RESUMEN

CULTURA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS EMPLEADOS DE INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN MEDIA SUPERIOR EN LOS MUNICIPIOS DE BOCHIL Y JITOTOL, CHIAPAS, MEXICO

por

Kristian Janet Díaz Gómez

Asesor principal: Adriana Ruiz Berrio

RESUMEN DE TESIS DE POSGRADO

Universidad de Montemorelos

Facultad de Ciencias Empresariales y Jurídicas

Título: CULTURA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS EM PLEADOS DE INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN MEDIA SUPERIOR EN LOS MUNICIPIOS DE BOCHIL Y JITOTOL, CHIAPAS, MEXICO

Investigador: Kristian Janet Díaz Gómez

Asesor principal: Adriana Ruiz Berrio, Maestra en Administración

Fecha de culminación: Mayo de 2019

Problema

Esta investigación pretendió darle respuesta a la pregunta: El grado de calidad de cultura organizacional, ¿es predictor del grado del desempeño laboral según la percepción de los empleados de instituciones de educación media superior en los municipios de Bochil y Jitotol, Chiapas, México?

Metodología

La investigación fue de tipo cuantitativa, descriptiva, transversal y explicativa. La población utilizada para el presente estudio es de alrededor de 127 empleados. La

muestra quedó conformada por 95 empleados de instituciones de educación media superior en los municipios de Bochil y Jitotol, Chiapas, México.

Para la recolección de los datos se utilizaron dos instrumentos: el primero para medir la calidad de la cultura organizacional percibido, conformado por 15 ítems y una confiabilidad de .871; el segundo, enfocado a medir el grado de desempeño laboral percibido, conformado por 20 ítems y una confiabilidad de .726.

Resultados

Como resultado se observó que el grado de la cultura organizacional es predictor del desempeño laboral de los empleados de instituciones de educación media superior en los municipios de Bochil y Jitotol, Chiapas, México. Al realizar el análisis de regresión, se encontró que la variable grado de cultura organizacional explico el 20.6% de la varianza de la variable dependiente nivel de desempeño laboral. El valor de R^2 corregida fue igual a .206. De igual manera se obtuvo el valor de F igual a 23.264 y el valor de p igual a 0.000. Como el nivel de significación es menor a .05, esto indica que existe una influencia lineal positiva y significativa entre la cultura organizacional y el desempeño laboral en los empleados de instituciones de educación media superior en los municipios de Bochil y Jitotol, Chiapas, México.

Los valores del coeficiente no estandarizado *Bk*, obtenidos mediante la técnica estadística de regresión, fueron: B_0 igual a 3.776 y B_1 igual a .192. Con dichos valores se pudo construir la siguiente ecuación de regresión utilizando el método de mínimos cuadrados: desempeño laboral = 3.776 + .192 (cultura organizacional).

Conclusiones

Con la ayuda de técnicas estadísticas y para la población considerada, se llegó a la conclusión que el grado de la cultura organizacional percibido por los empleados de dichas instituciones tiene un grado de influencia lineal *positiva moderada* en el grado de la satisfacción laboral en los empleados de instituciones de educación media superior en los municipios de Bochil y Jitotol, Chiapas, México.

Por eso se puede afirmar que, cuanto mejor sea el grado de cultura organizacional, mejor será el desempeño laboral percibido por los empleados de instituciones de educación media superior en los municipios de Bochil y Jitotol, Chiapas, México.

Universidad de Montemorelos

Facultad de Ciencias Empresariales y Jurídicas

CULTURA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS EMPLEADOS DE INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN MEDIA SUPERIOR EN LOS MUNICIPIOS DE BOCHIL Y JITOTOL, CHIAPAS, MEXICO

Tesis
presentada en cumplimiento parcial
de los requisitos para el grado de
Maestría en Recursos Humanos

por

Kristian Janet Díaz Gómez

Mayo de 2019

CULTURA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS EMPLEADOS DE INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN MEDIA SUPERIOR EN LOS MUNICIPIOS BOCHIL Y JITOTOL, CHIAPAS, MEXICO

Tesis
presentada en cumplimiento parcial
de los requisitos para el título de
Maestría en Recursos Humanos

por

Kristian Janet Díaz Gómez

APROBADA POR LA COMISIÓN:

Asesor principal: Mtra. Adriana Ruiz Barrio

Mtro. Jaime Alcántara Quiroga
Examinador externo

Miembro: Dr. Omar Arodi Flores Laguna

Dr. Ramón Andrés Díaz Valladares
Director de Posgrado e Investigación

Miembro: Dra. Flor de Cerezo Ontiveros Ramirez

6 de mayo de 2019
Fecha de aprobación

DEDICATORIA

Primeramente a mi buen Dios, quien me permitió llegar a este logro, por su infinito amor y fortaleza para poder realizar esta investigación.

A mis padres; en memoria de mi madre Consuelo Gómez, quien en vida me enseñó amar a Dios y me enseñó a ser perseverante; a mi padre, Juan Díaz, por ser el pilar de mi vida, por su amor incondicional, por sus sabios consejos y por enseñarme a luchar por mis sueños.

A mis hermanos Edy, Edgar y Hugo, quienes con sus oraciones y palabras de ánimo me apoyaron aún a la distancia. A mis cuñadas y sobrinos, que con su cariño me brindaron apoyo.

A la familia Ponce Andrade, porque siempre me brindaron apoyo incondicional durante mi estancia en Montemorelos. A la profesora Rebeca Andrade, por brindarme su amistad, su cariño, sus consejos acertados y por enseñarme el significado del servicio abnegado. A Lichita, una mujer extraordinaria, por sus oraciones, amor y cariño.

TABLA DE CONTENIDO

LISTA DE FIGURAS vii

LISTA DE TABLAS vii

RECONOCIMIENTOS viii

Capítulo

I. DIMENSIÓN DEL PROBLEMA 1

Introducción 1
Antecedentes 1
Desempeño laboral 1
Cultura organizacional 2
Relación entre las variables 3
Cultura organizacional y desempeño laboral 3
Planteamiento del problema 4
Declaración del problema 5
Preguntas complementarias 5
Definición de términos 6
Hipótesis 7
Hipótesis principal 7
Objetivos de la investigación 7
Justificación 8
Limitaciones 8
Delimitaciones 9
Supuestos 9
Marco Filosófico 10
Organización del estudio 12

II. MARCO TEÓRICO 13

Introducción 13
Concepto de cultura organizacional 13
Importancia de la cultura organizacional 15
Dimensiones de la cultura organizacional 17
Investigaciones relacionadas con la cultura organizacional 23
Concepto de desempeño laboral 25

Importancia del desempeño laboral 26
Dimensiones del desempeño laboral..... 29
Investigaciones relacionadas con el desempeño laboral 31
Investigaciones de cultura organizacional y desempeño laboral ... 35

III. METODOLOGÍA..... 38

Introducción 38
Tipo de investigación 38
Población 39
Muestra..... 40
Instrumentos de medición..... 40
Variables..... 40
Variable independiente 40
Variable dependiente 41
Variables demográficas 41
Instrumento 41
Validez 43
Confiabilidad 45
Operacionalización de las variables..... 45
Hipótesis nula 46
Hipótesis nula principal..... 46
Operacionalización de la hipótesis nula principal 47
Recolección de datos..... 47
Análisis de datos 48

IV. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS 49

Introducción..... 49
Descripción demográfica de la muestra 50
Edad..... 50
Género 50
Estado civil 51
Nivel académico máximo..... 51
Área de trabajo..... 51
Tipo de empleado..... 51
Antigüedad en el puesto actual 51
Tiempo de servicio en la institución..... 52
Medias aritméticas 52
Supuestos de regresión múltiple 55
Hipótesis nula principal 56
Resumen 57

V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS 58

Introducción 58
Discusión 59
Conclusiones 64
Sobre la declaración del problema 64
Conclusiones a las preguntas complementarias 64
Recomendaciones 65
A los administradores de instituciones de educación de los municipios estudiados 65
Para futuras investigaciones 66

Apéndice
A. INSTRUMENTO DE MEDICIÓN 68

B. CLARIDAD Y PERTINENCIA DEL INSTRUMENTO 75

C. ANÁLISIS DE CONFIABILIDAD DE LOS INSTRUMENTOS 80

D. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES 83

E. OPERACIONALIZACIÓN DE LA HIPÓTESIS NULA 88

F. RESULTADOS DE LAS VARIABLES DEMOGRÁFICAS 90

G. MEDIAS ARITMÉTICAS 94

H. SUPUESTOS DE REGRESIÓN 97

I. RESULTADOS DE LA HIPÓTESIS NULA 100

REFERENCIAS 102

LISTA DE FIGURAS

1. Proceso de socialización 21

2. Modelo de la influencia de los cinco rasgos de la personalidad 32

LISTA DE TABLAS

1. Operacionalización de las variables 46

2. Operacionalización de la hipótesis nula principal 47

3. Distribución de los participantes por edad 50

4. Media aritmética por institución del desempeño laboral 52

5. Media aritmética por institución de cultura organizacional 53

RECONOCIMIENTOS

A mi asesor principal, la maestra Adriana Ruíz Berrio, por su paciencia y dedicación en el desarrollo de esta investigación, por las experiencias compartidas que han sido de gran apoyo para mi crecimiento profesional.

Al doctor Omar Arodi Flores Laguna, a la doctora Flor de Cerezo Ontiveros Ramírez y al maestro Rubén Abdiel Oro Cerceño, por su dedicación y aportación en el desarrollo de esta investigación.

A los docentes de la Facultad de Ciencias Empresariales y Jurídicas, por aportar a mi crecimiento profesional mediante sus enseñanzas en las aulas de clase.

A los directivos de la Preparatoria del Estado Dr. Rafael Pascacio Gamboa, del Colegio de Estudios Científicos y Tecnológicos del Estado de Chiapas (CECyTE) plantel 21 Bochil y plantel 04 Jitotol, por el apoyo y participación en esta investigación realizada.

A mis amigos y compañeros, que de alguna manera me motivaron al avance de esta investigación.

A la Universidad de Montemorelos, por permitirme completar un grado académico y realizar esta investigación.

CAPÍTULO I

DIMENSIÓN DEL PROBLEMA

Introducción

Este capítulo contiene algunos antecedentes que sirven como base de la investigación. Se presenta el planteamiento y la declaración del problema; se definen los términos a utilizar; también se expone la hipótesis de investigación, las preguntas complementarias, así como los objetivos, la justificación, las limitaciones, las delimitaciones, los supuestos, el marco filosófico y la organización del estudio.

Antecedentes

A continuación se dan algunos conceptos de las variables desempeño laboral (DL) y cultura organizacional (CO).

Desempeño laboral

Lo que busca el desempeño laboral es mejorar la productividad en los trabajadores, mediante indicadores que la misma organización establece.

Los resultados que se obtienen en el desempeño laboral ayudan a identificar y evaluar la competitividad entre empleados: sus debilidades en el trabajo tanto como sus fortalezas; de acuerdo con ello, se procede a elaborar un plan de acción para la mejora continua (Oliva Martínez, 2011).

Uno de los activos más valiosos de la organización son los recursos humanos, ya que ellos poseen todo el conocimiento y las habilidades que se requieren para realizar una actividad comercial; por eso es que el desempeño de los recursos humanos afecta de tal manera que marcan el comportamiento y el rumbo de la organización (Rodríguez Catalán, 2015).

Cultura organizacional

La evolución del concepto de cultura organizacional se fue generando a partir de varios aportes de la escuela de relaciones humanas de la administración, mediante una serie de experimentos donde se trataba de indagar la forma en que afectaban los factores ambientales y las condiciones físicas durante el desarrollo del trabajo.

El concepto de cultura organizacional se va desarrollando al final de los años setenta con la descripción del sistema de significados pública y colectivamente aceptados, operando para un grupo determinado en un tiempo dado. Nuevamente, el concepto influye introduciéndose el término simbolismo organizacional, donde se indica que el análisis de los símbolos y sus usos respectivos darán como resultado una comprensión clara de los aspectos de un sistema.

La cultura organizacional es la base de las afirmaciones y expectativas que se comparten con los miembros de una organización; en 1986, Barney agrega que es posible cambiarla en una ventaja competitiva (Cújar Vertel, Ramos Paternina, Hernández Riaño y López Pereira, 2013).

La institucionalización es la condición que se da cuando es creada una empresa, dándose el origen de las metas, donde al operar se produce compresión común

entre los empleados y se enseña un adecuado comportamiento significativo; esto permite crear en el empleado un sentido de pertenencia hacia la empresa; estas condiciones se dan por separado tanto en los fundadores como en cualquiera de sus miembros y es así como la empresa se convierte en inmortal.

Se asume que la cultura organizacional propicia siete características, tales como la creación y aceptación del riesgo, la atención al detalle, la orientación hacia los resultados, la orientación hacia la gente, la orientación hacia los equipos, la agresividad y la estabilidad (Robbins y Judge, 2013).

Gálvez Albarracín y García Pérez de Lema (2011) han encontrado que la cultura organizacional es el mecanismo que ayuda a las empresas a manejar su ambiente laboral, ya que en ella se mezclan algunas situaciones complejas e inherentes del ser humano, tales como conductas, mitos, metáforas y otras peculiaridades que definen lo que es trabajar en una empresa en particular.

Relación entre las variables

En esta sección se presenta la relación entre las diferentes variables.

Cultura organizacional y desempeño laboral

Cruz Miranda (2016) menciona que la cultura organizacional tiene un alto nivel de influencia en el desempeño.

La cultura organizacional es percibida como una variable muy significativa dentro de la organización; aunque es intangible, sus factores se relacionan con el desempeño de los empleados, ya que si es una cultura óptima puede favorecer a la empresa; de lo contario, la perjudica (Paredes Andachi, 2015).

Una empresa exitosa es el resultado de una cultura fuerte, ya que produce un compromiso y motiva al empleado, dado que la cultura determina la dedicación al desempeño excelente y establece el compartir metas (Manosalvas Ortiz, 2016).

Planteamiento del problema

Cada organización es formada por distintas personas que llevan consigo diferentes caracteres y principios; en el grupo se asocian y se enmarcan actitudes y comportamientos.

Las instituciones de educación media superior son organizaciones públicas en donde se asocian personas con las siguientes características: diferentes profesiones, diferentes nacionalidades, edad avanzada, empleados jóvenes y empleados solteros y casados. Estas características, juntamente con el tipo de liderazgo y los procesos que se realizan dentro de las organizaciones son las que definen la cultura de cada una de las instituciones, permitiendo así ser distinguidas entre otras organizaciones afines.

Para las instituciones de educación, el desarrollo de la CO permite que los empleados adopten o rechacen ciertas conductas. Una cultura accesible y humana que promueve la cooperación y responsabilidad de todos los empleados pertenecientes a dichas instituciones se convierte en una fortaleza que encauza a las instituciones hacia el logro de los objetivos (Campos Sotelo, 2017).

