organizacional

Para Ramos, *et al* (2017), la comunicación organizacional consiste en el proceso de emisión y recepción de mensajes dentro de una organización compleja.

- Construcción de sentido compartido

Según (Vélasquez, 2023) alude a aquellas ideas o contenidos mentales que expresados a través de términos o palabras han sido fijados convencionalmente para establecer la posibilidad de comunicarse entre diferentes individuos u organizaciones. A través de los significados compartidos es posible fijar un sentido común para todos, lo cual facilita la comunicación y la convivencia entre ellos.

- Desempeño laboral

Para Pedraza, *et al* (2010), el desempeño laboral son aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización, y pueden ser medidos en términos de las competencias de cada individuo y su nivel de contribución a la empresa.

- Desmotivación

Según (Ramírez, 2019) la desmotivación es un evento que hace pensar a los individuos, que no avanzan y que no alcanzan sus metas. Se manifiesta a través de un sentimiento de bloqueo que causa intranquilidad y angustia en las personas.

- Eficiencia

Para (Fernández-Ríos y Sánchez, 1997) citado por Rojas, *et all* (2018), la eficiencia es una expresión que mide la capacidad o cualidad de la actuación de un sistema o sujeto

económico para lograr el cumplimiento de un objetivo determinado, minimizando el empleo de recursos.

- Enfoque Holístico

Según (Real Academia Española, 2022) el enfoque holístico tiene que ver con una gestión de manera integral y cíclica. De manera integral porque considera al individuo, su experiencia, las tecnologías y los procesos como un todo, y de manera cíclica porque implica una serie de actividades continuas para que el conocimiento se capture, se aprenda, se difunda y sobre todo se aplique y así generar más conocimiento que genere cambios, innovación y mejoras.

- Feedback

Según (Higuerey, 2018) el feedback es una respuesta dada a algún estímulo como forma de evaluarlo.

- Flexibilidad

Para (Rimbau-Gilabert, 2020) la flexibilidad se refiere las capacidades de una organización para responder eficazmente a un entorno competitivo cambiante, por tanto, al tiempo que mantiene o mejora su posición competitiva.

- Gestión de cadena de suministro

(Descartes, 2022) conceptualiza a la gestión de cadena de suministro como el proceso que envuelve al producto, desde la compra y fabricación de las materias primas hasta la resolución final, es decir, la entrega de este artículo al cliente.

- Innovación

Según (Mulet, 2005) la innovación hace referencia a todo cambio, basado en conocimiento de cualquier tipo, siempre que genera valor y cuando tenga consecuencias económicas directas.

- Liderazgo

Para (Gómez, 2002) citado por Aguirre, *et al* (2017), el liderazgo es la capacidad de influir en un grupo para que se logren las metas.

- Reingeniería

Según (Vélasquez, 2023) la reingeniería es una metodología de gestión que busca mejorar la eficiencia y eficacia de los procesos empresariales mediante el análisis y rediseño radical de los mismos. Se basa en identificar áreas de mejora en los procesos existentes, eliminar ineficiencias y redundancias, y establecer nuevos métodos de trabajo que resulten en un rendimiento óptimo.

CAPITULO III

HIPOTESIS Y VARIABLES

1. Hipótesis, General y Especifico

Hipótesis General

La cultura organizacional influye en la productividad de una empresa dedicada al rubro de mudanzas – Ate, 2022.

Hipótesis Especifica

- La cultura organizacional influye en la satisfacción laboral de una empresa dedicada al rubro de mudanzas – Ate, 2022.
- La cultura organizacional influye en la rentabilidad financiera de una empresa dedicada al rubro de mudanzas – Ate, 2022.
- La cultura organizacional influye en la competitividad de una empresa dedicada al rubro de mudanzas – Ate, 2022.

2. Variable de estudio y su operacionalización

Variable Independiente: Cultura organizacional

La cultura organizacional se refiere al conjunto de valores, creencias, normas, tradiciones y comportamientos por los miembros de una organización. Es el ambiente social y psicológico que influye en cómo los trabajadores perciben su trabajo, estos interactúan entre sí y con la empresa. Para medir la cultura organizacional, se utilizarán cuestionarios o entrevistas estandarizadas que evalúen los valores y creencias compartidos, la comunicación interna, el liderazgo y otros aspectos culturales relevantes en el contexto de estudio.

Chiavenato (2013) considera que la cultura organizacional no puede ser tangiblemente percibida. No se manifiesta directamente, sino que se hace evidente a través de los resultados y las repercusiones que genera.

La cultura organizacional representa la variable X en función al presente estudio estadístico.

Variable Dependiente: Productividad

La productividad se refiere a la eficiencia y eficacia con la que la organización utiliza los recursos para producir bienes o servicios. Es un término que mide el rendimiento y la capacidad de una empresa para lograr sus objetivos a corto y largo plazo. Cabe mencionar, que la productividad se puede evaluar a través de indicadores financieros, como el retorno sobre la inversión o ingresos por empleado. También se puede utilizar datos operativos, este depende de la información que desee brindar cada organización.

La productividad representa la variable Y en función al presente estudio estadístico.

Matriz de operacionalización

Tabla 1

Matriz de Operacionalización

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES
Cultura organizacional (X)	La cultura organizacional enfatiza el conjunto de valores, creencias, normas, actitudes y prácticas compartidas que caracterizan y moldean el ambiente de una organización. Esto influye en la identidad, la cultura organizacional no solo se trata de los aspectos internos de la organización, sino que también tiene un impacto directo en su relación con el mundo exterior y en la manera en que alcanza sus metas y objetivos. (Chaoyang, 2021)	La cultura organizacional se medirá utilizando un cuestionario estandarizado basado en el modelo de la escala de Likert. El cuestionario constará de 11 ítems que evaluarán tres dimensiones clave de la cultura organizacional.	Directrices corporativas	Visión
				Misión
				Valores
			Ambiente laboral	Organización del espacio
				Liderazgo
				Empowerment
				Feedback
				Identidad
			Compensación	Seguridad
				Recompensa monetaria
				Incentivos de bono

Productividad (Y)	La productividad se refiere a la eficiencia y eficacia con la que la organización utiliza los recursos para producir bienes o servicios. Es un término que mide el rendimiento y la capacidad de una empresa para lograr sus objetivos a corto y largo plazo. (Rivera, 2019)	La Productividad se medirá utilizando un cuestionario estandarizado basado en el modelo de la escala de Likert. El cuestionario constará de 12 ítems que evaluarán tres dimensiones claves de la productividad.	Satisfacción laboral	Motivación
				Desempeño laboral
				Manejo de conflicto
				Calidad de servicio
				Rotación de personal
				Retención de talento
			Rentabilidad financiera	Materia prima
				Capacitación
				Método de trabajo
			Competitividad	Tecnología
				Optimización de la gestión administrativa
				Flexibilidad

Instrumento de recolección de datos

Nro.	Subcategoría	Preguntas de la encuesta	Indicador
1	Directrices corporativas	1. ¿Considera usted que la visión de la empresa es una meta difícil pero no imposible de cumplir?	Visión
		2. ¿Considera usted que se entiende las necesidades de los clientes y su vez exceden las expectativas?	Misión
		3. ¿Considera usted que los valores de la empresa influyen en el comportamiento de los trabajadores?	Valores
2	Ambiente laboral	4. ¿Considera usted que cada área de la empresa tiene una adecuada organización?	Organización de Área
		5. ¿Cree usted que los gerentes de cada área tienen como su principal característica el liderazgo?	Liderazgo
		6. ¿Considera usted que el empowerment influye en su capacidad productiva?	Empowerment
		7. ¿Cree usted que el feedback que realizan los jefes de cada área ayuda en su evolución personal y laboral?	Feedback
		8. ¿Considera que existe una estrecha relación de identidad entre usted y la cultura de la empresa?	Identidad
		9. ¿Considera usted que las condiciones de seguridad hacia el trabajador son las adecuadas?	Seguridad
3	Compensación	10. ¿Considera usted que la recompensa monetaria influye gradualmente en su productividad?	Recompensa monetaria
		11. ¿Considera usted que la empresa otorga periódicamente bonos a sus trabajadores?	Incentivo de bonos

4	Satisfacción laboral	12. ¿Cree usted que se encuentra en un ambiente donde la motivación es visible?	Motivación
		13. ¿Se considera usted que la empresa valora su desempeño laboral?	Desempeño laboral
		14. ¿Cree usted que la alta directiva maneja adecuadamente las situaciones de conflicto que se presentan?	Manejo de conflicto
		15. ¿Considera usted que el servicio final que se entrega al cliente es el adecuado?	Calidad de servicio
		16. ¿Considera usted que existe mucha rotación del personal en la empresa?	Rotación de personal
		17. ¿Cree usted que uno de los factores que influye en la retención del personal es el económico?	Retención de talento
5	Rentabilidad financiera	18. ¿Considera usted que la asignación de materia prima es la adecuada para realizar los servicios?	Materia prima
		19. ¿Cree usted que las capacitaciones que realiza la empresa influyen en su crecimiento personal?	Capacitación
		20. ¿Considera usted que el método de trabajo que se ejecuta es el más adecuado?	Método de trabajo
6	Competitividad	21. ¿Considera usted que la empresa implementa tecnología de información adecuada para la elaboración de sus tareas?	Tecnología
		22. ¿Cree usted que debería existir una mejor gestión administrativa en la empresa?	Optimización de Gestión
		23. ¿Cree usted que la empresa es flexible con los requerimientos de cada trabajador?	Flexibilidad

3. Matriz lógica de consistencia

Título: La cultura organizacional y su influencia en la productividad de una empresa dedicada al rubro de mudanzas – Ate, 2022

Tabla 2

Matriz lógica de consistencia

FORMULACION DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	DISEÑO METODOLOGICO		
<p>Problema general:</p> <p>¿En qué medida la cultura organizacional influye en la productividad de una empresa dedicada al rubro de mudanzas – Ate, 2022?</p>	<p>Objetivo general:</p> <p>Determinar en qué medida la cultura organizacional influye en la productividad de una empresa dedicada al rubro de mudanzas – Ate, 2022.</p>	<p>Hipótesis general:</p> <p>La cultura organizacional influye en la productividad de una empresa dedicada al rubro de mudanzas - de Ate, 2022.</p>	Cultura organizacional	Directrices corporativas	Visión	<p>Enfoque: Cualitativo</p> <p>Tipo y método de investigación: Descriptivo, hipotético deductivo.</p>		
<p>Problemas específicos:</p> <p>¿En qué medida la cultura organizacional influye en la satisfacción laboral de una empresa dedicada al rubro de mudanzas – Ate, 2022?</p> <p>¿En qué medida la cultura organizacional influye en la rentabilidad financiera de una empresa dedicada al rubro de mudanzas – Ate, 2022?</p>	<p>Objetivos específicos:</p> <p>Determinar en qué medida la cultura organizacional influye en la satisfacción laboral de una empresa dedicada al rubro de mudanzas – Ate, 2022.</p> <p>Determinar en qué medida la cultura organizacional influye en la rentabilidad financiera de una empresa dedicada al rubro de mudanzas – Ate, 2022.</p>	<p>Hipótesis específicas:</p> <p>La cultura organizacional influye en la satisfacción laboral de una empresa dedicada al rubro de mudanzas – Ate, 2022.</p> <p>La cultura organizacional influye en la rentabilidad financiera de una empresa dedicada al rubro de mudanzas – Ate, 2022.</p>			Ambiente laboral		Organización del espacio	<p>Diseño específico: No experimental, transversal, descriptivo y correlacional.</p> <p>Población y muestra: Población, los trabajadores de la empresa dedicada al rubro de mudanzas – Ate, 2022</p> <p>Muestra: 30 colaboradores.</p>
							Liderazgo	
				Empowerment				
				Feedback				
				Identidad				
				Seguridad				
				Compensación	Recompensa monetaria		<p>Instrumento: Cuestionario</p>	

¿En qué medida la cultura organizacional influye en la competitividad de una empresa dedicada al rubro de mudanzas – Ate, 2022?	Determinar en qué medida la cultura organizacional influye en la competitividad de una empresa dedicada al rubro de mudanzas – Ate, 2022.	La cultura organizacional influye en la competitividad de una empresa dedicada al rubro de mudanzas – Ate, 2022.			Incentivos de bonos	Técnica del proceso y análisis de datos: Encuestas Técnica de análisis estadístico
			Productividad	Satisfacción laboral	Motivación	
					Desempeño laboral	
					Manejo de conflicto	
					Calidad de servicio	
					Rotación de personal	
					Retención de talento	
			Rentabilidad financiera		Materia prima	
					Capacitación	
					Método de trabajo	
			Competitividad		Tecnología	
					Optimización de la gestión administrativa	
					Flexibilidad	

CAPITULO IV

MÉTODO

1. Tipo y método de investigación

Tipo de investigación

Este estudio se clasifica como investigación descriptiva. Según Ñaupas, *et al* (2018), este tipo de investigación es de segundo nivel, inicial, cuyo objetivo principal es recopilar datos e informaciones sobre las características, propiedades, aspectos o dimensiones, clasificación de los objetos, personas, agentes e instituciones, o de los procesos naturales o sociales.

Método de investigación

La siguiente investigación es de método Hipotético – deductivo. Para (Gianella, 2017) este enfoque de investigación implica un procedimiento que busca abordar los diversos desafíos planteados por la ciencia mediante la formulación de hipótesis que se asumen como ciertas, aunque no existe certeza absoluta en relación con ellas. De manera similar, se puede decir que el concepto fundamental es la creación de hipótesis con el propósito de comprender un fenómeno específico.

2. Diseño específico de la investigación

La siguiente investigación presenta un diseño no experimental transversal de tipo correlacional que, según Hernández, *et al* (2014), la investigación no experimental se lleva a cabo sin intervenir deliberadamente en las variables. En otras palabras, se refiere a la investigación en la que no modifica de manera intencionada las variables independientes. En la investigación no experimental, nuestra labor consiste en observar los fenómenos en su entorno natural y, posteriormente, realizar un análisis de los mismos.

Hernández, *et al* (2014), también menciona que la investigación transversal se interpreta como la recopilación de información en un solo instante, en un momento específico. Su objetivo principal es proporcionar una descripción de las variables y examinar su influencia y relaciones en un punto concreto en el tiempo. Es semejante a tomar una foto instantánea de un acontecimiento en particular.

Por último, para Hernández, *et al* (2014), la investigación de diseño correlacional tiene como objetivo principal evaluar el nivel de conexión que se presente entre dos o más conceptos o variables.

3. Población y muestra

Población

Para Ñaupas, *et al* (2018), la población puede ser definida como el total de las unidades de estudio, que contienen las características requeridas, para ser consideradas como tales.

La población del presente estudio está conformada por 60 colaboradores de una empresa dedicada al rubro de mudanzas internacionales ubicado en el departamento de Lima.

Muestra

La muestra según Ñaupas, *et al* (2018), es una porción de la población que por lo tanto tienen las características necesarias para la investigación. En esta investigación se tomará 30 colaboradores de los 60 trabajadores que existen en la empresa dedicada al rubro de mudanzas, de acuerdo a la siguiente fórmula.

$$n = \frac{N * z^2 * p * (1 - p)}{(N - 1) * e^2 + z^2 * p * (1 - p)}$$

Datos:

$Z = 1.96$; $e = 0.05$; $N = 60$; $n = 30$ y $p = 0.96$

$$n = \frac{60 * 1.96^2 * (0.96) * (1 - (0.96))}{(60 - 1) * 0.05^2 + z^2 * (0.96) * (1 - (0.96))}$$

$$n = 30.0017$$

4. Instrumentos de obtención de datos

En esta investigación, se empleará como instrumento el cuestionario que, según la definición de García (2018), consiste en un estudio realizado en el contexto de la vida diaria, utilizando métodos de preguntas estandarizadas, con el propósito de obtener mediciones cuantitativas de diversas características objetivas y subjetivas de la población. Nuestro objetivo principal es cuantificar tanto la variable independiente como la variable dependiente, centrándose en las dimensiones que se derivan. Para llevar a cabo esta evaluación, se emplea el método de Likert, que incluye un cuestionario compuesto por 23 preguntas diseñadas para explorar las variables que se están investigando.

5. Técnicas de procesamiento y análisis de datos

En la presente investigación se presenta las siguientes técnicas y análisis de datos:

La técnica empleada para el procesamiento de los datos fue mediante el programa IBM SPSS Statistical Package for the Social Sciences (Paquete Estadístico para las Ciencias Sociales) que según varios autores se considera como el software estadístico de mayor envergadura y presencia global en el mercado comercial, ofreciendo una amplia gama de capacidades y funcionalidades que lo posicionan como líder indiscutible a nivel internacional.

Asimismo, al procesar los datos a través del software SPSS, se generaron resultados que serán esenciales para describir y examinar las variables y dimensiones objeto de estudio. Estos análisis serán visualizados mediante las tablas y gráficos proporcionados por el programa. Además, el software suministrará resultados de tablas cruzadas, donde se llevaron a cabo análisis para identificar y evaluar las hipótesis planteadas mediante la prueba chi-cuadrado. Esta prueba desempeña un papel crucial al determinar si existe alguna relación significativa entre las variables en estudio. Hernández, *et al* (2014), alude que la prueba de chi-cuadrado es un método estadístico utilizado para examinar hipótesis que se refieren a la asociación entre dos variables que son de naturaleza categórica.

6. Procedimientos de ejecución del estudio

La presente investigación con título la cultura organizacional y su influencia en la productividad, se desarrolló siguiendo un proceso estructurado que incluyó la formulación del problema y los objetivos generales. Además, se abordaron las justificaciones del estudio, sus alcances y limitaciones.

En el proceso de preparación, se realizó una búsqueda y análisis exhaustivo de antecedentes tanto a nivel nacional como internacional, en los que se investigaron y evaluaron las variables que son objeto de este estudio. Para una comprensión más completa del tema, se indagaron en las bases teóricas, las distintas clasificaciones, así como los procesos y dimensiones relacionados con cada variable. También se definieron los términos clave siguiendo las definiciones proporcionadas por diversos autores.

Además, se elaboraron tanto las hipótesis generales como las hipótesis específicas, centrandó estas últimas en las dimensiones previamente descritas en la matriz de identificación de variables, y se identificaron los indicadores correspondientes en la matriz operacional.

Con los datos obtenidos a través de la encuesta realizada al personal administrativo y de operaciones, se procedió al análisis de resultados utilizando el software estadístico IBM SPSS Statistical Package for the Social Sciences (Paquete Estadístico para las Ciencias Sociales). Este análisis permitió determinar si existía alguna relación significativa entre las variables estudiadas.