Actualmente, se han investigado factores que afectan de manera positiva o negativa el desempeño laboral; sin embargo, la cultura organizacional es uno de los factores mencionados en la administración de los recursos humanos. Las empresas son exitosas si los empleados están satisfechos en el trabajo, de manera que sean eficaces

y eficientes; por lo tanto, es necesario conocer si la cultura organizacional que se propicia en cada una de las instituciones se da en un ambiente positivo o negativo y si repercute en la autopercepción del nivel de desempeño laboral de los empleados.

Este estudio permitirá conocer el grado de la cultura organizacional propiciada y si esta influye en el cumplimiento de las responsabilidades y actividades asignadas a los empleados; esto comprende el sentir y la forma en que reaccionan los empleados ante las características y la calidad de la CO que perciben. También permitirá compartir resultados e informar a la dirección de cada institución para, posteriormente, tomar acciones de mejora si se requiere o reforzar fortalezas que se tienen.

Declaración del problema

El problema principal a investigar en este estudio fue el siguiente:

El grado de cultura organizacional, ¿es predictor del grado del desempeño laboral según la percepción de los empleados de instituciones de educación media superior en los municipios de Bochil y Jitotol, Chiapas, México?

Preguntas complementarias

Algunas preguntas complementarias al problema principal fueron las siguientes:

1. ¿Cuál es el grado de cultura organizacional percibido por los empleados de instituciones de educación media superior en los municipios de Bochil y Jitotol, Chiapas, México?

2. ¿Cuál es el grado de desempeño laboral percibido por los empleados de instituciones de educación media superior en los municipios de Bochil y Jitotol, Chiapas, México?

Definición de términos

A continuación se definen algunos términos utilizados en esta investigación.

Percepción: es la forma en que las personas aprecian lo que pasa en su entorno; este proceso permite que se puedan organizar e interpretar las impresiones bajo los propios criterios, con el fin de comprender el entorno en el que se encuentran (Velázquez Hernández, 2015).

Cultura: etimológicamente, la palabra cultura proviene del latín *cultura* (del verbo latin *colere,* que amplía su significado como habitar, cultivar, proteger, honrar) (Díaz Tapullima, 2017).

Cultura organizacional: Robbins y Judge (2013) la definen como un sistema en donde los miembros de una organización comparten conceptos significativos que hacen a una organización diferenciarse de las demás.

Una segunda definición, según Pacheco Torralva (2015) menciona que la cultura organizacional reúne aspectos muy complejos, ya que contiene saberes, creencias, arte, leyes, la moral, costumbres, aptitudes y hábitos que adquiere el ser humano cuando es miembro de una sociedad; es decir, la cultura es el lazo que teje ideas y estándares en común entre los mismos individuos.

Nivel de desempeño laboral: es el grado en el que se ubica un empleado, de acuerdo con sus esfuerzos, dedicación y responsabilidad en su cargo, midiéndose mediante un nivel establecido (Cruz Castillo, 2008).

Desempeño laboral: es la forma en que el ser humano perteneciente a una organización debe cumplir con las responsabilidades asignadas, siguiendo un lineamiento establecido, con el fin de alcanzar las metas en común (Ruiz C., Silva V. y Vanga A., 2008).

En una segunda definición, Ramírez Amado (2014) plantea que el desempeño laboral es el comportamiento de los trabajadores delante de una serie de cargos, atribuciones, tareas y actividades que dan un resultado positivo o negativo, dependiendo del proceso de mediación o regulación entre los trabajadores y la empresa.

Hipótesis

Partiendo de la declaración del problema, se plantean las siguientes hipótesis:

Hipótesis principal

H_0: El grado de cultura organizacional es predictor del grado de desempeño laboral, según la percepción de los empleados de instituciones de educación media superior en los municipios de Bochil y Jitotol, Chiapas, México.

Objetivos de la investigación

Los objetivos de esta investigación fueron los siguientes:

1. Identificar en qué grado la cultura organizacional es predictor en el nivel de desempeño laboral percibido por los empleados de instituciones de educación media superior en los municipios de Bochil y Jitotol, Chiapas, México.

2. Conocer el grado de cultura organizacional percibido por los empleados de educación media superior en los municipios de Bochil y Jitotol, Chiapas, México.

3. Conocer el grado de desempeño laboral percibido por los empleados de educación media superior en los municipios de Bochil y Jitotol, Chiapas, México.

4. Dar a conocer a las instituciones participantes información relevante acerca de la cultura organizacional y el desempeño laboral.

Justificación

La relevancia de este estudio se centra en que las organizaciones buscan mejorar y ser más competentes; por eso los administradores de instituciones educativas deben tomar cuentan que los empleados juegan un papel muy importante para el funcionamiento de la organización y el logro de los objetivos. El recurso humano debe ser valorado y se le debe propiciar de oportunidades para su crecimiento y desarrollo profesional.

Esta investigación se justifica en el impacto que existe en el grado de la cultura organizacional percibido sobre el nivel de desempeño laboral que manifiesta el empleado en su área de trabajo y con las responsabilidades asignadas.

También esta investigación pretende determinar si existe una influencia significativa entre las variables mencionadas, ya que si existe una cultura organizacional buena se tendrán empleados motivados y comprometidos que generarán un desempeño de calidad (Campos Sotelo, 2017).

Limitaciones

Algunas limitaciones de esta investigación fueron las siguientes:

1. La aplicación del instrumento dependió de las autorizaciones de los directores de las instituciones de nivel medio superior de los municipios de Bochil y Jitotol, Chiapas, México.

2. El instrumento se aplicó a empleados que asistieron a laborar en las fechas asignadas.

3. El instrumento se aplicó en diferentes horarios y turnos de trabajo.

4. No se logró la participación de todos los empleados de dichas instituciones, ya que se encontraban en huelga masiva.

5. Algunos empleados se encontraban en resistencia a responder encuestas por miedo a las nuevas reformas educativas.

Delimitaciones

A continuación se mencionan algunas delimitaciones en esta investigación.

1. La investigación se llevó a cabo durante el periodo enero mayo 2018.

2. La población excluyó a aquellos estudiantes que por razones académicas se encontraban laborando en las instituciones, tales como prácticas profesionales, servicio social y beca-trabajo.

3. Se aplicó el instrumento con mucha confidencialidad.

4. Los resultados obtenidos son válidos para la administración a cargo durante el periodo que dure la investigación.

5. La evaluación de las variables cultura organizacional y desempeño laboral se tomaron como base únicamente desde la percepción de los empleados.

6. La aplicación del instrumento se realizó en los días hábiles autorizados por los directores de los planteles correspondientes.

Supuestos

Algunos supuestos planteados para esta investigación fueron los siguientes:

1. Se consideró la honestidad y veracidad de los empleados participantes al responder el instrumento de acuerdo con su percepción sobre las dos variables de la investigación.

2. Partiendo de las respuestas de los empleados, se realizó el análisis que permitió una respuesta empírica a las preguntas de investigación anteriormente planteadas.

3. El instrumento midió lo requerido, de acuerdo con la teoría existente.

4. Se consideró que los empleados interpretaron las preguntas de la misma manera.

Marco filosófico

En los dos primeros capítulos del libro de Génesis, se relata la creación de este mundo; el trabajo de un Dios creador de todo ser viviente, que al término de su obra se regocijó al ver la perfección en la creación y en el ser humano: “Y fueron acabados los cielos y la tierra y todo lo que había hecho y he aquí que era bueno en gran manera” (Génesis 1:31).

Según Onofre Pérez (2014), el desempeño laboral se refiere a la labor que realiza cada persona en respuesta a sus responsabilidades asignadas, a las metas establecidas y a los resultados que se deben alcanzar. Este término se define en Génesis 2:15 en donde se menciona: “Dios el Señor tomó al hombre y lo puso en el jardín del Edén para que lo cultivara y lo cuidara”. A partir de este momento, el hombre llega a formar parte de las responsabilidades organizacionales, donde existe una relación entre un patrón y un subordinado. Dios, como patrón, señaló el trabajo establecido para su trabajador Adán, quien era responsable de labrar y guardar el huerto del Edén.

En esta organización primitiva, se encuentran conceptos que hoy en día se ven implementados en las organizaciones. Como se ha mencionado anteriormente el desempeño laboral, es necesario también destacar la cultura organizacional.

De acuerdo con Chiavenato (2011), en la CO se destacan los dos aspectos siguientes:

El primero consta de los aspectos visibles que el público puede observar, como la estructura organizacional, las descripciones de puestos, la tecnología, las políticas y directrices del personal, las medidas financieras, los métodos de trabajo y el mobiliario, entre otros. Estos aspectos son percibidos en la estructura que Dios como patrón estableció en el Edén. Adán sería el administrador general y laboraba bajo las condiciones e indicaciones de Dios; por ejemplo, el sábado fue establecido como día de reposo y no se trabajaba. En la cuestión financiera, Adán no recibía un pago como tal, sino que el trabajo que realizaba era autosustentable y no tenía límites en el consumo del huerto, como se menciona en Génesis 2:16: “y le dio este mandato: «Puedes comer de todos los árboles del jardín”.

El segundo, los aspectos invisibles, que son los componentes sociales y psicológicos, tales como las actitudes de los empleados, los sentimientos, los valores, las relaciones afectivas, entre otros. El propósito de Dios era que el trabajo que desempeñaban diariamente Adán y Eva los mantuviera ocupados y en él pudieran encontrar la felicidad y el desarrollo personal, ya que la disciplina que el trabajo requiere fomenta la dedicación, la pureza y la firmeza (White, 1901).

White (2007) afirma lo siguiente:

> En nuestras instituciones, donde muchos trabajan juntos, la influencia de las compañías es muy grande. Es natural buscar compañía. Cada uno hallará compañeros o los hará. Y la intensidad de la amistad determinará la influencia que los amigos ejerzan unos sobre otros, para bien o para mal. Todos tendrán amistades, influirán en ellas y recibirán su influencia.
> Es misterioso el vínculo que une los corazones humanos de manera que los sentimientos, los gustos y los principios de dos personas quedan íntimamente fusionados. El uno recibe el espíritu del otro y copia sus modales y actos. Como

> la cera conserva la figura del sello, así la mente retiene la impresión producida por el trato y la asociación con otros. La influencia puede ser inconsciente, mas no por eso es menos poderosa. (p. 576)

Organización del estudio

La presente investigación se estructuró en cinco capítulos.

En el Capítulo I se incluyen los antecedentes del problema, la relación entre las variables, el planteamiento del problema, la declaración del problema, la definición de términos, la hipótesis de investigación, las preguntas complementarias, los objetivos de la investigación, la justificación, las limitaciones, las delimitaciones, los supuestos, y el marco filosófico.

El Capítulo II presentó una amplia revisión de la literatura concerniente a los constructos cultura organizacional y desempeño laboral.

En el Capítulo III se describen la metodología, el tipo de investigación, la población, la muestra, el instrumento de medición, la confiabilidad, la validez, la operacionalización de las variables, la hipótesis nula, la operacionalización de la hipótesis nula, las preguntas de investigación, la recolección de datos y el análisis de datos.

El Capítulo IV mostró los resultados obtenidos, la descripción de la población y muestra, el comportamiento de las variables y la prueba de hipótesis.

Finalmente, el Capítulo V presentó una síntesis del estudio, una discusión, los resultados y las conclusiones, las implicaciones y las recomendaciones.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

Introducción

Este estudio tiene como objetivo explorar la influencia que tiene la cultura organizacional en la autopercepción del desempeño laboral en los empleados de instituciones de educación media superior en los municipios de Bochil y Jitotol, Chiapas, México.

En este capítulo se presenta un aporte teórico sobre las variables cultura organizacional y desempeño laboral. En primer lugar, se describe el concepto; luego, la importancia, las dimensiones de la cultura organizacional y algunas investigaciones realizadas. En segundo lugar, se da el concepto y se describen la importancia y las dimensiones del desempeño laboral y algunas investigaciones realizadas.

Concepto de cultura organizacional

A lo largo del tiempo, el término cultura organizacional se ha relacionado como parte de algunas ciencias sociales, tales como la antropología, la psicología social, la sociología y la conducta organizacional; esto ha permitido observar a fondo la relación entre la organización y su entorno, sabiendo que se desarrolla una cultura de acuerdo en el tipo de sociedad en la que se integra. Con esto, la cultura organizacional se define como el aprendizaje en grupo, donde los empleados comparten las mismas experiencias, historias, valores, reglas y tradiciones, haciendo una organización única y permanente.

Una buena cultura organizacional es el resultado de la estabilidad social que permite el desarrollo en los empleados de forma particular, definiendo en ellos actitudes en el sentir, aprender, pensar y actuar ante situaciones críticas de la organización (Sánchez, Tejero, Yurrebaso y Lanero, 2006); esto convierte a la cultura organizacional en una variable que es administrada y controlada para conocer la mejoría en el desempeño de los empleados hacia el logro de los objetivos; de lo contrario, desde el punto de vista administrativo, la cultura debe funcionar para diseñar nuevos modelos e integrarlos al plan estratégico (Rodríguez Garay, 2009).

Robbins y Judge (2013) declaran que la cultura organizacional es compartir comportamientos y características innatas de los empleados, tales como principios, creencias y valores. El compartir estas características enseña a los empleados una nueva forma de ver a la organización y, a su vez, orienta a perseguir los mismos objetivos que establece la empresa (Chiavenato, 2011).

Calderón Hernández, Murillo Galvis y Torres Narváez (2003) añaden que la cultura organizacional también es constituida por situaciones que generan un patrón de actividades. El tipo de cultura es diferente de acuerdo con el nivel jerárquico en el que se encuentre el empleado; sin embargo, en cada nivel es considerada la participación de los empleados en la toma de decisiones, ya que desarrolla la confiabilidad, la amistad, el sentido de pertenencia y el trabajo en equipo. La cultura organizacional surge con el tipo de liderazgo y las subculturas cuando se exterioriza con el lenguaje, utilizando diferentes estrategias de comunicación en las relaciones interpersonales (Chun-Chang, Yu-hsin, Hsin-Chung, Wei-Wen y Hsu-Hung, 2015; Gálvez Albarracín y García Pérez de Lema, 2011; Shahzad, 2014).

Importancia de la cultura organizacional

Robbins y Judge (2013) mencionan que la CO se relaciona con la forma en la que los empleados perciben la cultura de una empresa; es decir, si les gusta o no. También mencionan que la CO busca medir el modo en el que ellos ven la organización y responde a las siguientes preguntas: ¿estimula el trabajo en equipo? ¿premia la innovación? ¿apoya las iniciativas?

Los autores mencionan que las funciones de la CO se enfocan en lo siguiente: (a) definir fronteras, es decir, hacer distinguir una organización de las otras, (b) trasmitir un sentido de identidad en los empleados, (c) generar un sentido de compromiso, más allá de los intereses individuales, (d) mejorar la estabilidad del sistema social y (e) fungir como un mecanismo de control para guiar y conformar cualidades y comportamientos de los empleados.

La importancia de la cultura organizacional se da porque beneficia a la organización, detectando situaciones que se presentan para luego ofrecer solución a dichos problemas, sin olvidar que la CO integra al trabajador en los objetivos que la organización persigue bajo su filosofía y valores establecidos (Segovia Quin, 2014).