CAPITULO V

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

1. Datos cuantitativos

Tabla 3

Dimensión Directrices corporativas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	15	50.0	50.0
	De acuerdo	15	50.0	100.0
	Total	30	100.0	

Descripción

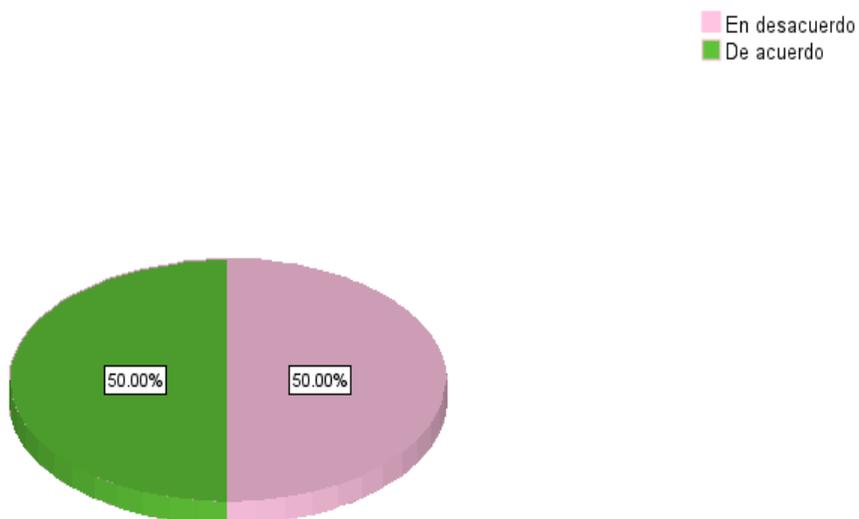
En la dimensión 'Directrices corporativas', se destaca que el 50% de los encuestados expresan desacuerdo, mientras que el otro 50% manifiesta su acuerdo con la definición de 'directrices corporativas' mencionada en la encuesta.

Interpretación

En la dimensión de 'Directrices corporativas', se puede observar que la mitad de los colaboradores perciben que la empresa posee una sólida y bien definida directriz corporativa, mientras que la otra mitad no está satisfecha con las directrices corporativas que la empresa mantiene. Esta discrepancia en la percepción de las directrices corporativas podría tener implicaciones en la eficiencia y capacidad en los trabajadores.

Figura 2

Descripción porcentual de la dimensión "Directrices corporativas"

**Tabla 4**

Dimensión Ambiente laboral

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	14	46.7	46.7
	De acuerdo	16	53.3	100.0
Total		30	100.0	

Descripción

En la dimensión "Ambiente laboral" se puede observar que el 46.7% de los encuestados afirman estar en desacuerdo. Por otro lado, el 53.3% afirman que se encuentran de acuerdo respecto al ambiente laboral.

Interpretación

En cuanto a la dimensión del ambiente laboral, se nota que un considerable número de trabajadores perciben un entorno de trabajo positivo. Sin embargo, el porcentaje de aquellos que discrepan con esta percepción también es significativo. Esto sugiere que mientras una parte de los colaboradores considera que la empresa fomenta un ambiente laboral positivo, otra parte tiene una opinión contraria. Esta disparidad de opiniones podría tener un impacto en la eficiencia de los colaboradores. Una estrategia efectiva podría involucrar la reducción de la perspectiva negativa a través de cambios organizacionales destinados a mejorar el ambiente laboral.

Figura 3

Descripción porcentual de la dimensión "ambiente laboral"

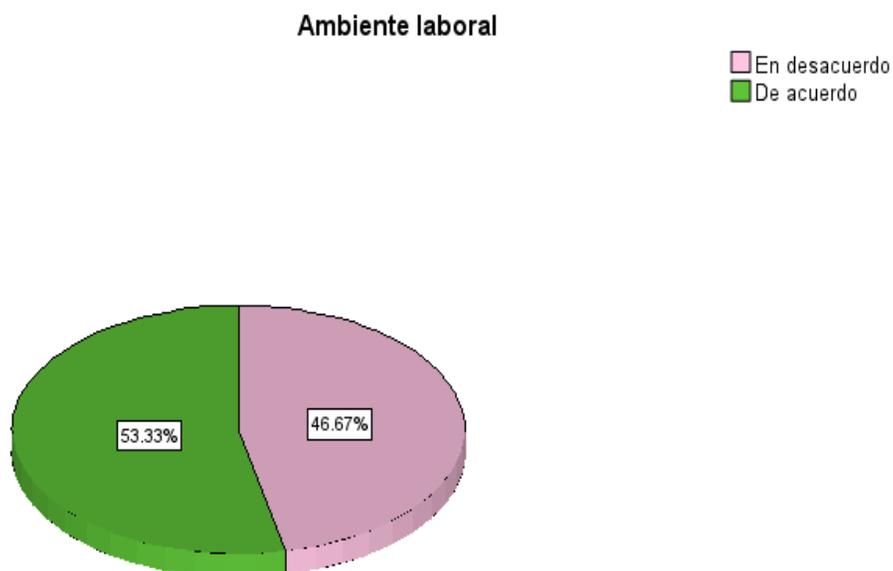


Tabla 5*Dimensión Compensación*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	17	56.7	56.7
	De acuerdo	13	43.3	100.0
	Total	30	100.0	

Descripción

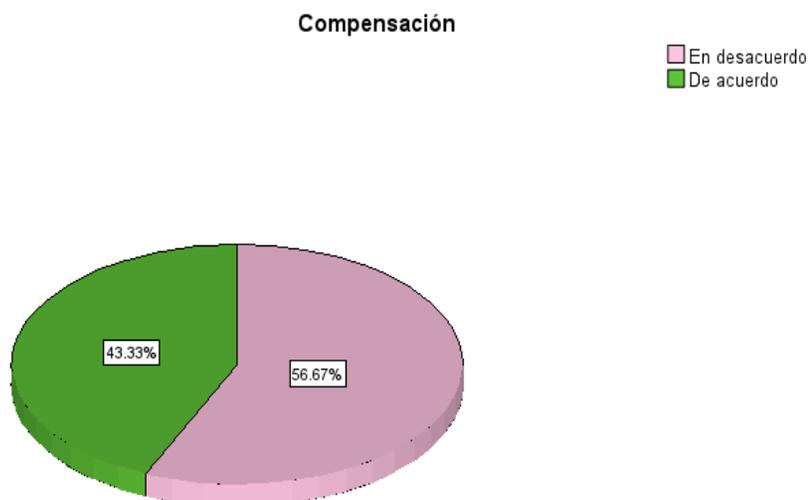
En la dimensión de 'compensación', se destaca que un 56.7% de los encuestados muestran estar en desacuerdo, mientras que un 43.3% expresan estar acuerdo en lo que respecta a la compensación proporcionada por la empresa.

Interpretación

Respecto a la dimensión en mención, la mayoría de los trabajadores perciben que la empresa no ofrece un incentivo sólido, y esta percepción está claramente relacionada con la motivación en el trabajo. Por otro lado, menos del 44% de los empleados creen que la empresa proporciona una compensación satisfactoria. Sería necesario implementar una estrategia para aumentar el porcentaje de satisfacción en esta dimensión.

Figura 4

Descripción porcentual de la dimensión "compensación"

**Tabla 6**

Dimensión Satisfacción laboral

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	16	53.3	53.3
	De acuerdo	14	46.7	100.0
	Total	30	100.0	

Descripción

En la dimensión "satisfacción laboral", se destaca que un 53.3% de encuestados se muestran en desacuerdo, mientras que el 46.7% expresan estar de acuerdo en lo que enmarca el término satisfacción laboral.

Interpretación

En el contexto de la satisfacción laboral, es notorio que un porcentaje mayoritario, superando el 50% de los colaboradores que participaron en la encuesta, manifiestan no sentirse satisfechos con lo que la empresa les proporciona en términos generales. Esto sugiere que existe una oportunidad para mejorar la calidad de la experiencia laboral y el compromiso de estos empleados. Por otro lado, aproximadamente el 46.7% de los encuestados indican que sí experimentan una satisfacción laboral adecuada. A pesar de este porcentaje menor, aún es un segmento significativo del personal que valora positivamente su experiencia en la empresa. Esta información puede ser clave para identificar las áreas específicas en las que la empresa puede concentrarse para aumentar la satisfacción laboral en general y, a su vez, mejorar la retención de empleados y el desempeño en el trabajo.

Figura 5

Descripción porcentual de la dimensión "satisfacción laboral"



Tabla 7*Dimensión Rentabilidad financiera*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	5	16.7	16.7
	De acuerdo	25	83.3	100.0
	Total	30	100.0	

Descripción

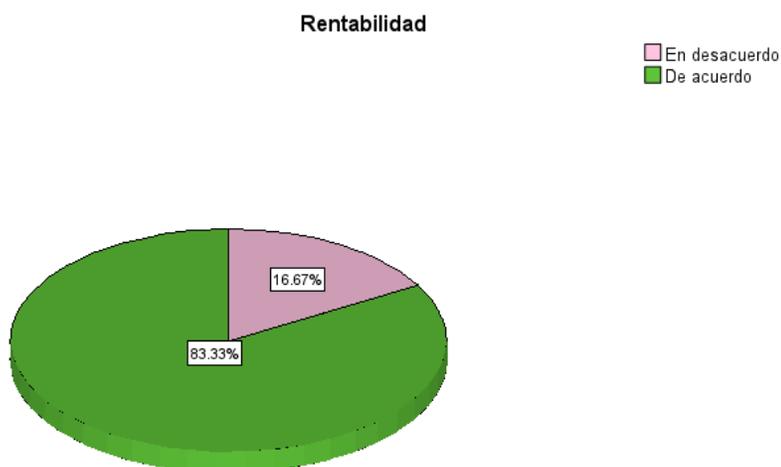
En la dimensión “rentabilidad financiera”, se destaca que un 83.3% se encuentran de acuerdo, mientras que el 16.7% expresan estar en desacuerdo con la rentabilidad en que se posiciona la empresa.

Interpretación

En cuanto a la dimensión de "rentabilidad financiera", es relevante destacar que la mayoría, con un 83.3%, muestra acuerdo con la rentabilidad que la empresa está logrando, lo que refleja un alto nivel de satisfacción en este aspecto. Por otro lado, un 16.7% de los encuestados expresan desacuerdo con la rentabilidad actual de la empresa, lo que sugiere que existe una minoría que no está satisfecha con los resultados financieros. Esta información es valiosa para entender la percepción general de los empleados sobre el desempeño económico de la empresa y puede ser utilizada para tomar decisiones estratégicas y abordar las preocupaciones de la minoría insatisfecha.