Han surgido investigaciones que resumen la importancia de la CO y su esencia, las cuales son innovación y riesgos, minuciosidad, orientación a los resultados, orientación hacia los empleados, orientación a los equipos de trabajo, grado de competitividad de las personas y estabilidad. Es por eso que la CO contribuye con elementos que construyen, transforman y generan condiciones que descubren capacidades existentes, de manera que la empresa logra desarrollarse (Carrión Arregui, 2010).

El origen de la cultura de una empresa se da en el lenguaje, la comunicación, el sistema de producción de los bienes materiales, sociales y de bienes intangibles, las relaciones interpersonales, el liderazgo y las subculturas (Gálvez Albarracín y García Pérez de Lema, 2011).

Cuando el individuo forma parte de una organización, tiende a relacionar su cultura porque trabaja en ella y forma parte sus actividades.

En la cultura se refleja la forma en que la organización maneja su situación, con una mezcla de prejuicios, historias, mitos, símbolos, credos, diversidad de ideas que han definido la forma de trabajo; de estos efectos no palpables ha surgido el iceberg, un término utilizado en las organizaciones que define las características visibles públicamente, como son las tareas cotidianas y las características invisibles y ocultas de las organizaciones, los aspectos sociales y los psicológicos.

Los resultados que se obtienen en la cultura organizacional a través de la interacción de sus participantes influye en las suposiciones y aspiraciones que se relacionan con la realización de los objetivos organizacionales (Chiavenato, 2011).

La cultura organizacional se desempeña a través de su historia, definiendo límites que le generan un diferenciador de otras funciones; funge como una guía de proyecciones; asimismo, genera un sentido de identidad para cada miembro donde se compromete altamente el interés personal hacia la empresa, mediante la estabilidad social, por la unión que se da en ellos mismos. También funciona la cultura organizacional como el mecanismo que controla las actitudes y comportamientos de los empleados (Pérez Martínez, Naranjo Pérez y Roque Doval, 2009).

En tal sentido, el valor de las recompensas, la percepción de las recompensas, el esfuerzo individual, las capacidades del individuo y las percepciones de la función son factores que afectan al desempeño en el puesto (Chiavenato, 2011).

Para De la Encarnación Gosálbez (2013), la integración no se basa en amontonar a los empleados, sino en crear una cultura corporativa que se convierta en una máquina que motive en un tiempo futuro. Para este autor, la integración se da mediante los propósitos comunes, con palabras claves que motivan a alcanzar los objetivos y mediante la selección de empleados que cuenten con características propias compatibles con el modelo cultural de la organización.

La integración e interacción de los empleados se da mediante la comunicación efectiva. Esta buena práctica provoca cambios conductuales, permitiendo que se genere una apertura de confianza entre los empleados, ya que la información que se transmite es beneficiosa (Quero Romero, Mendoza Monzant y Torres Hernández, 2014).

La cultura organizacional es el resultado de la interacción de los empleados diariamente y está estrechamente relacionada con patrones de comportamientos, éticos o no y con las costumbres sociales (Steckerl Guerrero, 2006). Por ello, muchas organizaciones generan un código de ética que permite el seguimiento normativo de la misma, para mantener la disciplina, la dedicación y el buen uso de los tipos de recursos de la misma organización, promoviendo la autorreflexión ante situaciones críticas y la sana convivencia en la comunicación (Castillo Briceño, 2010).

Dimensiones de la cultura organizacional

Según Salazar (2008), la cultura organizacional contiene los siguientes elementos que determinan su formación: los fundadores, el estilo de dirección, la comprensión

de los principios organizacionales, la autonomía individual, los valores y creencias compartidas, la estructura organizacional, el sistema de apoyo, el sistema de recompensas, el estímulo de riesgo y el talento humano.

De acuerdo con la cultura mexicana, Hernández Jaime (2007) menciona lo siguiente:

1. En la cultura organizacional mexicana influyen los patrones de cultura nacional, dependiendo de la región y el tipo de industria en la que se esté operando; de este modo se obtiene la satisfacción laboral.

2. Se encontró que el 50% de los empleados consideran que actuar con valores de honestidad, transparencia, respeto, trabajo en equipo, dedicación y compromiso, ética, responsabilidad, actitud, disponibilidad y libre expresión son características de una conducta laboral adecuada.

3. La cultura organizacional se fortalece por medio de armonía en el trabajo, satisfacción profesional, satisfacción económica y social y experiencias compartidas en el trabajo.

4. La falta de planeación en un plazo determinado, la falta de objetivos claros, el mal ambiente colectivo, la falta de capacitación y la falta de la filosofía empresarial plasmada en un documento son aspectos de una cultura organizacional negativa.

Ruiz Palomino, Ruiz Amaya y Martínez Cañas (2012) elaboraron un modelo de cultura organizacional ético, donde profundizan y analizan las implicaciones de la ética en los individuos y la influencia en las organizaciones. De acuerdo con los análisis de los autores, se encuentra que existen dos aspectos que influyen en el comportamiento

ético del empleado. El primero consta de los factores de su entorno o factores externos, que no dependen directamente del individuo, sino de liderazgo ético, de las estrategias en la organización para mejorar la calidad moral y de los comportamientos de los compañeros del trabajo. El segundo consta de factores individuales o internos, que son las característica cognitivas y las cualidades personales. Los altos directivos deberán tomar en cuenta las características individuales del empleado al desarrollar estrategias de comportamiento ético, ya que esto permitirá cumplir con los objetivos y obtener empleados competentes.

Hofstede, Hofstede y Minkov (2010) declaran que la cultura organizacional se fundamenta en los valores o culturas establecidas por los fundadores o líderes; por lo tanto, estos autores han establecido que la CO se compone de seis dimensiones, mismas que mencionan Brítez Chamorro, Ortiz Colón y Almazán Moreno (2014), las cuales son las siguientes:

1. Procesos-resultados: contrapone la preocupación por los medios hacia una preocupación por el logro de objetivos. El proceso es esencial, ya que evita riesgos y el trabajo es limitado para los empleados; de lo contrario, los resultados generan un mayor reto hacia ellos.

2. Personas-tareas: contrapone un interés por las personas; es decir, orienta a los empleados hacia los intereses del trabajo en sí. Refiere que la orientación hacia los empleados se preocupa por las necesidades personales de los mismos e insta a la toma de decisiones en grupo; por otra parte, la orientación hacia las tareas refiere al cumplimiento de las responsabilidades en donde los empleados experimentan una fuerte presión.

3. Profesional-parroquial: contrapone la formalidad del empleado por su puesto en la organización hacia el nivel de integración e identidad del empleado con los valores organizacionales; es decir, hacia el sentido de familiaridad.

4. Abierta-cerrada: contrapone los sistemas abiertos hacia los sistemas cerrados de la organización. Una organización abierta es aquella que acoge inmediatamente a los nuevos integrantes, mientras que una organización cerrada es reservada.

5. Alto-bajo control: en esta dimensión, un alto control desprende códigos escritos y no escritos que regulan comportamientos de los individuos; se registra el buen uso de los recursos, mientras que un bajo control se refiere a una organización suelta y de poco control en costos, tiempos, registros y falta de códigos de conducta.

6. Normativa-pragmática: la normativa se considera alta cuando se habla de ética empresarial, honestidad, unidad; y cuando se habla de pragmatismo, se refiere a la acción y a la actitud, por ejemplo, en la satisfacción del cliente.

Para mantener viva una CO, según Robbins y Judge (2013), se consideran tres fuerzas que funcionan de una manera relevante, que se citan a continuación.

1. Selección. Este proceso permite identificar y contratar a personas que tengan los conocimientos, capacidades y habilidades suficientes para un buen desempeño; a su vez, permite que tanto en los empleadores como en los individuos solicitantes, se conozca si sus valores personales son compatibles con los de la organización.

2. Alta gerencia. Esto se refiere al grado de influencia de los directivos en la CO; es decir, lo que practican y las normas que se establecen para ser practicadas en la organización; por ejemplo, el código de vestimenta, los estándares de ascenso y los aumentos de salarios.

3. Socialización. Esta fuerza considera qué tan pronto el nuevo empleado puede familiarizarse con la CO. La socialización es un apoyo a la rápida adaptación, que lleva un proceso de inducción en el campo laboral, para conocer y realizar actividades de cómo funciona la organización y su cultura. En la Figura 1, se muestra el modelo de socialización y cómo impacta en los resultados.

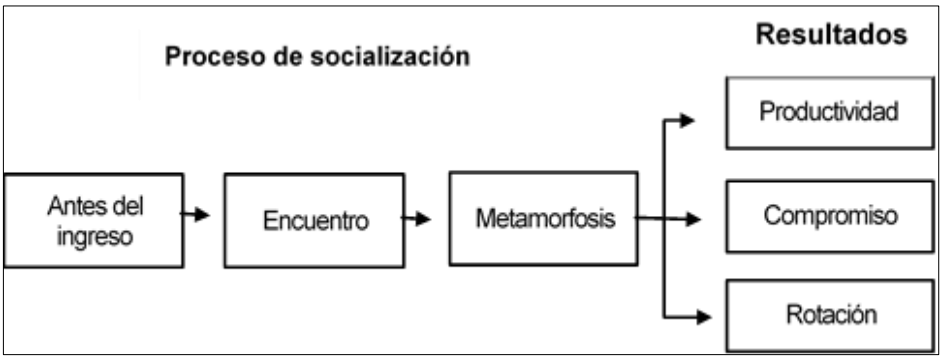


Figura 1. Proceso de socialización. Fuente: Robbins y Judge (2013).

Chicaiza Díaz (2011) menciona que la CO es conformada por ocho elementos, los cuales son los siguientes:

1. La percepción de la estructura organizacional, que se refiere a los procesos dentro de la misma para el desarrollo del trabajo.

2. La responsabilidad o empoderamiento, que refiere a la participación en las decisiones en relación al trabajo y la delegación de autoridad.

3. La recompensa, que refiere a la apreciación que el empleado percibe en recompensa del trabajo realizado.

4. Los desafíos que la empresa promueve en sus decisiones, a fin de lograr las metas establecidas.

5. Las relaciones, que se refieren al ambiente de trabajo percibido por el empleado dentro de la organización y la calidad de relación entre las diferentes líneas de comunicación horizontal y vertical.

6. La cooperación, que se refiere a la existencia del apoyo mutuo entre compañeros, gerentes y subordinados.

7. Los conflictos, que tienen que ver con la capacidad del manejo y solución de conflictos por parte de los directivos de la empresa.

8. La identidad, elemento que se refiere al sentido de pertenencia por parte de los empleados y la capacidad de compartir y combinar metas personales con las de la empresa.

Enríquez Loredo (2014) ha encontrado que la CO es una agrupación de características fundamentales que la organización estima. Estas son las siguientes: (a) innovación y riesgos, (b) minuciosidad, (c) orientación a los resultados, (d) orientación a las personas, (e) orientación a los equipos, (f) agresividad y (g) estabilidad.

Chiavenato (2011) hace un gran aporte al mencionar que en la CO se pueden ver los efectos y los resultados, mas esto no es algo palpable. La CO, al igual que un iceberg, muestra dos aspectos que son los aspectos visibles que el público puede observar, como la estructura organizacional, las descripciones de puesto, la tecnología, las políticas y directrices del personal, las medidas financieras, los métodos de trabajo y el mobiliario, entre otros; y los aspectos invisibles, que son componentes sociales y

psicológicos, tales como las actitudes de los empleados, los sentimientos, los valores y las relaciones afectivas, entre otros.

Este mismo autor hace mención de seis características principales de la CO, que son las siguientes: (a) regularidad en los comportamientos observados, que refiere al lenguaje utilizado en las interacciones de las personas; (b) normas, que refiere a los patrones que regulan el comportamiento; (c) valores predominantes, que son aquellos valores primordiales para la organización; (d) filosofía, en la que se comparten las políticas y creencias con relación a los empleados y a los clientes; (e) reglas, que son aquellos lineamientos que se establecen para el comportamiento dentro de la empresa y (f) clima organizacional, que se refiere al ambiente que se transmite en el área de trabajo, la forma de interactuar, el trato y las relaciones que se dan con los clientes internos y externos.

Investigaciones relacionadas con la cultura organizacional

Núñez Ramírez, Mercado Salgado y Banegas Rivero (2015) mencionan que la cultura organizacional tiene dos posturas: la flexible y la rígida. A la cultura flexible la rigen normas ligeras y permite que el individuo se desarrolle, aprenda e innove. La cultura rígida se define por la estabilidad y el control enfocados a los resultados. Las reglas que aquí se establecen son severas y se orientan al logro de las metas y estrategias.

Campos Sotelo (2017) realizó una investigación con el objetivo de conocer cuál es el nivel de la cultura organizacional del personal administrativo en el Hospital Víctor Larco Herrera. Esta investigación fue de tipo descriptivo, no experimental, con enfoque cuantitativo. Se censó a la totalidad de la población, resultando ser encuestados 127

trabajadores. La encuesta fue conformada por 60 ítems, divididos en cuatro dimensiones: implicación, consistencia, adaptabilidad y misión. Los resultados obtenidos en el análisis de fiabilidad alfa de Cronbach arrojaron el valor de .914 para la totalidad del instrumento; .855 para los 15 ítems correspondientes a implicación; .838 para los 15 ítems relacionados con consistencia; .833 para los 15 ítems relacionados con adaptabilidad y .817 para los 15 ítems relacionados con la misión. En esta investigación se determinó que el 61.4 % de los colaboradores manifestaron que el nivel que predomina en la cultura organizacional del personal administrativo en el hospital Víctor Larco Herrera, Lima 2017 es “regular” y el mismo resultado fue para cada una de las dimensiones mencionadas.

Cajas Robalino (2018) realizó una investigación con la finalidad de conocer cuál es la cultura organizacional predominante en un instituto de seguridad social de Ecuador. El tipo de investigación fue cuantitativo, con una muestra de 228 personas, utilizando un instrumento con 14 ítems, dividiéndose en seis apartados: características dominantes, líderes de la organización, estilo gerencial, unión de la organización, énfasis estratégico y criterio de éxito, en la que cada uno de ellos evaluó el tipo de cultura, que podría ser clan, adhocrática, jerarquizada y de mercado. Con esta investigación se logró identificar que dicho instituto tiene una cultura organizacional de mercado, ya que se enfoca en la obtención de resultados, la preocupación por la competitividad y la búsqueda constante del éxito. Sin embargo, el autor menciona que la cultura organizacional deseada por los trabajadores era tipo clan, es decir, que se genere una cultura que provea de confianza, trabajo en equipo y un sentido de familiaridad.

Segovia Quin (2014), en su investigación, determinó el grado de relación entre la CO y la gestión institucional en instituciones educativas públicas. La investigación fue cuantitativa, correlacional, descriptiva y de campo. Se tomaron en cuenta las siguientes dimensiones: compromiso con la visión, trabajo en equipo, relaciones interpersonales, calidad de vida laboral, normas y valores, liderazgo directivo, planificación estratégica, evaluación de la gestión, clima institucional y capacitación docente. La muestra de este estudio fue de 81 docentes; el muestreo fue probabilístico; el cuestionario consta de 26 ítems, validado por un coeficiente de Aiken de .86 para los ítems de CO; y para los ítems de la gestión institucional, 35 se sitúan en .86 y 13 en un .71, mismos que fueron considerados con alta validez. El resultado encontrado fue con la prueba no paramétrica Rho de Spearman. La CO se encuentra relacionada con la gestión institucional dando un valor *r* igual a .70; el valor de significación fue igual a .000 ($p = .05$); con esto se infiere que un mejor conocimiento y una buena práctica de la CO permitirá un mejor desarrollo de la gestión institucional.

Conceptos del desempeño laboral

Colín Flores y Simón Domínguez (2014) señalan que el desempeño laboral es la mezcla de la efectividad y la eficiencia en el trabajo.

El desempeño laboral se refiere a la labor que realiza cada persona en respuesta a sus responsabilidades asignadas, a las metas establecidas y a los resultados que se deben alcanzar (Onofre Pérez, 2014).

Robbins y Judge (2013) mencionan que hay tres importantes conductas que definen el desempeño laboral. Son las siguientes:

1. Desempeño de la tarea, que busca cumplir con las responsabilidades que contribuyen a la realización de un bien o servicio.

2. Civismo, que se refiere a las buenas acciones en relación con los compañeros, el respeto y la ayuda mutua, de manera que se pueda tener un ambiente psicológico saludable.

3. Falta de productividad, que son las acciones que perjudican en gran manera a la organización; esto incluye los robos, daños a los bienes de la organización, la agresividad entre compañeros y la ausencia al trabajo.

Importancia del desempeño laboral

El desempeño laboral se relaciona con varios aspectos que caracterizan individualmente al empleado, tales como conocimiento y habilidades específicas, capacidades y cualidades, productividad, asistencia y puntualidad, seguimiento de políticas y procedimientos, cooperación y esfuerzo extra que determinarán los resultados de la organización (Borzellino, Mirabal y Barrios, 2015; Chiang Vega, Méndez Urra y Sánchez Bernales, 2010).

Lo que favorece el desempeño laboral es la satisfacción por las características del trabajo, que incluye el manejo del conocimiento, fiabilidad de la atención y refuerzo a las labores, junto con la propiciación de mecanismos de retroalimentación a través de la evaluación del desempeño (Borzellino et al., 2015).

Asimismo, cultivando la cultura en la organización con actos de reconocimiento, atención y aprecio a las habilidades y al trabajo de los empleados, se generará una mejor calidad de vida en el trabajo (Cheung y Wai-keung Yeung, 2015).

El jefe de trabajo asume un papel muy importante en la organización. La capacidad y eficacia en su puesto se asocian directamente con los resultados del desempeño laboral y la cultura organizacional (Øgaard, Larsen y Marnburg, 2005), así como también influye la edad en su liderazgo, ya que entre mayor sea el jefe, el equipo de trabajo que dirija mostrará mejores resultados (Salazar M. y Paravic K. (2006).

Para llegar a conocer profundamente cuál es la calidad de vida para el empleado, es necesario conocer sobre los asuntos socioculturales; gran parte de esta responsabilidad es asignada a los dirigentes de factor humano, ya que esto permitirá ofrecer programas que mejoren el desempeño laboral, estableciendo el desarrollo profesional de las personas al distribuir los talentos de acuerdo a las habilidades y las exigencias de la descripción y el análisis de puestos (Calderón Hernández et al., 2003).

La administración de tareas no solo evita la confusión e inseguridad en los empleados, sino contribuye a mejorar la salud laboral, evitando el estrés en el cumplimiento de las responsabilidades (Pozo Muñoz, Alonso Morillejo, Hernández Plaza y Martos Méndez, 2005). Estos mismos autores añaden que en el cumplimiento de las tareas, las relaciones interpersonales, la atención del jefe hacia los empleados, el ambiente y la infraestructura del lugar de trabajo son predictores del bienestar laboral.

Quintero, Africano y Faría (2008) encuentran que los empleados responden a sus responsabilidades laborales por las buenas promociones y ascensos, resultando así ser productivos en el trabajo. Sin embargo, aunque el empleado no perciba una buena remuneración económica o significativa, la satisfacción del buen ambiente de trabajo evita el estrés en él.

Dentro de la organización se desarrollan factores que muestran la manera en

que un empleado se relaciona en su forma de trabajar y en cómo desempeña su trabajo profesional y describe su comportamiento personal. La competitividad laboral es el resultado de la formación constante en el empleado, de tal manera que una oportunidad de ascenso en el puesto llega a ser una expresión de satisfacción laboral (Pozo Muñoz et al., 2005).

La competitividad está ligada con las capacidades inherentes del conocimiento del ser humano y tienen una influencia social en la que se encuentran la experiencia y los conocimientos que se van ampliando en el momento cuando se asignan nuevas tareas y funciones en el trabajo. La flexibilidad del conocimiento humano se encuentra dividida en dos: la primera, es la competencia académica, que se relaciona con el saber qué, teniendo en cuenta la inteligencia teórica y la capacidad de procesar, evaluar y actuar ante la información que se recibe. La segunda, es la competencia operacional que se refiere a saber cómo, es decir, conocer la función práctica del trabajo y tener las habilidades para controlar los resultados. La combinación de la competencia académica y operacional determina un margen de efectividad en el empleado, desempeñándose con eficacia y eficiencia, lo que da como resultado un trabajo superior (Calderón Hernández y Naranjo Valencia, 2004).

Uno de los aspectos importantes que se debe conocer es la profesionalidad de los empleados y la forma de influir sobre ellos a ser competentes, mediante planes de acción que mejoren la competitividad laboral (Eskildsen, Kristensen y Antvor, 2010).

Para lograr encontrar a empleados profesionales en los puestos, se necesita anticipadamente proporcionarles los conocimientos mediante capacitaciones y/o programas académicos; este desarrollo en los empleados también genera un desarrollo en

la gestión administrativa de nuevos procesos (Peña Vargas, Vega Durán y Castellanos Méndez, 2016).

Dimensiones del desempeño laboral

Espinoza Carbajal (2018) clasifica las dimensiones del desempeño laboral de la siguiente manera:

1. Ayuda a otros: compartir conocimientos y demostrar con los compañeros de trabajo un apoyo genuino, de manera que pueda lograrse el interés a nivel grupal.

2. Vinculación organizacional: el compromiso y la relación que tiene el empleado con la misión y normativa organizacional.

3. Desempeño más allá del puesto: es el tiempo extra que el empleado invierte en el trabajo, con la finalidad de lograr los objetivos de la empresa, mismos que le permiten un desarrollo personal que lo prepara para nuevas oportunidades.

Chiang Vega et al. (2010) consideran que hay criterios que miden el desempeño laboral; por ejemplo, la cantidad de trabajo, la calidad del trabajo, la cooperación, la responsabilidad, el conocimiento del trabajo, la asistencia y la necesidad de supervisar, ya que estos reflejan si se cumplen con eficiencia los objetivos.

Se consideran ocho pasos que persiguen un mejor desempeño laboral, tanto en directivos como en los empleados, los cuales son los siguientes:

1. Ayudar a que los empleados se esfuercen al máximo, fomentar en los empleados a dar lo mejor de sí cada día y desafiarlos de manera que puedan tener mejores expectativas.

2. Dejar en claro las pautas. Los empleados deben identificar y tener en claro el

significado de la evaluación del desempeño, los niveles existentes, como también los elementos que se toman en cuenta para evaluarlo.

3. Definir el alcance de la responsabilidad de los empleados. Todos los empleados deben conocer a detalle cada una de sus responsabilidades asignadas.

4. Involucrar a los empleados en la consecución de estándares de desempeño superior. Incluir a los empleados en los procesos de mejora permitirá una participación genuina en los nuevos proyectos y aportaciones relevantes y en los resultados.

5. Documentar los acuerdos tomados con los empleados. Tener por escrito todas las pautas que definirán el desempeño de los empleados de acuerdo con el área de trabajo; así mismo, se recomienda que el empleado tenga una copia de dicho documento. Esto permitirá direccionar a los jefes y empleados a revisar el cumplimiento del desempeño.

6. Decidir una línea de acción. Identificar y revisar la descripción de cada puesto. Cada empleado deberá conocer para qué área está cualificado. Esto permite también que se deleguen las responsabilidades de acuerdo con el grado de experiencia y competencia que el empleado tenga.

7. Observar y hacer un seguimiento. Durante el proceso, los dirigentes deben llevar un control del desempeño de cada trabajador y de los resultados que se van obteniendo; posteriormente, debe realizar las observaciones necesarias y dar una retroalimentación para mejorar el desempeño.

8. Ser claro con las recompensas. Los empleados deben conocer las recompensas que pueden obtener si alcanzan o se superan los niveles del desempeño establecidos (Enríquez Loredo, 2014).

Robbins y Judge (2013) afirman que el modelo de los cinco grandes rasgos de la personalidad tiene una relación con el desempeño laboral. Los cinco grandes son estos:

1. Extroversión. Los extrovertidos tienden a ser asertivos y sociables y los introvertidos a ser tímidos y callados.

2. Afabilidad. Facilidad de una persona para ser cortés con los demás; de lo contrario, sería una persona antagonista.

3. Meticulosidad. Las personas meticulosas son responsables, organizadas y muestran confianza.

4. Estabilidad emocional. Esto significa que las personas pueden ser capaces de manejar el estrés y ser personas tranquilas con alto equilibrio emocional, seguros de sí mismos. De lo contrario, una persona con baja estabilidad emocional sería depresiva, insegura, nerviosa, ansiosa e, inclusive, neurótica.

5. Apertura a la experiencia. Esto se refiere a aquellas personas que buscan nuevas experiencias en la innovación, son curiosas y creativas. Por el contrario, las personas con poca o nula apertura a una nueva experiencia son conformistas.

En la Figura 2 se muestra cómo los cinco rasgos de personalidad se relacionan con en el desempeño laboral.

Investigaciones relacionadas con el desempeño laboral

Ruiz C., Silva V. y Vanga A. (2008) encuentran que el desempeño laboral tiene una relación débil con la ética empresarial y mencionan que el desempeño de los trabajadores dependerá de sus propios valores y principios en la exploración de las capacidades, habilidades y conocimientos que poseen.

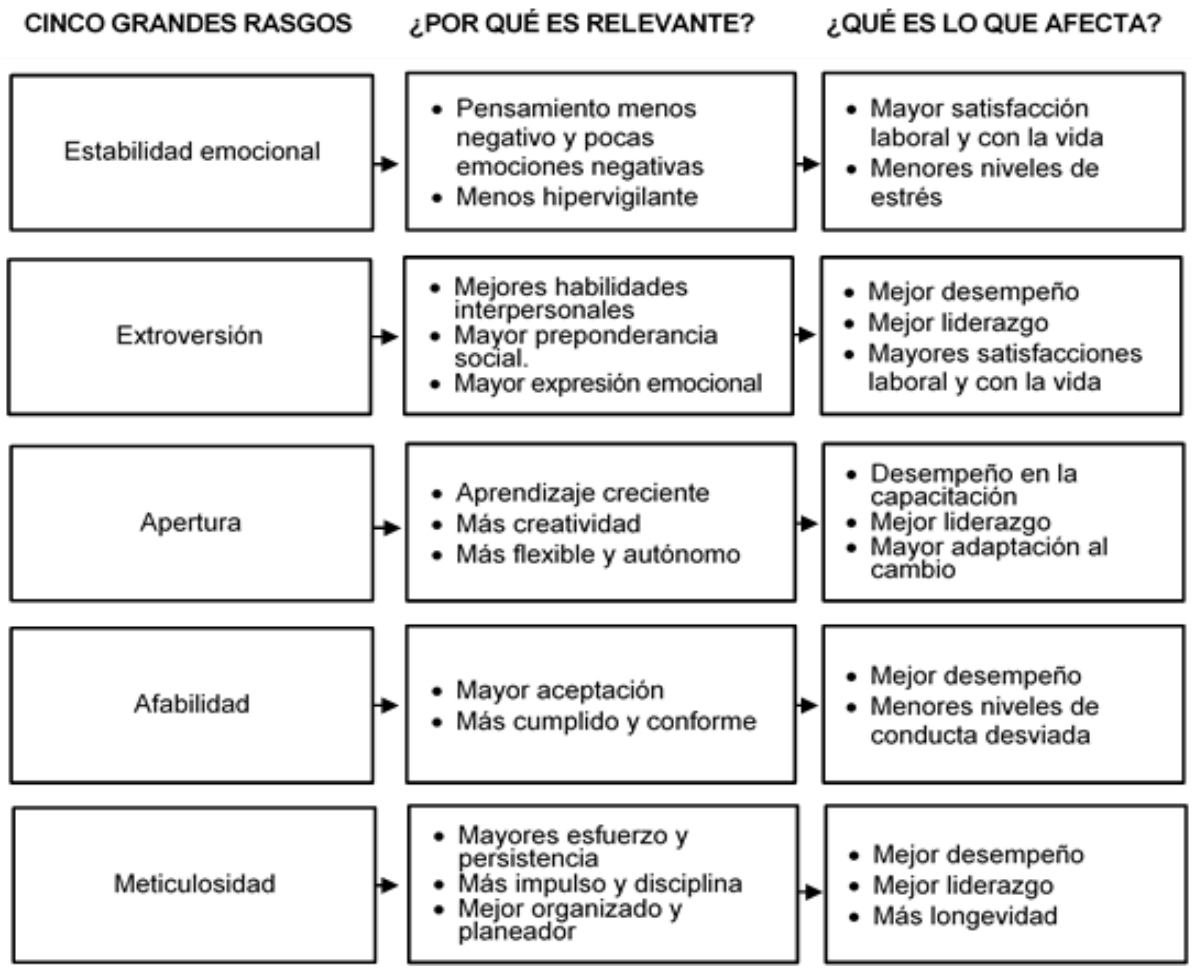


Figura 2. Modelo de la influencia de los cinco rasgos de la personalidad.
Fuente: Robbins y Judge (2013).

Espinoza Carbajal (2018) realizó una investigación en donde determinó la relación del clima organizacional y el desempeño laboral en un hospital. La investigación fue correlacional, no experimental y cuantitativa. La población fue de 426 trabajadores del hospital, de la que se tomó una muestra de 105 trabajadores. Se aplicaron dos cuestionarios de forma aleatoria, lo cual dio como resultado lo siguiente: la prueba de Spearman (R = .741, p = .000 < .05).

La relación de las dimensiones fueron identidad y desempeño laboral (R = .585, p = .000 < .05), cooperación y desempeño laboral (R = .662, p = .000 < .05); estructura y desempeño laboral (R = .654, p = .000 < .05); recompensa y desempeño laboral (R = .371, p = .000 < .05). Dichos resultados determinaron que existe una relación directa, positiva y significativa entre las dos variables, así como también en las dimensiones identidad, cooperación, estructura, recompensa y desempeño laboral.