Figura 6

Descripción porcentual de la dimensión "rentabilidad financiera"

**Tabla 8**

Dimensión Competitividad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	9	30.0	30.0
	De acuerdo	21	70.0	100.0
Total		30	100.0	

Descripción

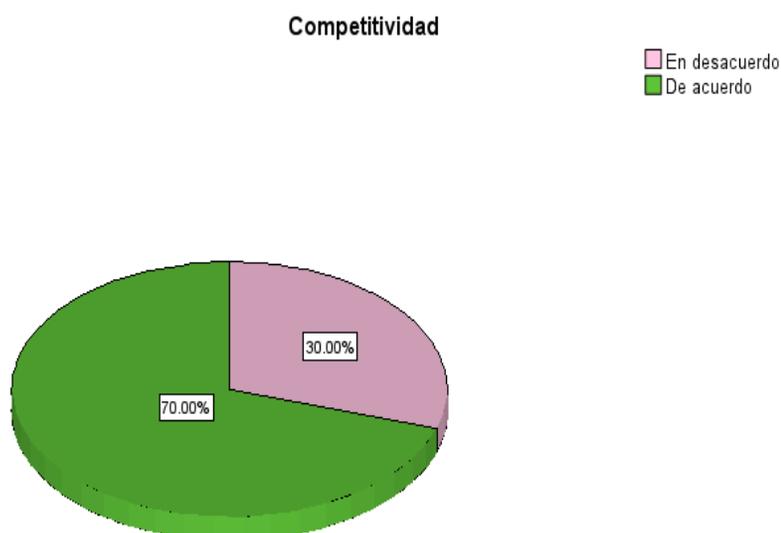
En la dimensión “competitividad”, se destaca que un 70% se encuentran de acuerdo, mientras que el 30% expresan su desacuerdo respecto a la competitividad que genera la empresa.

Interpretación

En la dimensión de "competitividad", es notable que la gran mayoría de los encuestados se muestran de acuerdo con la competitividad que la empresa genera. Esto sugiere un alto nivel de satisfacción entre la mayoría de los empleados en lo que respecta a la posición de la empresa en el mercado y su capacidad para competir eficazmente. Por otro lado, el 30% restante de los encuestados manifiesta su desacuerdo con la competitividad de la empresa. Esta minoría insatisfecha podría señalar áreas en las que la empresa puede enfocarse para mejorar su posición competitiva y garantizar que todos los empleados compartan un sentimiento positivo en este aspecto. La retroalimentación de este grupo puede ser valiosa para futuras estrategias de mejora y desarrollo.

Figura 7

Descripción porcentual de la dimensión "competitividad"



2. Análisis de resultados

Prueba de Hipótesis Principal

Hipótesis Planteada (H₁): La cultura organizacional influye en la productividad de una empresa dedicada al rubro de mudanzas – Ate, 2022

Hipótesis Nula (H₀): La cultura organizacional no influye en la productividad de una empresa dedicada al rubro de mudanzas – Ate, 2022

Nivel de significancia: El nivel de significancia establecido para la presente prueba estadística es de 5% o $\alpha = 0.05$.

Prueba estadística: chi-cuadrado

$$\chi_o^2 = \sum \sum \frac{(O_{ij} - E_{ij})^2}{E_{ij}} \sim \chi_{((f-1)*(c-1); 1-\alpha)}^2$$

$$\chi_o^2 = 10.866$$

Tabla 9

*Resumen Cultura Organizacional * Productividad*

	Válido		Casos Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
Cultura Organizacional *	30	100.0%	0	0.0%	30	100.0%
Productividad						

Tabla 10*Tabla cruzada Cultura Organizacional * Productividad*

		Productividad				Total	
		En desacuerdo		De acuerdo		N	%
		N	%	N	%		
Cultura Organizacional	En desacuerdo	5	23.8%	8	88.9%	13	43.3%
	De acuerdo	16	76.2%	1	11.1%	17	56.7%
Total		21	100.0%	9	100.0%	30	100.0%

Tabla 11*Pruebas de chi-cuadrado*

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	10.866 ^a	1	<.001
Corrección de continuidad	8.378	1	.004
Razón de verosimilitud	11.722	1	<.001
Prueba exacta de Fisher			
Asociación lineal por lineal	10.504	1	.001
N de casos válidos	30		

a. 1 casillas (25.0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 3.90.

b. Sólo se ha calculado para una tabla 2x2

Descripción

En relación a la tabla cruzada que analiza las variables de cultura organizacional y productividad, se observa un resultado interesante. Un 43.3% de los encuestados han expresado su desacuerdo en lo que respecta a la variable de cultura organizacional, lo que sugiere que una parte significativa de los participantes no se siente plenamente satisfecha con la cultura vigente en la organización. Por otro lado, un impresionante 56.7% de los encuestados han manifestado estar de acuerdo con la variable de cultura organizacional.

Inferencia

Se constata que la prueba de hipótesis principal revela que el valor estadístico de prueba chi-cuadrada es 10.866, con 1 grado de libertad y un valor de significación asintótica (p-valor) < 0.001 . Este último valor es inferior al nivel de significancia predeterminado ($\alpha = 0.05$). En consecuencia, se sustenta la base para la rechazar la hipótesis nula, permitiéndose concluir que: “La cultura organizacional influye en la productividad de una empresa dedicada al rubro de mudanzas – Ate, 2022”.

Figura 8

Descripción visual sobre la hipótesis general “Cultura Organizacional y Productividad”



Hipótesis Planteada (H₁): La cultura organizacional influye en la satisfacción laboral de una empresa dedicada al rubro de mudanzas – Ate, 2022.

Hipótesis Nula (H₀): La cultura organizacional no influye en la satisfacción laboral de una empresa dedicada al rubro de mudanzas – Ate, 2022.

Nivel de significancia: El nivel de significancia establecido para la presente prueba estadística es de 5% o ($\alpha = 0.05$).

Prueba estadística: chi-cuadrado

$$\chi_o^2 = \sum \sum \frac{(O_{ij} - E_{ij})^2}{E_{ij}} \sim \chi_{((f-1)*(c-1); 1-\alpha)}^2$$

$$\chi_o^2 = 5.129$$

Tabla 12

*Tabla cruzada Cultura Organizacional * Satisfacción laboral*

		Satisfacción laboral				Total	
		En desacuerdo		De acuerdo		N	%
		N	%	N	%		
Cultura Organizacional	En desacuerdo	10	62.5%	3	21.4%	13	43.3%
	De acuerdo	6	37.5%	11	78.6%	17	56.7%
Total		16	100.0%	14	100.0%	30	100.0%

Tabla 13*Pruebas de chi-cuadrado*

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	5.129 ^a	1	.024
Corrección de continuidad	3.593	1	.058
Razón de verosimilitud	5.336	1	.021
Prueba exacta de Fisher			
Asociación lineal por lineal	4.958	1	.026
N de casos válidos	30		

a. 0 casillas (0.0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 6.07.

b. Sólo se ha calculado para una tabla 2x2

Descripción

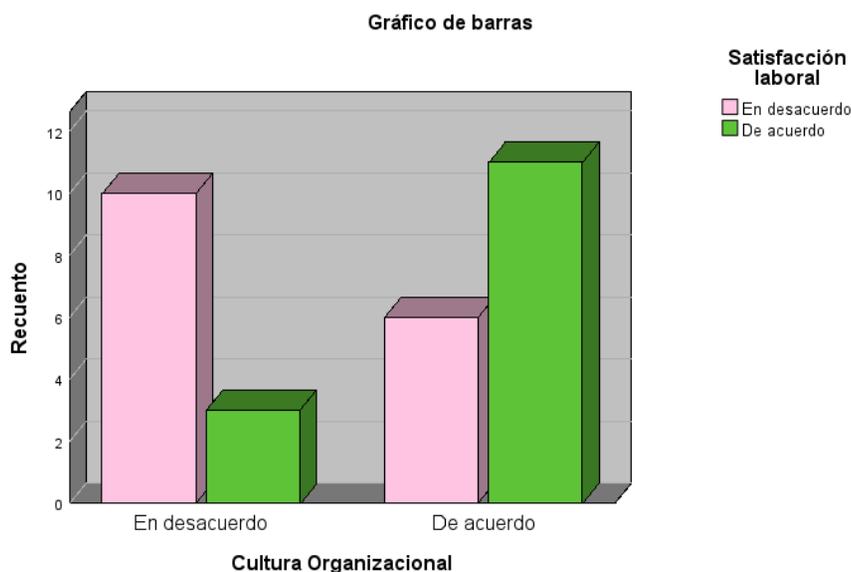
Respecto a la tabla 13 en mención a la variable independiente cultura organizacional y la dimensión satisfacción laboral 43.3% de los encuestados afirman estar en desacuerdo. Por otro lado, el 56.7% de los encuestados afirman estar de acuerdo con la variable independiente.

Inferencia

Se puede observar que la prueba de hipótesis principal de la prueba chi- cuadrada es 5.129, teniendo 1 grado de libertad y un valor de significación asintótica (p-valor) < 0.024. Este último valor es menor ($\alpha = 0.05$), lo cual permite concluir que existen razones suficientes para rechazar la hipótesis nula y a su vez se puede afirmar que: “La cultura organizacional influye en la satisfacción laboral de una empresa dedicada al rubro de mudanzas – Ate, 2022”.

Figura 9

Descripción visual sobre la hipótesis específica “Cultura organizacional y Satisfacción laboral”



Prueba de Hipótesis Específica N°2

Hipótesis Planteada (H₁): La cultura organizacional influye en la rentabilidad financiera de una empresa dedicada al rubro de mudanzas – Ate, 2022.