Cruz Castillo (2008) realizó una investigación en donde determinó la influencia lineal, significativa y positiva de la autopercepción del nivel de capacitación sobre la autopercepción del nivel de desempeño. Dicha investigación fue realizada en un hospital de México con una muestra de 94 trabajadores; se aplicaron dos instrumentos en donde se obtuvo una confiabilidad del alfa de Cronbach de 0.903 para nivel de capacitación y 0.935 para el nivel de desempeño.

Los siguientes datos obtenidos fueron: valores del coeficiente no estandarizado Bk, obtenidos mediante la técnica estadística de regresión (B_0 = 2.183, B_1 = .539). Con dichos valores se construyó la siguiente ecuación: ANDL= 2.183 + .539 (ANC).

La variable autopercepción de la capacitación representa el 47.4% de la varianza de la variable dependiente, dado que el valor de R^2 corregida fue igual a .474. De igual manera, se obtuvo un valor F de 83.020 y el valor R de .689 y un valor p de .000. Estos datos afirman que, cuanto mayor sea la autopercepción del nivel de capacitación, mayor será el nivel de autopercepción del nivel de desempeño laboral.

Ramírez Amado (2014) realizó una investigación en donde las variables capacitación laboral, edad del empleado y antigüedad en el trabajo son predictores del desempeño laboral en los empleados de una universidad en México.

Esta investigación fue de tipo descriptivo, explicativo, cuantitativo, de campo y transversal. La población fue de 137 trabajadores, de los que solo participaron 106. Las variables edad, antigüedad y capacitación arrojan un 15.4% de la varianza dependiente (desempeño laboral). El valor de nivel crítico *p* fue de .000, lo que indica que hay una relación lineal significativa. Para el análisis de la hipótesis, se utilizó la técnica de regresión múltiple. Se analizaron los coeficientes beta estandarizados y se encontraron los siguientes valores y el correspondiente nivel de significación: ($\beta 1 = .153$, $p = .133$), ($\beta 2 = .083$, $p = .415$) y ($\beta 3 = .369$, $p = .000$). Se evaluaron los valores beta y se observa que el nivel de significación de β1 y β2 fue mayor a .05, por lo que se decidió eliminar de la ecuación de regresión las variables de la edad y la antigüedad en el puesto. La ecuación de regresión final es la siguiente: desempeño = 3.56 + .198 capacitación + ε.

De acuerdo con los resultados obtenidos, se concluye que la edad del empleado y la antigüedad en el puesto influyen significativamente en el desempeño laboral; sin embargo, la capacitación laboral sí es predictor del desempeño laboral, ya que su influencia fue lineal, positiva y significativa.

Sangmi y Mor Barak (2008) realizaron una investigación con una muestra de 381 empleados en Corea; se exploró la relación existente entre la diversidad, la inclusión, el compromiso organizacional y el desempeño laboral. Los resultados obtenidos fueron los siguientes: los empleados masculinos, mayores de edad y con un puesto alto son los más comprometidos con la organización y obtienen un mejor desempeño laboral.

Investigaciones de cultura organizacional y desempeño laboral

Shahzad, Luqman, Rashid Khan y Shabbir (2012) han encontrado que la cultura organizacional impacta en el desempeño laboral y que tener una fuerte cultura es útil para los nuevos empleados, porque les permite realizar su trabajo de forma eficiente, ya que la cultura influye en el rendimiento y, como resultado, la empresa puede obtener una ventaja competitiva.

Shahzad (2014) realizó un estudio en una empresa en Pakistán para encontrar cuál es la influencia de la CO en el desempeño de los empleados. Los datos se recogieron con una encuesta y entrevistas formales e informales; dicha encuesta estaba conformada por las variables servicio al cliente, participación de los empleados, sistema de recompensa, innovación y sistema de riesgo y comunicación. La muestra estuvo conformada por 110 empleados de la casa de software. Los resultados obtenidos fueron que la CO impacta positiva y significativamente en el DL, con una correlación de 0.415 y 0.000, respectivamente. Se encontró que el compromiso y la participación de los empleados son los factores más importantes para el logro de los objetivos organizacionales.

La importancia de la cultura organizacional se ve reflejada en el desempeño del trabajador; este es el caso de los trabajadores en Nigeria, donde se ha encontrado que combinar la inteligencia emocional y la cultura organizacional en los empleados influye en un alto nivel en el desempeño laboral (Igbinovia, Popoola, 2016).

Rocchetti Herrera (2017) realizó una investigación para determinar la relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral en el personal de la Facultad de Ciencias Jurídicas y Empresariales de la Universidad Nacional Jorge Basadre

Grohmann de Tacna, Perú. El estudio fue tipo no experimental, transversal; el muestreo no probabilístico fue conformado de la siguiente manera: el decano de la facultad, el secretario académico de la facultad, cuatro jefes de departamentos y cuatro directores de las escuelas de la misma facultad. La confiabilidad de los instrumentos fue la siguiente: la CO fue de .94 y el DL de .90. En los resultados obtenidos de esta investigación se observó que el coeficiente de correlación tau de Kendall fue de 0.494, con un nivel de significación menor a .05 entre la cultura organizacional y el desempeño laboral del personal, lo que permitió llegar a la conclusión de que existe una relación significativa entre la cultura organizacional y el desempeño laboral.

Reyna Díaz, Campos García y Martínez Guillen (2015) realizaron un estudio para medir el impacto de la CO en el DL en los empleados de una panificadora en México. Este estudio fue de tipo de cuantitativo y cualitativo. La población fue compuesta por 759 empleados: el 30% fueron mujeres y el 70% fueron hombres.

En la observación de los resultados se llegó a la conclusión de que la cultura organizacional implementada en la empresa genera en sus empleados un alto desempeño laboral.

Las características de la CO, como la práctica de valores, las relaciones interpersonales, la confianza que existe entre los jefes y trabajadores, la integridad y la práctica de creencias religiosas, tienen una relación significativa en el desempeño laboral que permite el desarrollo de la institución. Este fue el resultado obtenido en un estudio realizado por Sagástegui Medina (2018) en una empresa crediticia en Perú.

El estudio de García Revilla (2017) tuvo como objetivo determinar la relación entre la CO y el DL de una empresa peruana. La muestra estuvo conformada por 43

empleados. La confiabilidad del instrumento fue de .933. La conclusión de los resultados obtenidos fue que la cultura organizacional y el desempeño laboral tienen una correlación de Spearman de .993, que es positiva fuerte.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

Introducción

Este estudio ha tenido como objetivo conocer la influencia que tiene la cultura organizacional en la autopercepción del desempeño laboral en los empleados de instituciones de educación media superior en los municipios de Bochil y Jitotol, Chiapas.

El contenido de este capítulo está compuesto por la descripción de la metodología utilizada durante la investigación; se aborda el diseño del estudio, que incluye lo siguiente: (a) tipo de investigación, (b) población, (c) muestra, (d) variables, (e) descripción del instrumento de medición, validez y confiabilidad, (f) operacionalización de las variables, (g) hipótesis nula, (h) recolección de datos e (i) análisis de datos.

Tipo de investigación

Para definir el tipo de investigación, es de utilidad conocer declaraciones expresadas sobre este tema.

Según Hernández Sampieri, Fernández Collado y Baptista Lucio (2010), una investigación cuantitativa es secuencial y demostrativa; en este enfoque cuantitativo, para probar la hipótesis, se usa la recopilación de datos basándose en la medición numérica y en el análisis estadístico; esto es para establecer los patrones de comportamiento y probar las teorías que se presentan. Bajo este enfoque, la investigación puede

tener diferentes tipos de alcances.

La investigación que se realizó responde a un diseño cuantitativo, descriptivo, transversal y explicativo. Fue cuantitativa, porque para responder la pregunta de investigación se revisó la literatura y se construyó un marco teórico, se formuló la hipótesis y se hicieron mediciones numéricas.

Fue descriptiva porque se contemplan las variables cultura organizacional y desempeño laboral en el estudio.

Fue transversal, porque se realizó solo en un periodo determinado; todo esto mediante la utilización de un instrumento, para conocer la influencia de la cultura organizacional en la autopercepción del desempeño laboral de los empleados de dichas instituciones.

Fue explicativa porque tuvo como propósito conocer si la cultura organizacional es predictor del desempeño laboral.

Población

Hernández Sampieri et al. (2010) mencionan que la población es el conjunto de todos los datos que concuerdan con una serie de particularidades.

En este estudio, la población comprendió los 127 empleados tomados de entre el personal docente y administrativo de tres instituciones de educación media superior en los municipios de Bochil y Jitotol, Chiapas, México, las cuales son las siguientes: Escuela Preparatoria Doctor Rafael Pascacio Gamboa, Colegio de Estudios Científicos y Tecnológicos del Estado de Chiapas (CECyTE) plantel 21 Bochil y plantel 04 Jitotol.

Muestra

Gómez Barrantes (2012) menciona que la muestra es un subconjunto representativo de la población y que existen tres formas de seleccionarla que son las siguientes: (a) muestra aleatoria o al azar, (b) muestra intencional, (c) muestra por conveniencia.

Para Hernández Sampieri et al. (2010), la muestra es una parte de la población que cuenta con las mismas características; existen dos tipos de muestras, la probabilística y la no probabilística, que se selecciona de acuerdo a las conveniencias del estudio.

Para esta investigación, la muestra fue no probabilística, siendo así la muestra de 95 empleados administrativos y docentes de las instituciones de educación media superior en los municipios de Bochil y Jitotol, Chiapas, México.

Instrumentos de medición

En esta sección se presentan las diferentes variables utilizadas en el estudio, los instrumentos utilizados, la confidencialidad y la operacionalización de las variables

Variables

Hernández Sampieri et al. (2010) definen las variables como los conceptos o atributos que se pretenden medir y determinan las directrices de una investigación.

Las variables que se consideraron en esta investigación fueron la variable dependiente, la variable independiente y las variables demográficas. Se citan a continuación.

Variable independiente

Para esta investigación, se ha tomado como variable independiente la cultura

organizacional, que está conformada por 15 declaraciones.

Variable dependiente

Para esta investigación, la variable dependiente fue la autopercepción del desempeño laboral, que está conformada por 20 declaraciones.

Variables demográficas

Las variables demográficas fueron las siguientes: edad, género, estado civil, nivel académico máximo, área de trabajo, tipo de empleado, antigüedad en el puesto actual y tiempo de servicio en la institución.

Instrumento

Un instrumento de medición, según Hernández Sampieri et al. (2010), es el principio de cualquier herramienta que el investigador tiene para acercarse a los fenómenos, extraer de ellos información y registrar la información.

De este modo, el instrumento sintetiza toda la labor previa de investigación; resume los aportes del marco teórico al seleccionar datos que corresponden a los indicadores y, por lo tanto, a las variables o conceptos utilizados.

Para la medición de las variables de esta investigación, se utilizaron los siguientes instrumentos:

1. Cultura organizacional: Se hizo una adaptación de la primera parte del cuestionario para la medición de cultura organizacional de Hofstede. Este instrumento fue utilizado por Brítez Chamorro et al. (2014), quienes registraron un coeficiente alfa de Cronbach de .758. El instrumento que estos autores presentan contiene 38 preguntas

en una escala Likert, de la siguiente manera: (a) *muy de acuerdo*, (b) *de acuerdo*, (c) *indiferente*, (d) *en desacuerdo* y (e) *muy en desacuerdo*. El instrumento consta de seis dimensiones: (1) procesos-resultados, (2) personas-tareas, (3) profesional-parroquial, (4) sistemas abiertos-sistemas cerrados, (5) alto control-bajo control y (6) normativa-pragmática.

2. Desempeño laboral: se hizo una adaptación del instrumento autopercepción del desempeño laboral de los empleados del Hospital La Carlota, Montemorelos, Nuevo León. Este instrumento fue utilizado en dos investigaciones. La primera por Cruz Castillo (2008), donde se obtuvo un coeficiente alfa de Cronbach de .935, tomando en cuenta las dimensiones de la variable, que fueron gestión administrativa, relaciones interpersonales, toma de decisiones, comunicación, responsabilidad y productividad.

La segunda investigación fue por Días Chimba (2011), quien utilizó el mismo instrumento al investigar la capacitación y desempeño laboral de los empleados de la Comisión Federal de Electricidad de la zona Montemorelos-Linares, Nuevo León, donde el instrumento mostró un coeficiente alfa de Cronbach de .959. El instrumento que los autores utilizaron está compuesto por 60 ítems, con una escala de (1) *totalmente en desacuerdo*, (2) *en desacuerdo*, (3) *indeciso*, (4) *de acuerdo* y (5) *totalmente de acuerdo*.

Para esta investigación, el instrumento constó de 35 ítems, que se dividen en las dos variables de la investigación; cada ítem tiene cinco respuestas opcionales y cerradas de la siguiente manera: (1) *nunca*, (2) *casi nunca*, (3) *a veces*, (4) *casi siempre* y (5) *siempre*.

El instrumento que se utilizó en esta investigación se conformó de la siguiente manera:

La variable autopercepción del nivel de desempeño laboral tiene 20 ítems, que se distribuyen en estas seis dimensiones: gestión administrativa (1-3), relaciones interpersonales (4-7), toma de decisiones (8-10), comunicación (11-14), responsabilidad (15-17) y productividad (18-20).

La variable cultura organizacional tiene 15 ítems, que se distribuyen en estas seis dimensiones: procesos-resultados (21-22), personas-tareas (23- 26), profesional-parroquial (27-28), abierta-cerrada (29-31), normativa-pragmática (32-33) y alto-bajo control (34-35) (ver Apéndice A).

Se describe que se utilizaron dos instrumentos diferentes; sin embargo, en el momento de la aplicación, estos dos instrumentos fueron presentados en un mismo formato impreso, como si se tratara de un solo instrumento; esto se hizo con el propósito de reducir tiempo en su aplicación y evitar la confusión en la población de estudio al pensar que se trataba de dos investigaciones distintas.

Validez

Para obtener la validez de los dos instrumentos, los investigadores que adaptaron y diseñaron el instrumento siguieron el siguiente proceso:

1. Se identificaron cada una de las variables de investigación y se especificaron en función de la investigación.

2. Se realizó una revisión de la literatura que otros investigadores han indagado sobre cada una de las variables, para así poder fundamentar el marco teórico.

3. Se indagaron y analizaron instrumentos de cada una de las variables y fueron seleccionados por su confiabilidad y el desarrollo de las dimensiones expuestas en otras investigaciones.

4. Cada uno de los instrumentos fueron expuestos en el formato de pertinencia y claridad, para ser sometidos a un primer proceso de depuración por parte de la investigadora y sus asesores, con el propósito de reducir preguntas afines.

5. Una segunda versión del instrumento fue expuesto en el formato claridad y pertinencia, para ser evaluado por cinco expertos recomendados por el asesor principal, en el que ellos calificaban del 1 al 5 la claridad y del 1 al 5 la pertinencia, siendo 1 el puntaje más bajo y 5 el puntaje más alto (ver Apéndice B).