Hipótesis Nula (H₀): La cultura organizacional no influye en la rentabilidad financiera de una empresa dedicada al rubro de mudanzas – Ate, 2022.

Nivel de significancia: El nivel de significancia establecido para la presente prueba estadística es de 5% o ($\alpha = 0.05$).

Prueba estadística: chi-cuadrado

$$\chi_o^2 = \sum \sum \frac{(O_{ij} - E_{ij})^2}{E_{ij}} \sim \chi_{((f-1)*(c-1); 1-\alpha)}^2$$

$$\chi^2_o = 7.846$$

Tabla 14

*Tabla cruzada Cultura Organizacional * Rentabilidad financiera*

		Rentabilidad financiera					
		En desacuerdo		De acuerdo		Total	
		N	%	N	%	N	%
Cultura Organizacional	En desacuerdo	5	100.0%	8	32.0%	13	43.3%
	De acuerdo	0	0.0%	17	68.0%	17	56.7%
Total		5	100.0%	25	100.0%	30	100.0%

Tabla 15

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	7.846 ^a	1	.005
Corrección de continuidad	5.321	1	.021
Razón de verosimilitud	9.710	1	.002
Prueba exacta de Fisher			
Asociación lineal por lineal	7.585	1	.006
N de casos válidos	30		

a. 2 casillas (25.0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 2.17.

b. Sólo se ha calculado para una tabla 2x2

Descripción

Respecto a la tabla 16 en mención a la variable independiente cultura organizacional y la dimensión rentabilidad financiera 43.3% de los encuestados afirman estar en desacuerdo con

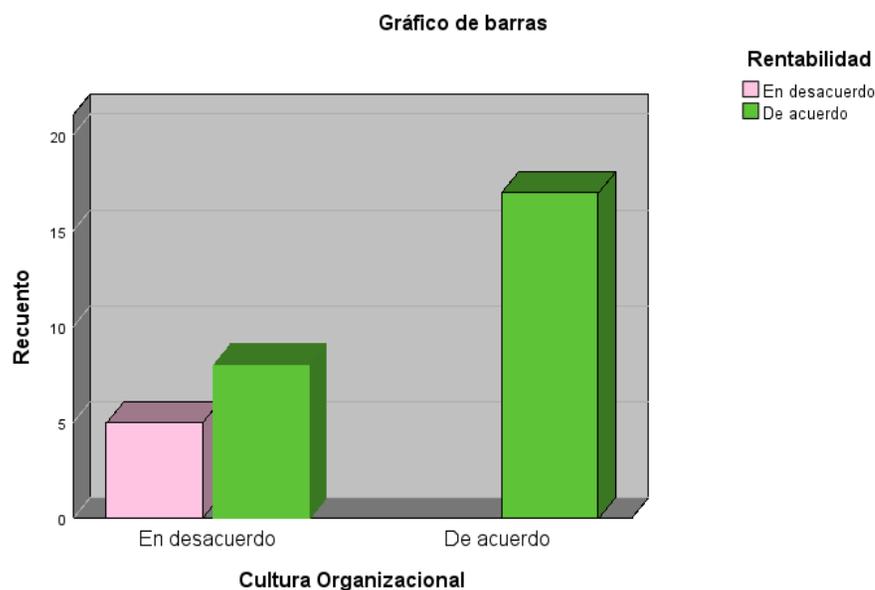
la cultura organizacional. Por otro lado, el 56.7% de los encuestados afirman estar de acuerdo con la variable independiente.

Inferencia

Se constata que la prueba de hipótesis principal revela que el valor estadístico de prueba chi-cuadrada es 7.846, con 1 grado de libertad y un valor de significación asintótica (p-valor) < 0.005. Este último valor es significativamente inferior al nivel de significancia predeterminado ($\alpha = 0.05$). En consecuencia, se sustenta la base para la rechazar la hipótesis nula, permitiéndose concluir que: “La cultura organizacional influye en la rentabilidad financiera de una empresa dedicada al rubro de mudanzas – Ate, 2022”.

Figura 10

Descripción visual sobre la hipótesis específica "Cultura organizacional y Rentabilidad financiera"



Prueba de Hipótesis Específica N°3

Hipótesis Planteada (H₁): La cultura organizacional influye en la competitividad de una empresa dedicada al rubro de mudanzas – Ate, 2022.

Hipótesis Nula (H₀): La cultura organizacional no influye en la competitividad de una empresa dedicada al rubro de mudanzas – Ate, 2022.

Nivel de significancia: El nivel de significancia establecido para la presente prueba estadística es de 5% o ($\alpha = 0.05$).

Prueba estadística: chi-cuadrado

$$\chi_o^2 = \sum \sum \frac{(O_{ij} - E_{ij})^2}{E_{ij}} \sim \chi_{((f-1)*(c-1); 1-\alpha)}^2$$

$$\chi_o^2 = 5.436$$

Tabla 16

*Tabla cruzada Cultura Organizacional * Competitividad*

		Competitividad					
		En desacuerdo		De acuerdo		Total	
		N	%	N	%	N	%
Cultura Organizacional	En desacuerdo	1	11.1%	12	57.1%	13	43.3%
	De acuerdo	8	88.9%	9	42.9%	17	56.7%
Total		9	100.0%	21	100.0%	30	100.0%

Tabla 17*Pruebas de chi-cuadrado*

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	5.436 ^a	1	.020
Corrección de continuidad	3.723	1	.054
Razón de verosimilitud	6.093	1	.014
Prueba exacta de Fisher			
Asociación lineal por lineal	5.255	1	.022
N de casos válidos	30		

a. 1 casillas (25.0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 3.90.

b. Sólo se ha calculado para una tabla 2x2

Descripción

Respecto a la tabla 19 en mención a la variable independiente cultura organizacional y la dimensión competitividad 43.3% de los encuestados afirman estar en desacuerdo con la cultura organizacional. Por otro lado, el 56.7% de los encuestados afirman estar de acuerdo con la variable independiente.

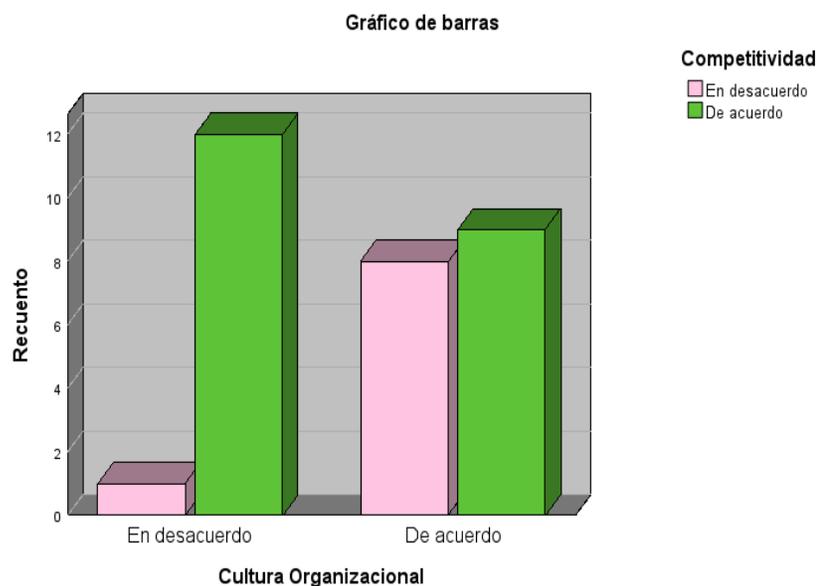
Inferencia

Se puede observar que la prueba de hipótesis principal revela que el valor estadístico de prueba chi- cuadrada es 5.436, teniendo 1 grado de libertad y un valor de significación asintótica (p-valor) < 0.020. Este último valor es menor ($\alpha = 0.05$), lo cual permite afirmar que existen razones suficientes para rechazar la hipótesis nula, por ende, se afirma que: “La cultura

organizacional influye en la competitividad de una empresa dedicada al rubro de mudanzas – Ate, 2022”.

Figura 11

Descripción visual sobre la hipótesis específica "Cultura Organizacional y Competitividad"



3. Discusión de resultados

La finalidad de esta sección radica en ofrecer los resultados de manera rigurosa, mediante la presentación de evidencia sustancial que corrobore las aseveraciones contenidas en las hipótesis tanto generales como específicas de la presente indagación. De igual forma, se pretende llevar a cabo un análisis exhaustivo y una interpretación de los descubrimientos alcanzados.

Los hallazgos de esta investigación coinciden con las conclusiones expuestas por Chaoyang (2021) en su estudio titulado *Cultura Organizacional y desempeño laboral en los trabajadores de una empresa minera de Ica*. Asimismo, se alinean con la investigación

realizada por Curillo (2014), en su tesis *Análisis y Propuestas de mejoramiento de la Productividad de la fábrica Artesanal de hornos industriales Facopa*. Ambos autores destacan la importancia de contar con una sólida cultura organizacional, destacando sus beneficios en términos de mejora del desempeño laboral y la generación de propuestas efectivas para aumentar la productividad. Subrayan que un entorno laboral positivo, que abarca aspectos de la cultura organizacional, contribuye al incremento de la productividad a nivel corporativo. A continuación, se exponen los objetivos fundamentales de la investigación:

Objetivo general: Determinar en qué medida la cultura organizacional influye en la productividad de una empresa dedicada al rubro de mudanzas – Ate, 2022.

Objetivo específico N°1: Determinar en qué medida la cultura organizacional influye en la satisfacción laboral de una empresa dedicada al rubro de mudanzas – Ate, 2022.

Objetivo específico N°2: Determinar en qué medida la cultura organizacional influye en la rentabilidad financiera de una empresa dedicada al rubro de mudanzas – Ate, 2022.

Objetivo específico N°3: Determinar en qué medida la cultura organizacional influye en la competitividad de una empresa dedicada al rubro de mudanzas – Ate, 2022.

De acuerdo con el objetivo específico N°1 fundamentado en determinar en qué medida la cultura organizacional influye en la satisfacción laboral de una empresa dedicada al rubro de mudanzas – Ate, 2022. La cual muestra la dimensión satisfacción laboral, este término adquiere relevancia en el contexto de la gestión empresarial actual. Tal como menciona Boj (2018) en su tesis titulada *Productividad laboral del personal médico y su relación con la satisfacción del usuario*, en donde se menciona que la cultura organizacional desempeña un papel crucial en la

experiencia de los empleados, y su influencia en la satisfacción laboral es un factor determinante para el rendimiento y la retención del talento en una organización.

Al comprender la conexión entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral, se pueden identificar áreas de mejora en la gestión de recursos humanos y en la formulación de estrategias para promover un ambiente de trabajo más positivo y eficiente. Esta evaluación resulta esencial para empresas dedicadas a actividades específicas como las mudanzas, donde el bienestar de los empleados y su grado de satisfacción pueden afectar directamente la calidad del servicio y eficiencia operativa. En el primer objetivo, los resultados muestran que la variable cultura organizacional influye significativamente en la dimensión satisfacción laboral, ya que la prueba chi cuadrado arrojó un resultado de 5.129, con 1 grado de libertad y con un valor de significancia de 0.024, y, como el valor de significancia obtenido en la prueba es menor ($\alpha = 0.05$), se rechaza la hipótesis nula. Por ende, se acepta la hipótesis alternativa, afirmando así que la cultura organizacional influye en la satisfacción laboral.

De acuerdo con el objetivo N°2 fundamentado en determinar en qué medida la cultura organizacional influye en la rentabilidad financiera de una empresa dedicada al rubro de mudanzas – Ate, 2022. La cual muestra la dimensión rentabilidad, una cultura organizacional sólida y alineada con los objetivos comerciales puede tener un impacto directo en la rentabilidad, ya que influye en la eficiencia de los procesos internos, la toma de decisiones y la gestión de recursos. De acuerdo al estudio de Flores y González (2020) titulado *Cultura organizacional y sustentabilidad empresarial en las Pymes durante crisis periodos de confinamiento social, para mejorar la rentabilidad de una empresa se requiere la implementación de acciones estratégicas*. Estas medidas incluyen la optimización de procesos, la reducción de costos operativos, la identificación de oportunidades de mercado y la promoción

de la innovación. Es crucial destacar que una cultura organizacional que fomente la eficiencia, la orientación al cliente y la colaboración entre los empleados puede desempeñar un papel fundamental en la efectiva ejecución de estas estrategias. En el presente objetivo, los resultados muestran que la dimensión rentabilidad si está estrechamente relacionado con la cultura organizacional, ya que la prueba de chi cuadrado mostró un resultado de 7.846, con 1 grado de libertad y un valor de significancia de 0.005, y, dado que el valor obtenido es menor ($\alpha = 0.05$), se puede sostener que rechaza la hipótesis nula, aceptando la hipótesis alternativa en donde se afirma que la cultura organizacional influye en la rentabilidad.

De acuerdo con el objetivo N°3 fundamentado en determinar en qué medida la cultura organizacional influye en la competitividad de una empresa dedicada al rubro de mudanzas – Ate, 2022. Para mejorar la competitividad, la empresa debe considerar indicadores clave como la optimización de la gestión administrativa, la adopción de tecnología de vanguardia y la capacidad de adaptación y flexibilidad ante los cambios del mercado. La cultura organizacional influye en estos aspectos al promover la eficiencia en los procesos internos, la implementación de soluciones tecnológicas avanzadas y la promoción de una mentalidad orientada a la innovación y a la rápida adaptación a las necesidades cambiantes del mercado. Para Comas, *et al* (2021), en su tesis titulada *Alineamiento estratégico y su incidencia en el control de gestión de las organizaciones*, la evaluación de la cultura organizacional en el contexto de la competitividad permite identificar cómo esta puede contribuir a la mejora de la gestión administrativa, la incorporación de tecnología de punta y la creación de una cultura de flexibilidad en la empresa. En el tercer objetivo, los resultados muestran que la variable cultura organizacional influye en la competitividad, ya que la prueba chi cuadrado arrojo un resultado de 5.436, con 1 grado de libertad y con un valor de significancia de 0.020, y, como el valor de

significancia obtenido en la prueba es menor ($\alpha = 0.05$), se rechaza la hipótesis nula, por ende, se acepta la hipótesis alternativa, afirmando que la cultura organizacional influye en la competitividad.

CAPITULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

1. Conclusiones

- a) Se determinó que existe una correlación significativa entre la variable independiente cultura organizacional y la variable dependiente productividad, ya que se obtuvo el valor estadístico de prueba chi- cuadrada 10.866, teniendo 1 grado de libertad y un valor de significación asintótica (p-valor) < 0.001 . Este último valor es menor ($\alpha = 0.05$), lo cual permite afirmar que la cultura organizacional influye en la productividad de una empresa dedicada al rubo de mudanzas – Ate, 2022.
- b) Se estableció una correlación solida entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral, ya que se obtuvo el valor estadístico de prueba chi- cuadrada 5.129, teniendo 1 grado de libertad y un valor de significación asintótica (p-valor) < 0.024 . Este último valor es menor ($\alpha = 0.05$), por lo que se puede afirmar que los trabajadores consideran que el entorno laboral, las prácticas de liderazgo y las normas compartidas por la organización influyen directamente en su percepción de bienestar y satisfacción en el trabajo. La cultura organizacional, al reflejar los valores, creencias y comportamientos de la empresa, crea un ambiente que puede fomentar la colaboración, la motivación y la sensación de pertenencia, elementos cruciales para el nivel de satisfacción de los empleados.
- c) Se evidencia que la cultura organizacional influye en la rentabilidad debido a que se obtuvo el valor estadístico de prueba chi- cuadrada 7.846, teniendo 1 grado de libertad y un valor de significación asintótica (p-valor) < 0.005 . Este último valor es menor ($\alpha = 0.05$), en consecuencia, se puede concluir que una cultura organizacional

que promueve la eficiencia de los procesos internos, la innovación, la administración de recursos y la alineación con los objetivos financieros de la empresa contribuye a una utilización más efectiva de los recursos, a la reducción de costos operativos y a la mejora de la calidad del servicio.

- d) Es factible afirmar que la cultura organizacional influye en la competitividad, ya que se obtuvo el valor estadístico de prueba chi- cuadrada 5.436, teniendo 1 grado de libertad y un valor de significación asintótica (p-valor) < 0.020 . Esto debido a que desempeña un papel fundamental en la mejora de la eficiencia de la gestión administrativa, la promoción de la adaptabilidad y la estratégica incorporación de tecnología. La cultura organizacional, al favorecer una administración más eficaz, la capacidad de ajustarse a las circunstancias cambiantes y la implementación de tecnología coloca a la empresa en una posición más favorable para competir en su sector.

2. Recomendaciones

- a) Considerando los resultados concluyentes que respaldan la significativa influencia de la cultura organizacional en la productividad, se sugiere que las organizaciones implementen medidas concretas para fomentar esta cultura. A continuación, se detallan algunas acciones a considerar:
- **Análisis Exhaustivo de la Cultura Organizacional:** Realizar una evaluación detallada de la cultura organizacional existente, identificando los valores, creencias y comportamientos que inciden en la productividad.

- **Establecimiento de Metas para la Cultura Deseada:** Definir metas claras para la cultura organizacional deseada, identificando áreas que requieran fortalecimiento o modificación para mejorar la productividad.
- **Comunicación Transparente:** Comunicar de manera abierta y transparente, a todos los niveles de la organización, la importancia de la cultura en la productividad. Asegurar que los empleados comprendan los cambios propuestos y su alineación con los objetivos de la empresa.
- **Participación Activa de los Empleados:** Involucrar a los empleados en el proceso de cambio cultural, permitiéndoles compartir perspectivas, contribuir a la definición de valores y participar en la implementación de cambios.
- **Programas de Capacitación y Desarrollo:** Ofrecer programas de capacitación para que los empleados comprendan y adopten los nuevos valores y comportamientos deseados, incluyendo talleres, seminarios y sesiones de desarrollo personal.
- **Establecimiento de Reconocimientos y Recompensas:** Implementar un sistema de reconocimiento y recompensas que refuerce los comportamientos alineados con la cultura organizacional deseada, incluyendo bonificaciones, reconocimientos públicos y oportunidades de desarrollo profesional.

- Liderazgo Ejemplar: Asegurar que los líderes de la organización sean modelos a seguir de la cultura deseada, demostrando los valores y comportamientos esperados para influir positivamente en el resto de la empresa.
- Evaluación Continua y Ajustes: Implementar un sistema de retroalimentación y evaluación continua para medir el progreso en la construcción de la nueva cultura. Ajustar estrategias según sea necesario para abordar desafíos y cambios en el entorno empresarial.
- Monitoreo y Medición de Resultados: Establecer métricas claras para medir el impacto de los cambios en la cultura en la productividad. Realizar evaluaciones periódicas y ajustar estrategias según sea necesario.

b) Considerando las conclusiones obtenidas en esta tesis, se plantean algunas líneas de investigación adicionales con el fin de proporcionar una visión más completa y detallada de la relación entre la cultura organizacional y la productividad en el ámbito laboral. Estas posibles áreas de investigación abarcan:

- Impacto de subculturas en la productividad: Investigar cómo las subculturas dentro de una organización pueden afectar la productividad. Examinar cómo las diferentes divisiones, equipos o departamentos pueden tener culturas únicas y cómo estas subculturas influyen en el rendimiento global.