6. Se midieron las puntuaciones de claridad y pertinencia que los expertos evaluaron, eliminándose las preguntas cuya calificación fue inferior a 3.5. Se analizaron las observaciones y se hicieron las correcciones necesarias.

7. Hernández Sampieri et al. (2010) mencionan la importancia de administrar el instrumento de investigación en una pequeña muestra. Por lo tanto, se hizo una prueba piloto con el instrumento de medición, en donde participaron 25 empleados, docentes y administrativos, de la Universidad de Montemorelos. Se hizo una breve explicación de la investigación y se dieron las instrucciones de participación.

8. Una vez obtenidos los resultados, fueron procesaron en el software estadístico SPSS y al análisis de confiabilidad dio un alfa de Cronbach de .858 en la totalidad del instrumento con 35 ítems; para este análisis, tres de los ítems negativos fueron recodificados. Con base en este último análisis, se realizaron los últimos ajustes al instrumento.

9. Se realiza una revisión de redacción y ortografía por parte de un experto en el área.

Confiabilidad

La confiabilidad muestra si la escala utilizada en la investigación funciona de igual manera en la aplicación al mismo individuo, en repetidas veces y arroja resultados iguales (Hernández Sampieri et al., 2010).

El instrumento utilizado en esta investigación fue sometido a un análisis de confiabilidad para determinar su consistencia interna; esto se obtuvo mediante el coeficiente alfa de Cronbach para cada escala.

Los coeficientes alfa de Cronbach que se obtuvieron para cada variable del instrumento fueron los siguientes: (a) desempeño laboral (α =.726) y (b) cultura organizacional (α =.871. La confiabilidad total del instrumento tuvo un alfa de Cronbach de .877 (ver Apéndice C).

Todos los valores alfa de Cronbach fueron considerados como correspondientes a una confiabilidad muy aceptable para cada una de las variables de esta investigación.

Operacionalización de las variables

La operacionalización de una variable muestra la relación de la causa-efecto que se da entre los sucesos que se estudian; en la operacionalización de las variables, se requiere determinar los parámetros de medición que indiquen la relación que existe entre las variables de la hipótesis (Tamayo y Tamayo, 2003).

En la Tabla 1 se presenta un ejemplo de la operacionalización de la variable edad del empleado. En el Apéndice D se presenta la operacionalización completa de las variables. Se incluyen las definiciones conceptuales, instrumentales y operacionales para cada una de ellas.

Tabla 1

Operacionalización de las variables

Variable	Definición Conceptual	Definición instrumental	Definición operacional
Edad	Tiempo transcurrido desde el nacimiento de un ser vivo hasta un momento concreto	Esta variable se categorizó de la siguiente manera: □ 20-30 años □ 31-40 años □ 41-50 años □ 51-60 años □ 61-más años	Esta variable de codificó de la siguiente manera: 1= 20-30 años 2=31-40 años 3= 41-50 años 4= 51-60 años 5= 61-más años La escala de medición es nominal.

Hipótesis nula

Según Velázquez Hernández (2015), las hipótesis son teorías que se deben someter a una prueba empírica. Las hipótesis sirven como guía de una investigación e indican lo que se está tratando de probar; es decir, que las hipótesis son teorías o suposiciones que se plantean como tentativas a un hecho.

En esta investigación se formuló la siguiente hipótesis principal.

Hipótesis nula principal

H_0: El grado de cultura organizacional no es predictor del grado del desempeño

laboral, según la percepción de los empleados de instituciones de educación media superior en los municipios de Bochil y Jitotol, Chiapas, México.

Operacionalización de la hipótesis nula principal

En esta investigación se presenta en la Tabla 2 la operacionalización de la hipótesis nula principal (ver Apéndice E).

Tabla 2

Operacionalización de la hipótesis nula principal

Hipótesis	Variables	Nivel de medición	Prueba estadística
H_0: El grado de cultura organizacional no es predictor del grado del desempeño laboral, según la percepción de los empleados de instituciones de educación media superior en los municipios de Bochil y Jitotol, Chiapas, México.	*Independiente* A. Grado de la cultura organizacional. *Dependiente* B. Grado de percepción del desempeño laboral.	A. Métrica B. Métrica	Para la prueba de la hipótesis se usó la técnica de regresión lineal simple. El criterio de rechazo de la hipótesis nula fue para valores de significación $p \leq .05$

Recolección de datos

La recolección de los datos se llevó a cabo de la siguiente manera:

1. Se realizó un contacto con los directores de las instituciones de educación media superior en los municipios de Bochil y Jitotol, Chiapas, México, con la finalidad

de exponer los objetivos de la investigación, así como también para solicitar su apoyo y permiso para la realización del estudio, mediante un documento escrito.

2. Se recibió la autorización de los directores de las instituciones por vía telefónica para proceder a la aplicación de las encuestas y se ajustaron las fechas de la realización.

3. La encuesta se aplicó de forma presencial e impresa, en un espacio disponible del empleado, en el horario del receso y al término de la jornada laboral.

4. Antes de iniciar la encuesta, se dio una breve explicación de forma general acerca de los objetivos y el tema de investigación. Se realizó una detallada explicación de la forma del llenado del instrumento de manera personal, respondiendo las dudas que surgieron.

5. Al final de la recolección de datos, se agradeció de forma personal a los participantes del estudio, enfatizando la discreción y confidencialidad de sus respuestas.

Análisis de datos

El análisis de datos es la etapa final, según lo menciona Días Chimba (2011), ya que cumple con el objetivo de verificar la hipótesis de la investigación; una vez que se obtienen los datos, se procede a someterlos a un programa estadístico para su interpretación final.

Para fines de la presente investigación, se seleccionó el paquete estadístico Estatical Package for the Social Sciences (SPSS), versión 23.0 para Windows. Este programa permitió analizar de manera confiable los datos que se recolectaron.

Las pruebas utilizadas en esta investigación fueron la regresión lineal simple y el análisis de varianza factorial.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

Introducción

Esta investigación tuvo por objetivo principal determinar si el grado de cultura organizacional es predictor del grado de desempeño laboral según, la percepción de los empleados de instituciones de educación media superior en los municipios de Bochil y Jitotol, Chiapas, México.

La variable independiente principal fue el grado de cultura organizacional. La variable dependiente utilizada para esta investigación fue el desempeño laboral. Las variables independientes demográficas fueron edad, género, estado civil, nivel académico, área de trabajo, tipo de empleado, antigüedad en el puesto actual y tiempo de servicio en la institución.

Bajo esta dirección, el presente capítulo expone la siguiente estructura: (a) descripción demográfica de los sujetos, (b) medias aritméticas (c) supuesto de regresión múltiple, (d) prueba de hipótesis principal y (e) resumen del capítulo.

La hipótesis de esta investigación fue probada, considerando un nivel de significación de *p* menor o igual a .05. La muestra estuvo conformada por 95 empleados; de las respuestas obtenidas se eliminaron ocho datos atípicos y para el análisis de esta investigación se utilizaron los datos de 87 empleados de instituciones de educación media superior en los municipios de Bochil y Jitotol, Chiapas, México.

Descripción demográfica de la muestra

A continuación se presenta un resumen de las características demográficas que se obtuvieron en este estudio. Se reflejan los resultados de las variables edad, género, estado civil, nivel académico, área de trabajo, tipo de empleado, antigüedad en el puesto actual y tiempo de servicio en la institución. Cabe mencionar que algunos empleados omitieron sus respuestas en algunos ítems. Los resultados completos se exponen en el Apéndice F.

Edad

El rango de edad de los empleados fue de los 20 a los 61 años. La edad predominante oscila entre los 31 y los 40 años, representado el 36.1% (*n* = 30) del total de la muestra (Ver Tabla 3).

Género

Los datos encontrados de la variable género fueron los siguientes: el 38.5% estuvo conformado por el género femenino (*n* = 30) y el 61.5% pertenece al género masculino (*n* = 48).

Tabla 3

Distribución de los participantes por edad

Edad	*n*	%
20-30 años	17	20.5
31-40 años	30	38.5
41-50 años	25	30.1
51-60 años	8	9.6
61-más años	3	3.6
Total	87	100.0

Estado civil

El estado civil de los participantes de este estudio indica que el 76.8% son casados (*n* = 63) y no se obtuvieron respuestas de personas viudas.

Nivel académico máximo

En la variable nivel académico máximo, se obtuvieron los siguientes resultados: el nivel de preparatoria fue del 14.8% (*n* = 12), el 49.4% representa al personal con un nivel académico de licenciatura (*n* = 40) y el 35.8% representa el nivel de posgrado (*n* = 29).

Área de trabajo

De los empleados que respondieron a qué área de trabajo pertenecen, se obtuvieron los siguientes resultados: el área de docencia representa el 63.4% (*n* = 52), el área directiva representa el 12.2% (*n* = 10), el área de coordinación o jefatura representa el 1.2% (*n* = 1) y el área operativa representa el 23.2% (*n* = 19).

Tipo de empleado

El tipo de empleado al que pertenecen los participantes de este estudio arrojó los siguientes resultados más predominantes: empleados de base, representados por el 53% (*n* = 44) y empleados por contrato, que representan por el 41% (*n* = 34).

Antigüedad en el puesto actual

Los resultados obtenidos de la antigüedad en el puesto de los encuestados fueron los siguientes: el más predominante fue de 0 a 5 años de antigüedad, que representa

el 42.2% (*n* = 35) y el menos predominante fue de 6 a 10 años de antigüedad, que representa el 9.6% (*n* = 8).

Tiempo de servicio en la institución

En la variable tiempo de servicio en la institución se menciona el tiempo de servicio que el participante tiene dentro de la institución; de los resultados obtenidos, se menciona el tiempo de servicio con más frecuencias y el de menos frecuencias: el tiempo de servicio más sobresaliente fue de 16 años en adelante, representando el 38.3% (*n* = 31) y el de menor frecuencia fue de 6 a 10 años de servicio, que representa el 11.1% (*n* = 9).

Medias aritméticas

A continuación, se presentan las medias aritméticas de la investigación.

De acuerdo con los resultados obtenidos, en las Tablas 4 y 5 se muestran las medias según la percepción de los empleados por institución, tanto de la cultura organizacional y como del desempeño laboral.

Tabla 4

Media aritmética por institución del desempeño laboral

Institución	*n*	$\overline{X}$
Cecyt Jitotol	40	4.4411
Cecyt Bochil	32	4.4883
Prepa Bochil	15	4.4700
Total	87	4.4635

Tabla 5

Media aritmética por institución de cultura organizacional

Institución	*n*	$\overline{X}$
Cecyt Jitotol	40	3.4589
Cecyt Bochil	32	3.5458
Prepa Bochil	15	3.9927
Total	87	3.5829

En esta sección se mencionan las respuestas a las preguntas complementarias planteadas en el estudio. En el Apéndice G se encuentran las tablas correspondientes.

1. ¿Cuál es el grado de desempeño laboral percibido por los empleados de instituciones de educación media superior en los municipios de Bochil y Jitotol, Chiapas, México?

Mediante el análisis de los datos de los 87 empleados, se obtuvo una media aritmética de 4.46 para la variable grado de desempeño laboral percibido por los empleados de instituciones de educación media superior en los municipios de Bochil y Jitotol, Chiapas, México.

Según los niveles utilizados en la escala Likert del instrumento, se obtuvo una percepción de la variable desempeño laboral de los empleados en grado entre *bueno* y *muy bueno*.

Basados en la media aritmética, se determinó que los aspectos mejores evaluados en el grado de desempeño laboral percibido por los empleados fueron los siguientes: (a) “soy cuidadoso con las instalaciones y herramientas de mi trabajo” ($\overline{X}$ = 4.87), (b) “respeto las normas de conducta de la institución” ($\overline{X}$ = 4.85), (c) “trato a las personas

con amabilidad” ($\overline{X}$ = 4.79), (d) “puedo trabajar sin supervisión continua” ($\overline{X}$ = 4.70) y (e) “asisto puntalmente al trabajo” ($\overline{X}$ = 4.67).

Basados en la media aritmética, se determinó que los aspectos evaluados más bajos en el grado de desempeño laboral percibido por los empleados fueron los siguientes: (a) “identifico las ventajas y desventajas antes de tomar una decisión” ($\overline{X}$ = 4.22), (b) “realizo evaluaciones periódicas de mi trabajo” ($\overline{X}$ = 4.19), (c) “elaboro mi plan de trabajo a corto plazo” ($\overline{X}$ = 4.18), (d) “respondo favorablemente a la crítica” ($\overline{X}$ = 4.08) y (e) “pido opinión a mis compañeros para resolver un problema poco frecuente” ($\overline{X}$ = 3.95).

2. ¿Cuál es el grado de cultura organizacional percibido por los empleados de instituciones de educación media superior en los municipios de Bochil y Jitotol, Chiapas, México?

Mediante el análisis de los datos de los 87 empleados, se obtuvo una media aritmética de 3.58 para la variable grado de cultura organizacional percibido por los empleados de instituciones de educación media superior en los municipios de Bochil y Jitotol, Chiapas, México.

Según los niveles utilizados en la escala Likert del instrumento, se obtuvo una percepción de la variable cultura organizacional de los empleados en grado entre *regular* y *bueno.*

Basados en la media aritmética, se determinó que los aspectos mejores evaluados en el grado de cultura organizacional percibido por los empleados fueron los siguientes: (a) “me siento plenamente integrado a esta empresa” ($\overline{X}$ = 4.29), (b) “se lleva

un estricto control de las horas de llegada y salida del personal en general, de los costos de producción, de las ausencias, etc." ($\overline{X}$ = 4.15), (c) "en esta empresa, la ética profesional y la honestidad son altamente valoradas" ($\overline{X}$ = 4.00), (d) "en esta empresa se aplican las normas" ($\overline{X}$ = 3.81) y (e) "los empleados se expresan libre y espontáneamente, sin temor" ($\overline{X}$ = 3.78).

Basados en la media aritmética, se determinó que los aspectos evaluados más bajos en el grado de desempeño laboral percibido por los empleados fueron los siguientes: (a) "los jefes fomentan la formación y capacitación de sus subordinados" ($\overline{X}$ = 3.36), (b) "para adoptar una decisión, los directivos toman en consideración las opiniones de los empleados" ($\overline{X}$ = 3.33), (c) "en esta empresa es difícil trabajar en equipo; cada uno se maneja en forma independiente y aislada de los demás" ($\overline{X}$ = 3.15), (d) "en esta empresa existe un severo código de conducta no escrito; eso incluye cómo se deben vestir las personas y determina los comportamientos de todos" ($\overline{X}$ = 3.09) y (e) "cuando se presenta algo diferente a lo acostumbrado, se siente temor y desconfianza" ($\overline{X}$ = 2.91).

Supuestos de regresión múltiple

Para esta investigación, el primer criterio que se analizó fue el de linealidad de cada variable independiente con la variable criterio y se observó en los gráficos de dispersión que existe una relación positiva y los puntos tienden a ser una línea recta.

El segundo criterio que se probó fue la normalidad de los errores utilizando el estadístico de Kolmogorov-Smirnov ($p < .05$), se eliminaron ocho datos atípicos y se probó que la distribución de los residuos es normal ($p = .200$). En el tercer criterio, se

probó la independencia de los errores, utilizando la prueba de Durbin-Watson, cuyo valor fue de 2.060, que está muy próximo a 2, lo que indica que los errores no están correlacionados y son independientes. Por último, se analizó si las varianzas son iguales, utilizando el gráfico del valor predicho estandarizado y el valor del residuo estandarizado; se observó que no hay relación lineal en los residuos y, por lo tanto, los errores tienen varianzas iguales (ver Apéndice H).

Hipótesis nula principal

H_0: El grado de calidad de la cultura organizacional no es predictor del grado de desempeño laboral, según la percepción de los empleados de instituciones de educación media superior en los municipios de Bochil y Jitotol, Chiapas, México.

Para el análisis de esta hipótesis, se utilizó la técnica estadística de regresión lineal simple; se consideró como variable independiente el grado de cultura organizacional y como variable dependiente el grado de desempeño laboral.

Al realizar el análisis de regresión, se encontró que la variable grado de cultura organizacional explicó el 20.6% de la varianza de la variable dependiente nivel de desempeño laboral. El valor de R^2 corregida fue igual a .206. De igual manera se obtuvo el valor de F igual a 23.264 y el valor de p igual a .000. Como el nivel de significación es menor a .05, esto indica que existe una influencia lineal positiva y significativa entre la cultura organizacional y el desempeño laboral en los empleados de instituciones de educación media superior en los municipios de Bochil y Jitotol, Chiapas, México. Con base en lo anterior, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación.

Los valores del coeficiente no estandarizado *Bk*, obtenidos mediante la técnica estadística de regresión, fueron los siguientes: B_0 igual a 3.776 y B_1 igual a .192. Con dichos valores, se pudo construir la siguiente ecuación de regresión utilizando el método de mínimos cuadrados: desempeño laboral = 3.776 + .19 2 (cultura organizacional) (ver Apéndice I).

Resumen

En este capítulo se presentaron los resultados de la investigación. Se hizo el análisis de los datos recolectados y fueron representados en las diferentes tablas, las cuales muestran los datos demográficos obtenidos de la aplicación de las 87 encuestas, así como la prueba a la que se sometió la hipótesis nula y los resultados que se obtuvieron. También se dio respuesta a las preguntas complementarias de estudio.

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Introducción

Esta investigación tuvo como objetivo principal determinar si el grado de cultura organizacional es predictor del desempeño laboral de los empleados de instituciones de educación media superior en los municipios de Bochil y Jitotol, Chiapas, México.

La investigación se llevó a cabo con una muestra de 87 empleados de instituciones de educación media superior en los municipios de Bochil y Jitotol, Chiapas, México. La investigación de tipo cuantitativo, descriptivo, explicativo, de campo y transversal. Las variables a estudiar fueron las siguientes: independiente, grado de cultura organizacional y dependiente, grado de desempeño laboral de los empleados, además de las demográficas edad, género, estado civil, nivel académico máximo, área de trabajo, tipo de empleado, antigüedad en el puesto actual y tiempo de servicio en la institución.

El informe de esta investigación fue organizado en cinco capítulos:

Capítulo I. En él se encuentran los antecedentes sobre la cultura organizacional y el desempeño laboral, así como investigaciones que se han realizado dentro de estas áreas. Así mismo, se hizo el planteamiento y la declaración del problema, definición de términos, hipótesis, preguntas complementarias, objetivos, justificación, limitaciones,

delimitaciones, supuestos y marco filosófico.

Capítulo II. Se presentó el desarrollo del marco teórico, en donde se analizaron las aportaciones de distintos autores en relación con el tema de esta investigación. La estructura de este capítulo se realizó de manera que el lector pueda comprender los conceptos que se desarrollaron en esta investigación, que abarcó desde la importancia, las dimensiones, así como también las aportaciones de otros investigadores, tanto para la cultura organizacional como para el desempeño laboral.

Capítulo III. En él se describió el marco metodológico que comprende tipo de investigación, población, muestra, instrumento de medición, hipótesis, preguntas complementarias, recolección de datos y análisis de datos.

Capítulo IV. Aquí se presentaron los resultados que se obtuvieron de los datos recogidos con las encuestas a través de sus pruebas estadísticas correspondientes. Además, se presentaron las variables demográficas, la prueba de hipótesis, las preguntas complementarias y se finaliza con el resumen del capítulo.

Capítulo V. En este último capítulo, se presentaron las conclusiones a las que se llegó, como también la discusión presentada por la investigadora. Finalmente, se ofrecen algunas recomendaciones a los directivos de las instituciones de educación media superior de los municipios de Bochil y Jitotol, Chiapas, México, así como también para futuras investigaciones.

Discusión

En esta investigación se propuso conocer si el grado de cultura organizacional es predictor del grado de desempeño laboral en los empleados de instituciones de

educación media superior en los municipios de Bochil y Jitotol, Chiapas, México.

Los hallazgos encontrados en esta investigación muestran que existe una influencia lineal positiva, significativa regular de la cultura organizacional con el grado de desempeño laboral en los empleados de instituciones de educación media superior en los municipios de Bochil y Jitotol, Chiapas, México. Los resultados de la presente investigación concuerdan con los resultados de otros investigadores que afirman que la cultura organizacional tiene una relación parcial en el desempeño laboral, ya que únicamente algunos factores o elementos de la CO inciden en el DL. Reyna Díaz et al. (2015) encontraron que la cultura organizacional que se implementa forja en los empleados un alto desempeño; esto es porque se sienten cómodos al laborar dentro de la empresa y como consecuencia, sienten un compromiso con dar lo mejor de sí. Martínez Avella (2010) afirma que es importante considerar las características culturales de la región o población de estudios. También encontró que la cultura organizacional influye en el desempeño laboral con los dos factores siguientes: (a) el involucramiento, que busca integrar al empleado en el equipo de trabajo y potencializar sus capacidades y (b) la misión, como herramienta estratégica que enmarca las directrices para el cumplimiento de las metas organizacionales.

Owusu (2016) expone que factores como el manejo del conflicto, el profesionalismo, el integrar los objetivos de la organización, la participación de los empleados y la diversión son los factores que afirman que la cultura organizacional tiene una relación muy fuerte con el desempeño de los empleados.

La organización que pretenda alcanzar los altos estándares de desempeño y productividad en los empleados deberá gestionar una cultura fuerte. Esta cultura

deseada deberá tener en cuenta los siguientes elementos: (a) misión, visión y objetivos claros y bien percibidos por los empleados, ya que son directrices de la organización y establecen las normas y conductas que deben practicarse; (b) conjunto de valores, que son los valores que deben compartirse y expresarse al empleado, ya que esto se convierte en una estrategia que impulsa a la organización; (c) hábitos de trabajo, que es punto que se refiere a la actitud del empleado en relación a su trabajo, es decir, la forma y la calidad del desempeño, tomando en cuenta que la misma organización asigna las responsabilidades y establece las pautas en que deben ser cumplidas, así mismo, observar cuál es el comportamiento del empleado ante los canales de comunicación formal e informal, la atención al cliente y los recursos; (d) ritos y ceremonias, que son costumbres o actos que se fomentan dentro de la organización; por ejemplo, cómo se incentiva al trabajador, la formación, la forma de influir en el comportamiento y el desarrollo profesional del empleado; (e) organización, que se refiere al establecimiento de los sistemas y estructura de la organización, que facilita la comunicación de todos los integrantes y (f) características de los directivos; en este punto se refiere a la capacidad y comportamiento de los mismos líderes en la organización. El director tiene el conocimiento suficiente para sobrellevar dicha responsabilidad, demostrando su poder en la búsqueda de soluciones y propiciando las herramientas necesarias (Terán Varela y Lorenzo Irlanda, 2011).

El cuidar las instalaciones y herramientas de trabajo, respetar las normas de conducta de la institución, el buen trato hacia los demás, trabajar sin supervisión continua y asistir puntualmente al trabajo son aspectos del desempeño laboral que perciben los empleados que han participado en esta investigación. Esto concuerda con lo

señalado por Enríquez Loredo (2014), quien dice que los empleados con un alto desempeño tratan bien al público sin importar sus diferencias sociales y culturales, asisten todos los días al trabajo, respetan las normas de conducta institucionales, son cuidadosos con las instalaciones y herramientas que la empresa les proporciona; además, menciona que los factores que rodean el entorno laboral más las habilidades y capacidades que el empleado posee influyen directamente en su desempeño.

En relación con las normas, Ríos Manríquez, López Salazar y López Mateo (2015) encontraron que las empresas que promueven un comportamiento ético, vigilan las conductas del personal y los orienten a las buenas prácticas obtienen empleados fieles y competentes que generan un alto desempeño laboral.

Los resultados obtenidos de esta investigación muestran que la cultura organizacional está entre *regular* y *buena*, añadiendo que el llevar un control escrito de las entradas y salidas del personal, de los procesos, de producción, etc., valorar la ética profesional de los empleados, aplicar las normas cuando sean necesarias y la libre expresión de los empleados son aspectos que determinan a la cultura organizacional, según la percepción de los empleados participantes.

Estos resultados concuerdan con Hernández Jaime (2007), quien, de acuerdo a la cultura mexicana, encuentra lo siguiente:

1. En la cultura organizacional mexicana influyen los patrones de cultura nacional, dependiendo de la región y el tipo de industria en la que se esté operando; de este modo se obtiene una satisfacción laboral.

2. Se encontró que el 50% de los empleados consideran que actuar con valores de honestidad, transparencia, respeto, trabajo en equipo, dedicación y compro-miso,

ética, responsabilidad, actitud, disponibilidad y libre expresión son características de una conducta laboral adecuada.

3. La cultura organizacional se fortalece mediante la armonía en el trabajo, la satisfacción profesional, la satisfacción económica y social y las experiencias compartidas en el trabajo.

4. La falta de planeación a un plazo determinado, objetivos claros, ambiente colectivo, falta de capacitación y la falta de la filosofía empresarial plasmada en un documento son aspectos de una cultura organizacional negativa.

Ferrer Dávalos (2015) expresa que el entorno social en el que las empresas se encuentran actualmente crea la necesidad de que surjan cambios organizacionales; es por eso que las organizaciones deben adaptarse fácilmente a estos cambios, de manera que puedan sobrevivir y mantener los niveles de competitividad organizacional. Por esta razón, la cultura se considera una herramienta de influencia para la organización, debido a puede impactar de forma positiva o negativa cuando se pretende generar cambios del entorno.

En relación con la integración y la comunicación libre del empleado, Shahzad (2014) encontró que la comunicación y la participación de los empleados en la organización son factores importantes de la CO que influyen en el desempeño laboral. Una CO fuerte obtiene a empleados comprometidos con las metas organizacionales, convirtiéndose en una oportunidad de desarrollo profesional del empleado.

Morelos Gómez y Fontalvo Herrera (2014) mencionan que el trabajo en equipo, el estilo de liderazgo, el ambiente y la estructura organizacional son factores de vital

importancia y determinantes para cultura organizacional. El desarrollo de estos factores permiten cumplir con los objetivos organizacionales, mejorar las relaciones laborales y alcanzar la máxima eficiencia de la organización.

Conclusiones

En esta sección se presentan las conclusiones sobre la declaración del problema, sobre la hipótesis principal y sobre las preguntas complementarias de esta investigación.

Sobre la declaración del problema

Esta investigación tuvo la finalidad de conocer si el grado de la cultura organizacional es predictor del desempeño laboral en los empleados de instituciones de educación media superior en los municipios de Bochil y Jitotol, Chiapas, México.

Con la ayuda de técnicas estadísticas y para la población considerada, se llegó a la conclusión de que el grado de la cultura organizacional percibido por los empleados de dichas instituciones tiene un grado de influencia lineal *positiva moderada* en el grado de desempeño laboral en los empleados de instituciones de educación media superior en los municipios de Bochil y Jitotol, Chiapas, México.

Por eso se puede afirmar que, cuanto mejor sea el grado de cultura organizacional, mejor será el desempeño laboral percibido por los empleados de instituciones de educación media superior en los municipios de Bochil y Jitotol, Chiapas, México.

Conclusiones a las preguntas complementarias

Con las preguntas de investigación, se pretendió conocer el grado de la cultura organizacional y el grado del desempeño laboral de los empleados de instituciones de

educación media superior en los municipios de Bochil y Jitotol, Chiapas, México. Mediante la aplicación de los instrumentos se obtuvo la siguiente información:

En relación con el grado de cultura organizacional, se pudo observar que los empleados tienen una percepción de la cultura organizacional entre *regular* y *bueno.* Los empleados perciben más el sentirse plenamente integrados a la empresa y menos cuando se presenta algo diferente a lo acostumbrado: se siente temor y desconfianza.

En cuanto al grado de desempeño laboral, se pudo observar que los empleados perciben del desempeño laboral como *bueno* y *muy bueno.* Los empleados consideran más desempeño cuando son cuidadosos con las instalaciones y herramientas de su trabajo y menos cuando piden opiniones a sus compañeros para resolver un problema poco frecuente.

Recomendaciones

El estudio que se ha hecho sobre el grado de cultura organizacional y el nivel autopercepción del desempeño laboral, agregando la aportación de varios autores que se consultaron en esta investigación, dan las bases para recomendar lo siguiente.

A los administradores de las instituciones de educación de los municipios estudiados

1. Los directores de las instituciones deben fomentar estrategias o condiciones para implementar cambios organizacionales, de manera que se reduzcan las resistencias, tomando en cuenta que cada empleado percibe el cambio de una manera diferente, lo que lo lleva a una acción o reacción como resultado.

2. Establecer o reestablecer los códigos de conducta que sean comprendidos y aceptados por los empleados de la institución.

3. Fomentar la armonía dentro de la institución, mediante la interacción de grupos, generando experiencias compartidas, ya que esto permitirá el aprendizaje para el trabajo en equipo, lo cual fortalecerá la cultura organizacional y el desempeño del empleado.

4. Crear una oportunidad para la participación de los empleados en la toma de decisiones, con la finalidad de fortalecer la buena comunicación y la confianza entre los líderes y los empleados.

5. Fomentar en los empleados formación y capacitación en las diferentes áreas de trabajo, ya que al fomentar el desarrollo profesional del empleado, se crea una cultura fuerte y esto propicia de buenos resultados.

6. Fomentar el estudio de términos administrativos y organizacionales, tales como la cultura organizacional y el desempeño laboral, enfatizando la importancia para el avance de la institución.

7. Seguir fortaleciendo todos los aspectos tanto de la cultura organizacional como del desempeño laboral que han sido mejor percibidos por los empleados. Mejorar los aspectos de ambas variables que han sido más bajos según la percepción de los empleados.

Para futuras investigaciones

1. Realizar una investigación en donde la variable desempeño laboral sea evaluada por los jefes de empleados y no sea una autoevaluación del desempeño.

2. Realizar el estudio a futuro en un lapso de tres años con la misma población, para observar si en los resultados obtenidos se encontraron progresos o retrocesos significativos.