- **Tecnología y cultura organizacional:** Investigar cómo la introducción de nuevas tecnologías impacta la cultura organizacional y, a su vez, la productividad. Examinar cómo la adopción de herramientas digitales, inteligencia artificial o trabajo remoto afecta la dinámica cultural y su relación con el rendimiento laboral.
- **Cultura y retención de talentos:** Examinar cómo la cultura organizacional influye en la retención de talentos. Investigar cómo una cultura positiva puede impactar la satisfacción laboral y la permanencia de empleados clave, y cómo esto se relaciona con la productividad a largo plazo.
- **Cultura organizacional y salud laboral:** Investigar la conexión entre la cultura organizacional y la salud mental y emocional de los empleados. Examinar cómo una cultura que promueve el bienestar influye en la productividad a través de la reducción del estrés, el aumento de la satisfacción laboral y la mejora del equilibrio entre el trabajo y la vida personal.
- **Comparación entre industrias y tamaños de Empresas:** Realizar estudios comparativos para entender cómo la interacción entre la cultura organizacional y la productividad difiere entre diferentes industrias y tamaños de empresas. Analizar si hay patrones específicos que se aplican en ciertos contextos empresariales.

c) Siguiendo las pautas delineadas por Comas, *et al* (2021), se extraen valiosas recomendaciones para optimizar el rendimiento en una organización. Entre las directrices identificadas, se sugieren las siguientes recomendaciones como contribuciones prácticas para mejorar el desempeño organizacional:

- **Optimización Estratégica:** Enfocarse en la alineación de la cultura con estrategias específicas que impulsen la competitividad y la rentabilidad, identificando sinergias que generen ventajas competitivas tangibles.
- **Enfoque en la Eficiencia Operativa:** Integrar valores y comportamientos orientados a la eficiencia operativa, estableciendo prácticas que reduzcan costos y mejoren la productividad para fortalecer la rentabilidad de la organización.
- **Cultura de Orientación al Cliente:** Promover una cultura centrada en el cliente, donde cada miembro de la organización se comprometa a entender y satisfacer las necesidades del cliente. Esto puede resultar en ventajas competitivas sostenibles y un aumento en la rentabilidad a través de la lealtad del cliente.
- **Cultura de Adaptabilidad:** Fomentar una cultura que abrace la adaptabilidad y la agilidad organizacional, permitiendo a la empresa ajustarse rápidamente a los cambios del mercado para mantener su posición competitiva y mejorar la rentabilidad.

- Evaluación Continua de Resultados Financieros: Integrar la evaluación constante de indicadores financieros como parte integral de la cultura organizacional, permitiendo ajustes oportunos en las estrategias para mantener y mejorar la competitividad y rentabilidad.

REFERENCIAS

- Aguirre, G., Serrano, B., & Sotomayor, G. (2017). El Liderazgo de los gerentes de las pymes de Machala. *Universidad y Sociedad* , 187-195.
- Bastidas, V. (2018). La estructura organizacional y su relación con la calidad de servicio en. *Tesis de postgrado*. Universidad Andina Simón Bolívar, Quito, Ecuador.
- Biblioguias. (31 de Agosto de 2020). *Gestión del Conocimiento (GDC): Módulo 2 - Enfoque Holístico de la GDC*. Obtenido de CEPAL: <https://biblioguias.cepal.org/c.php?g=738015&p=5275991#:~:text=%E2%96%BADe%20acuerdo%20con%20el,las%20partes%20que%20lo%20componen>.
- Boj, A. (2018). Productividad laboral del personal médico y su relación con la satisfacción del usuario. (*Tesis de Maestría*). Universidad de San Carlos de Guatemala, Quetzaltenango .
- Brume, M. (2019). *Estructura Organizacional*. Barranquilla: Itsa.
- Chaoyang, X. (2021). Cultura organizacional y desempeño laboral en los trabajadores de una empresa minera de Ica. (*Tesis de licenciatura*). Universidad Ricardo Palma, Lima.
- Chiavenato, I. (2013). *Administración de recursos humanos*. Mexico D. F.: Mc Graw Hill.
- Cjuiro, R., & Zamalloa, L. (2019). Factores de la cultura organizacional. (*Tesis de Licenciatura*). Universidad Peruana Unión, Lima.
- Comas, R., Rivera, G., Izquierdo, A., & Acurio, J. (2021). Alineamiento estratégico y su incidencia en el control de gestión de las organizaciones. *Universidad y Sociedad*, 424-432.

- Curillo, M. (2014). Analisis y Propuestas de mejoramiento de la Productividad de la fabrica Artesanal de hornos industriales Facopa. *Tesis de pregrado*. Universidad Politécnica Salesiana, Cuenca.
- Descartes. (06 de Enero de 2022). *¿Qué es la Cadena de Suministro?* Obtenido de Descartes : <https://www.descartes.com/es/resources/blog/que-es-la-cadena-de-suministro>
- Enero, G., & Pérez, N. (2019). Clima y cultura organizacional: Relación entre ambos constructos. (*Tesis de Licenciatura*). Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Lima.
- Flores, K., & González, R. (2020). Cultura organizacional y sustentabilidad empresarial en las Pymes durante crisis periodos de confinamiento social. *Revista Internacional Multidisciplinaria*, 28-41.
- García, M. (2018). La encuesta. En M. García, J. Ibañez, & F. Alvira, *Métodos y técnicas de investigación* (págs. 70-141). Madrid: Alianza Universidad.
- Gaspar, F. (2007). *Manual de recursos humanos*. Barcelona: UOC.
- Gianella, A. (2017). *Introducción a la Epistemología y a la Metodología de la Ciencia*. Editorial Universidad Nacional de la Plata.
- Hannoun, G. (2011). Satisfacción laboral. *Trabajo de pregrado*. Universidad Nacional de Cuyo, Argentina.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México: MCGRAW-HILL INTERAMERICANA DE MÉXICO, S.A.
- Higuerey, E. (22 de Julio de 2018). *La importancia del feedback para el éxito de una empresa*. Obtenido de Rockcontent: <https://rockcontent.com/es/blog/que-es-feedback/>

- IEU. (28 de Mayo de 2018). *Autonomía laboral*. Obtenido de IEU: <https://ieuedu.mx/blog/tendencias/autonomia-laboral/#:~:text=La%20autonom%C3%ADa%20laboral%20se%20define,ser%20m%C3%A1s%20creativos%20y%20productivos.>
- INESDI. (11 de Abril de 2023). *Reingeniería: concepto y etapas*. Obtenido de INESDI: <https://www.inesdi.com/blog/reingenieria-concepto-y-etapas/>
- Labarca, N. (2007). Consideraciones teóricas de la competitividad empresarial. *Omnia*, 158-184.
- Lizcano, J. (2004). *Rentabilidad empresarial: Propuesta Práctica de Análisis y Evaluación*. Madrid : Cámaras de comercio .
- Llanos, M. (22 de Marzo de 2018). La Cultura Organizacional: Abordaje conceptual y delimitación de variables para su estudio. *Revista científica ECOCIENCIA*, págs. 1-19.
- Llanos, M., Pacheco, M., Romero, E., Coello, F., & Armas, Y. (2016). *La Cultura Organizacional - Eje de acción de la gestión humana*. Ecuador: Universidad Ecotec.
- López, C. (2020). Diagnóstico de la cultura organizacional y el desempeño laboral, Caso: INSELMED. (*Tesis de postgrado*). Universidad Andina Simón Bolívar, Ecuador.
- Medeiros, V., Godoi, L., & Teixeira, E. (2020). La competitividad y sus factores determinantes: Un análisis sistémico para países en desarrollo. *Revista De La Cepal*, 7-27.
- Mendez, C. (2019). Elementos para la relación entre cultura organizacional y estrategia. *Urosario*, 136-169.

- Minaya, J., & Del Aguila, E. (2017). Implementación de Data Mart para incrementar la productividad en una empresa minera. (*Tesis de licenciatura*). Universidad San Ignacio de Loyola, Lima.
- Mulet, J. (2005). *La innovación, concepto e importancia económica*. Sexto congreso de economía de Navarra. Navarra: COTEC.
- Muñoz, A. (2018). Estudio de enfoque etnográfico sobre la cultura organizacional en una pequeña empresa familiar de Lima. (*Tesis de Licenciatura*). Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima.
- Ñaupas, H., Valdivia, M., Palacios, J., & Romero, H. (2018). *Metodología de la investigación: Cuantitativa - Cualitativa y Redacción de la tesis*. Bogotá, Colombia: Ediciones de la U.
- Pedraza, E., Amaya, G., & Conde, M. (2010). Desempeño laboral y estabilidad del personal administrativo contratado de la Facultad de Medicina de la Universidad del Zulia. *Revista de Ciencias Sociales*, 493-505.
- Pujol-Cols, L., & Dabos, G. (2018). Satisfacción laboral: Una revisión de la literatura acerca de sus principales determinantes. *Estudios Gerenciales*, 3-18.
- Ramón, M. (2009). *Cultura Corporativa : Misión, Visión y Valores*. (*Tesis postgrado*). Universidad Politécnica de Catalunya, Barcelona.
- Ramos, D., Paredes, M., Teran, P., & Lema, L. (2017). *Comunicación organizacional*. Ecuador: Cómpas.
- Real Academia Española. (2022). *Burocracia*. Obtenido de DLE: <https://dle.rae.es/burocracia>

- Rimbau-Gilabert, E. (21 de Julio de 2020). *¿Qué significa la flexibilidad empresarial y cuáles son sus beneficios?* Obtenido de SURA: <https://segurossura.com/blog/empresas/que-significa-la-flexibilidad-empresarial-y-cuales-son-sus-beneficios/#:~:text=Pasando%20esta%20idea%20al%20%C3%A1mbito,de%20la%20Universidad%20Oberta%20de>
- Rivera, K. (2019). Centro empresarial para la productividad laboral en el distrito de San Isidro. (*Tesis de Licenciatura*). Universidad Ricardo Palma, Lima.
- Rojas, M., Jaimes, L., & Valencia, M. (2018). Efectividad, eficacia y eficiencia en equipos de trabajo. *Revista Espacios*, 39(06), 11.
- Sanabria, P., Romero, V., & Flórez, C. (2014). El concepto de calidad en las organizaciones: Una aproximación desde la complejidad. *Universidad & Empresa*, 165-213.
- Steck, J. (2020). Reclamos por pérdida de productividad bajo el Código Civil peruano. (*Tesis de Postgrado*). Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima.
- Temas de Filosofía. (2023). *Significados compartidos AI. 7*. Obtenido de gob.mx: <http://humanidades.cosdac.sems.gob.mx/temas/vocabulario/significados-compartidos-ai-7/>
- Vargas, M. (01 de Julio de 2021). *¿Qué es el Ambiente laboral?* Obtenido de Grate Place to work : <https://www.greatplacetowork.com.co/es/recursos/blog/que-es-ambiente-laboral>

APÉNDICE

Apéndice 1. Cuestionario

A continuación, se presentan una serie de preguntas relacionadas con la Cultura Organizacional. Por favor, lea detenidamente cada pregunta y responda con total franqueza, indicando su elección marcando con una "X" en la alternativa que mejor refleje su opinión. Tenga en cuenta que este cuestionario se mantiene en estricto anonimato para garantizar la imparcialidad, y las respuestas no se utilizarán con fines distintos a los académicos.

1	2	3	4	5
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

Nro.	ITEMS	ALTERNATIVAS				
		1	2	3	4	5
	CULTURA ORGANIZACIONAL					
1	¿Considera usted que la visión de la empresa es una meta difícil pero no imposible de cumplir?					
2	¿Considera usted que se entiende las necesidades de los clientes y su vez exceden las expectativas?					
3	¿Considera usted que los valores de la empresa influyen en el comportamiento de los trabajadores?					
4	¿Considera usted que cada área de la empresa tiene una adecuada organización?					
5	¿Cree usted que los gerentes de cada área tienen como su principal característica el liderazgo?					

6	¿Considera usted que el empowerment influye en su capacidad productiva?					
7	¿Cree usted que el feedback que realizan los jefes de cada área ayuda en su evolución personal y laboral?					
8	¿Considera que existe una estrecha relación de identidad entre usted y la cultura de la empresa?					
9	¿Considera usted que las condiciones de seguridad hacia el trabajador son las adecuadas?					
10	¿Considera usted que la recompensa monetaria influye gradualmente en su productividad?					
11	¿Considera usted que la empresa otorga periódicamente bonos a sus trabajadores?					
PRODUCTIVIDAD						
12	¿Cree usted que se encuentra en un ambiente donde la motivación es visible?					
13	¿Se considera usted que la empresa valora su desempeño laboral?					
14	¿Cree usted que la alta directiva maneja adecuadamente las situaciones de conflicto que se presentan?					
15	¿Considera usted que el servicio final que se entrega al cliente es el adecuado?					
16	¿Considera usted que existe mucha rotación del personal en la empresa?					
17	¿Cree usted que uno de los factores que influye en la retención del personal es el económico?					
18	¿Considera usted que la asignación de materia prima es la adecuada para realizar los servicios?					
19	¿Cree usted que las capacitaciones que realiza la empresa influyen en su crecimiento personal?					
20	¿Considera usted que el método de trabajo que se ejecuta es el más adecuado?					
21	¿Considera usted que la empresa implementa tecnología de información adecuada para la elaboración de sus tareas?					
22	¿Cree usted que debería existir una mejor gestión administrativa en la empresa?					
23	¿Cree usted que la empresa es flexible con los requerimientos de cada trabajador?					

Apéndice 2. Validación de instrumento

PROGRAMA ACADÉMICO DE TITULACIÓN EN ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA – CARTA A LOS JUECES EXPERTOS

Santiago de Surco, 20 de mayo de 2023

Srta. Mg. Liz Beni Pacheco Pumaleque

Programa Académico de Titulación en Administración y Gerencia
Presente:

**ASUNTO: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO, POR CRITERIO DE
ESPECIALISTA**

De mi especial consideración:

Es grato dirigirme a Usted, para expresarle un saludo cordial y solicitarle que como parte del desarrollo de la tesis del Programa Académico de Titulación en Administración y Gerencia estoy desarrollando el avance de mi tesis titulada: “La cultura organizacional y su incidencia en la productividad de una empresa dedicada al rubro de mudanza – Ate, 2022”. Motivo por el cual se hizo necesario la elaboración de una matriz del instrumento, construcción del instrumento y ficha de validación.

Por lo expuesto, con la finalidad de darle rigor científico necesario, se requiere la validación de dichos instrumentos a través de la evaluación de Juicio de Expertos. Es por ello, que me permito solicitarle su participación como juez, apelando a su trayectoria y reconocimiento como docente universitario y profesional.

Agradeciendo por anticipado su colaboración y aporte en la presente me despido de usted, no sin antes expresarle los sentimientos de consideración y estima personal.
Atentamente;



Angela Virna Nicole Flores Oriundo
77103656

PD. Se adjunta:

- Matriz de investigación
- Instrumento de investigación
- Ficha de validación de instrumento

OPINIÓN DE APLICABILIDAD DEL CUESTIONARIO:**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** _____**Opinión de aplicabilidad:** Aplicable Aplicable después de corregir
No aplicable

20 de mayo de 2023

Apellidos y nombres del juez evaluador:

Especialidad del evaluador:

1 Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.**2 Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o subcategoría específica del constructo**3 Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la categoría._____
FIRMA**Mg. Liz Beni Pacheco Pumaleque**

DNI: 42000401

**PROGRAMA ACADÉMICO DE TITULACIÓN
EN ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA –
CARTA A LOS JUECES EXPERTOS**

Santiago de Surco, 20 de mayo de 2023

Srta. Mg. Yolanda Cabrejos Hirashima

**Programa Académico de Titulación en Administración y Gerencia
Presente:**

**ASUNTO: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO, POR CRITERIO DE
ESPECIALISTA**

De mi especial consideración:

Es grato dirigirme a Usted, para expresarle un saludo cordial y solicitarle que como parte del desarrollo de la tesis del Programa Académico de Titulación en Administración y Gerencia estoy desarrollando el avance de mi tesis titulada: “La cultura organizacional y su incidencia en la productividad de una empresa dedicada al rubro de mudanza – Ate, 2022”. Motivo por el cual se hizo necesario la elaboración de una matriz del instrumento, construcción del instrumento y ficha de validación.

Por lo expuesto, con la finalidad de darle rigor científico necesario, se requiere la validación de dichos instrumentos a través de la evaluación de Juicio de Expertos. Es por ello, que me permito solicitarle su participación como juez, apelando a su trayectoria y reconocimiento como docente universitario y profesional.

Agradeciendo por anticipado su colaboración y aporte en la presente me despido de usted, no sin antes expresarle los sentimientos de consideración y estima personal.

Atentamente;



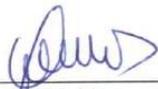
Angela Virna Nicole Flores Oriundo
77103656

PD. Se adjunta:

- Matriz de investigación
- Instrumento de investigación
- Ficha de validación de instrumento

OPINIÓN DE APLICABILIDAD DEL CUESTIONARIO:**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** _____**Opinión de aplicabilidad:** Aplicable | Aplicable después de corregir []
No aplicable []

20 de mayo de 2023

Apellidos y nombres del juez evaluador:
Especialidad del evaluador:**1 Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.**2 Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o subcategoría específica del constructo**3 Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la categoría.

FIRMA**Mg. Yolanda Cabrejos Hirashima**

DNI: 4195743

**PROGRAMA ACADÉMICO DE TITULACIÓN
EN ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA –
CARTA A LOS JUECES EXPERTOS**

Santiago de Surco, 20 de mayo de 2023

Srta. Mg. Fernando Luis Márquez Condeso

**Programa Académico de Titulación en Administración y Gerencia
Presente:**

**ASUNTO: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO, POR CRITERIO DE
ESPECIALISTA**

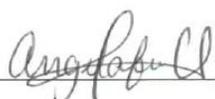
De mi especial consideración:

Es grato dirigirme a Usted, para expresarle un saludo cordial y solicitarle que como parte del desarrollo de la tesis del Programa Académico de Titulación en Administración y Gerencia estoy desarrollando el avance de mi tesis titulada: “La cultura organizacional y su incidencia en la productividad de una empresa dedicada al rubro de mudanza – Ate, 2022”. Motivo por el cual se hizo necesario la elaboración de una matriz del instrumento, construcción del instrumento y ficha de validación.

Por lo expuesto, con la finalidad de darle rigor científico necesario, se requiere la validación de dichos instrumentos a través de la evaluación de Juicio de Expertos. Es por ello, que me permito solicitarle su participación como juez, apelando a su trayectoria y reconocimiento como docente universitario y profesional.

Agradeciendo por anticipado su colaboración y aporte en la presente me despido de usted, no sin antes expresarle los sentimientos de consideración y estima personal.

Atentamente;



Angela Virna Nicole Flores Oriundo
77103656

PD. Se adjunta:

- Matriz de investigación
- Instrumento de investigación
- Ficha de validación de instrumento

OPINIÓN DE APLICABILIDAD DEL CUESTIONARIO:**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** _____**Opinión de aplicabilidad:** Aplicable Aplicable después de corregir
No aplicable

20 de mayo de 2023

Apellidos y nombres del juez evaluador:
Especialidad del evaluador:**1 Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.**2 Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o subcategoría específica del constructo**3 Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la categoría.

FIRMA**Mg. Fernando Luis Márquez Condeso**

DNI: 44791420