3. Realizar investigaciones con aspectos más específicos de la CO que determinan el desempeño laboral, tales como la motivación, la satisfacción laboral, el liderazgo y la capacitación, entre otros.

4. Validar instrumentos que puedan medir la CO en donde sus dimensiones puedan ser claras y comprensibles para otros investigadores interesados en el tema.

APÉNDICE A

INSTRUMENTO DE MEDICIÓN

Instrumento

UNIVERSIDAD DE MONTEMORELOS

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y JURIDICAS

Investigación: Influencia de la cultura organizacional en la autopercepción del desempeño laboral en los empleados de instituciones de educación media superior en los municipios Bochil y Jitotol, Chiapas, México.

INSTRUCCIONES

La realización de esta investigación es para fines académicos, por lo que requerimos de sus respuestas honestas y voluntarias, ya que se manejarán de forma confidencial y estrictamente anónima.

Está dispuesto a participar en este estudio: SÍ _____ NO_____

Su participación en este estudio tiene un tiempo estimado de entre 4 y 6 minutos. La información que nos proporcione será de gran ayuda para futuras investigaciones en el área de recursos humanos. Tome en cuenta que no hay preguntas correctas e incorrectas, por lo que le pedimos de favor no dejar preguntas sin contestar y marcar con una X su respuesta de acuerdo con la siguiente escala.

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

		1	2	3	4	5
1	Elaboro por escrito mi plan de trabajo a corto plazo.					
2	Defino procesos adecuados para ejecutar mi trabajo.					
3	Realizo evaluaciones periódicas de mi trabajo.					
4	Mantengo buenas relaciones laborales con mi jefe inmediato.					
5	Mantengo buenas relaciones laborales con mis compañeros.					
6	Trato a las personas con amabilidad.					
7	Respondo favorablemente a la crítica.					
8	Identifico las ventajas y desventajas antes de tomar una decisión.					

9	Tomo decisiones que benefician a la institución.					
10	Pido opinión a mis compañeros para resolver un problema poco frecuente.					
		1	**2**	**3**	**4**	**5**
11	Comunico la información importante de manera oportuna.					
12	Escucho atentamente a mis compañeros de trabajo.					
13	Me aseguro de que el público haya comprendido la información dada.					
14	Escucho atentamente las quejas de los clientes.					
15	Asisto puntalmente al trabajo.					
16	Respeto las normas de conducta de la institución.					
17	Soy cuidadoso (a) con las instalaciones y herramientas de mi trabajo.					
18	Considero que mi trabajo cumple con estándares de productividad.					
19	Puedo trabajar sin supervisión continua.					
20	Realizo mi trabajo sin desperdiciar recursos materiales.					
21	Resulta poco alentador seguir un cronograma definido para todas las actividades a realizar.					
22	Cuando se presenta algo diferente a lo acostumbrado, se siente temor y desconfianza.					
23	La organización se compromete con el bienestar de los empleados.					
24	Para adoptar una decisión, los directivos toman en consideración las opiniones de los empleados.					
25	En esta empresa es difícil trabajar en equipo; cada uno se maneja en forma independiente y aislada de los demás.					
26	Los jefes suelen estar disponibles cuando se les necesita.					
27	En esta empresa los profesionales que son competentes tienen la oportunidad de ascender.					
28	Los jefes fomentan la formación y capacitación de sus subordinados.					
29	Los que se incorporan recién a la empresa, en poco tiempo se sienten como uno más del grupo.					

30	Me siento plenamente integrado a esta empresa.					
		1	**2**	**3**	**4**	**5**
31	Los empleados se expresan libre y espontáneamente, sin temor.					
32	En esta empresa se aplican las normas.					
33	En esta empresa, la ética profesional y la honestidad son altamente valoradas.					
34	En esta empresa existe un severo código de conducta no escrito; eso incluye cómo se deben vestir las personas y determina los comportamientos de todos.					
35	Se lleva un estricto control de las horas de llegada y salida del personal en general, de los costos de producción, de las ausencias, etc.					

I. **DATOS GENERALES**	
Edad: ☐ 20- 30 años ☐ 31- 40 años ☐ 41- 50 años ☐ 51- 60 años ☐ 61- más años **Género:** ☐ Masculino ☐ Femenino	**Estado civil:** ☐ Soltero (a) ☐ Casado (a) ☐ Divorciado (a) ☐ Viudo (a)
Nivel académico máximo: ☐ Preparatoria ☐ Licenciatura ☐ Posgrado	**Área de trabajo:** ☐ Docencia ☐ Directiva ☐ Coordinación/jefatura ☐ Operativa
Tipo de empleado: ☐ De base ☐ Por honorarios ☐ Por contrato ☐ Por horas	**Antigüedad en el puesto actual:** _____ **Tiempo de servicio en la institución:** _____

UNIVERSIDAD DE MONTEMORELOS

VICTORIA TERRA, VICE-PRESIDENCIAS
LIBERTAD 1180 PTE.
APDO. 16 C.P. 67530
MONTEMORELOS,
NUEVO LEÓN, MÉXICO
CONMUTADOR (826) 263 0988
EXT. 242
www.um.edu.mx

Montemorelos, Nuevo León a 19 de abril de 2018

C. C.P. Rogelio Noriega Mora
Subdirector del CECyTE plantel 21 Bochil, Chiapas
Presente

Asunto: Solicitud de permiso
para la realización de una investigación.

Reciba un afectuoso saludo y mis mejores deseos para que todas sus actividades sean de éxito.

El motivo de la presente, al dirigirme a usted como subdirector de plantel, es para solicitar el permiso y colaboración para que nuestra alumna **Kristian Janet Díaz Gómez,** con número de matrícula **1160568,** estudiante de maestría en Recursos Humanos de la Facultad de Ciencias Empresariales y Jurídicas de la Universidad de Montemorelos, Nuevo León, pueda realizar un estudio de investigación en el CECyT Bochil, misma que usted dirige.

Ella estará realizando una encuesta durante las fechas del 30 de abril al 04 de mayo del presente año. Dicha investigación pretende conocer la influencia de la cultura organizacional sobre la autopercepción del desempeño laboral en empleados de instituciones de educación media superior en los municipios Bochil y Jitotol del estado de Chiapas.

La población requerida para esta investigación son empleados de todos los puestos existentes en la institución y que han laborado en los últimos tres meses.

Agradezco de antemano sus finas atenciones y finalmente le ruego que una vez tenga a bien autorizar dicha solicitud, indique las medidas a seguir para realizar el estudio, si ésta fue aprobada.

Cordialmente,

Dr. Pedro Armengol González Urbina

Director de posgrado FACEJ

Creada por el Gobierno del Estado de Nuevo León, México, mediante resolución Oficial publicada el 3 de mayo de 1975
Clave de la institución ante la SEP y Dirección General de Estadística 19040U1015TU

Montemorelos, Nuevo León a 01 de abril de 2018

C. Ing. Roney Ballinas Cano
Director del CECyTE plantel 04 Jitotol, Chiapas
Presente

Asunto: Solicitud de permiso
para la realización de una investigación.

Estimado Ing. Roney Ballinas Cano reciba un afectuoso saludo y mis mejores deseos para que todas sus actividades sean de éxito.

El motivo de la presente al dirigirme a usted como director de plantel, es para solicitar el permiso y colaboración para la realización de un estudio de investigación en la institución que está a su cargo, en las fechas: 30 de abril al 04 de mayo del presente año.

Como estudiante en proceso de titulación de la Maestría en Recursos Humanos de la Universidad de Montemorelos ubicado en el estado de Nuevo León, me encuentro realizando una investigación que pretende conocer la influencia de la cultura organizacional sobre la autopercepción del desempeño laboral en empleados de instituciones de educación media superior. El tema fue elegido por el impacto que tiene la cultura organizacional y cómo trasciende en el desempeño de los empleados y promueva competitividad organizacional.

La población requerida para esta investigación son empleados de todos los puestos de la institución que han laborado en los últimos tres meses.

Agradezco de antemano sus finas atenciones y finalmente le ruego que una vez tenga a bien autorizar dicha solicitud, me indique las medidas a seguir para realizar el estudio, si ésta fue aprobada.

Cordialmente,

Lic. Kristian Janet Díaz Gómez

Montemorelos, Nuevo León a 01 de abril de 2018

C. Lic. Viridiana Janet Zenteno Estrada
Director Esc. Preparatoria Dr. Rafael Pascacio Gamboa,
Bochil, Chiapas
Presente

Asunto: Solicitud de permiso
para la realización de una investigación.

Estimado Lic. Viridiana Janet Zenteno Estrada reciba un afectuoso saludo y mis mejores deseos para que todas sus actividades sean de éxito.

El motivo de la presente al dirigirme a usted como director de plantel, es para solicitar el permiso y colaboración para la realización de un estudio de investigación en la institución que está a su cargo, en las fechas: 30 de abril al 04 de mayo del presente año.

Como estudiante en proceso de titulación de la Maestría en Recursos Humanos de la Universidad de Montemorelos ubicado en el estado de Nuevo León, me encuentro realizando una investigación que pretende conocer la influencia de la cultura organizacional sobre la autopercepción del desempeño laboral en empleados de instituciones de educación media superior. El tema fue elegido por el impacto que tiene la cultura organizacional y cómo trasciende en el desempeño de los empleados y promueva competitividad organizacional.

La población requerida para esta investigación son empleados de todos los puestos de la institución que han laborado en los últimos tres meses.

Agradezco de antemano sus finas atenciones y finalmente le ruego que una vez tenga a bien autorizar dicha solicitud, me indique las medidas a seguir para realizar el estudio, si ésta fue aprobada.

Cordialmente,

Lic. Kristian Janet Díaz Gómez

APÉNDICE B

CLARIDAD Y PERTINENCIA DEL INSTRUMENTO

INSTRUMENTO PARA LA ANÁLISIS DE CLARIDAD y PERTICENCIA

Nombre del evaluador: _____

Último título obtenido: _____

De manera muy cordial estamos solicitando su opinión profesional sobre la **pertinencia** y la **claridad** de los ítems del instrumento que aparece a continuación.

Para el presente análisis se debe tener en cuenta que, **pertinencia** se refiere a si el ítem sirve o es adecuado para describir las variables que se especifican en este instrumento, es decir, si viene al caso o no; y **claridad** tiene que ver con la facilidad para entender lo que el ítem quiere decir.

Los ítems están agrupados de acuerdo a las dimensiones que pretenden medir las siguientes variables: **Nivel del desempeño autopercibido**: Gestión administrativa, relaciones interpersonales, toma de decisiones comunicación, responsabilidad y productividad y la **Cultura organizacional:** procesos- resultados, personas- tareas, profesional- parroquial, abierta cerrada y normativa pragmática; para calificarlos tenga en cuenta la definición de cada una de ellas. El cuestionario será respondido por los empleados de instituciones de educación media superior en los municipios Bochil y Jitotol, Chiapas, México.

Los ítems serán evaluados con la siguiente escala:

nunca	casi nunca	a veces	casi siempre	siempre
1	2	3	4	5

La escala para calificar la pertinencia y claridad de los ítems es de 1 a 5, correspondiendo 1 a lo *menos* pertinente y claro y 5 a lo *más* pertinente y claro. Por favor lea cada ítem y escriba en la columna "**P**", que se refiere a pertinencia, el número de uno a cinco que representa mejor su opinión; luego haga lo mismo en la columna "**C**", que se refiere a claridad.

Siéntase libre para sugerir los cambios que considere necesarios colocando su sugerencia en la columna que dice **observaciones**.

Muchas gracias por su colaboración

Nivel del desempeño autopercibido

No.	GESTIÓN ADMINISTRATIVA	P	C	Observaciones
1	Elaboro por escrito mi plan de trabajo a corto plazo.			
2	Defino procesos adecuados para ejecutar mi trabajo.			
3	Realizo evaluaciones periódicas de mi trabajo.			
No.	RELACIONES INTERPERSONALES	P	C	Observaciones
1	Mantengo buenas relaciones laborales con mi jefe inmediato.			
2	Mantengo buenas relaciones laborales con mis compañeros.			
3	Trato a las personas con amabilidad.			
4	Respondo favorablemente a la crítica.			
No.	TOMA DE DECISIONES	P	C	Observaciones
1	Identifico las ventajas y desventajas antes de tomar una decisión.			
2	Tomo decisiones que benefician a la institución.			
3	Pido opinión a mis compañeros para resolver un problema poco frecuente.			
No.	COMUNICACIÓN	P	C	Observaciones
1	Comunico la información importante de manera oportuna.			
2	Escucho atentamente a mis compañeros de trabajo.			
3	Me aseguro de que el público haya comprendido la información dada.			
4	Escucho atentamente las quejas de los clientes.			
No.	**RESPONSABILIDAD**	**P**	**C**	Observaciones
1	Asisto puntalmente al trabajo.			
2	Respeto las normas de conducta de la institución.			
3	Soy cuidadoso con las instalaciones y herramientas de mi trabajo.			
No.	**PRODUCTIVIDAD**	**P**	**C**	Observaciones
1	Considero que mi trabajo cumple con estándares de productividad.			
2	Puedo trabajar sin supervisión continua.			
3	Realizo mi trabajo sin desperdiciar recursos materiales.			

Cultura organizacional

No.	**PROCESOS – RESULTADOS**:	**P**	**C**	Observaciones
1	Resulta poco alentador seguir un cronograma definido para todas las actividades a realizar.			
2	Cuando se presenta algo diferente a lo acostumbrado, se siente temor y desconfianza.			
No.	**PERSONAS -TAREAS**	**P**	**C**	Observaciones
1	La organización se compromete con el bienestar de los empleados.			
2	Para adoptar una decisión, los directivos toman en consideración las opiniones de los empleados.			
3	En esta empresa es difícil trabajar en equipo, cada uno de maneja en forma independiente y aislada de los demás.			
4	Los jefes suelen estar disponibles cuando se les necesita.			
No.	**PROFESIONAL-PARROQUIAL**	**P**	**C**	Observaciones
1	En esta empresa los profesionales que son competentes tienen la oportunidad de ascender.			
2	Los jefes fomentan la formación y capacitación de sus subordinados.			
No.	**ABIERTA-CERRADA**	**P**	**C**	Observaciones
1	Los que se incorporan recién a la empresa, en poco tiempo se sienten como uno más del grupo.			
2	Me siento plenamente integrado a esta empresa.			
3	Los empleados se expresan libre y espontáneamente, sin temor.			
No.	**NORMATIVA- PRAGMÁTICA**	**P**	**C**	Observaciones
1	En esta empresa se aplican las normas.			
2	En esta empresa, la ética profesional y la honestidad son altamente valoradas.			
No.	**Alto- bajo control**	**P**	**C**	Observaciones
1	En esta empresa existe un severo código de conducta no escrito, eso incluye cómo se deben vestir las personas y determina los comportamientos de todos.			
2	Se lleva un estricto control de las horas de llegada y salida del personal en general, de los costos de producción, de las ausencias, etc.			

Los **datos demográficos** que se preguntaran se presentan a continuación. Siéntase libre para hacer las observaciones que considere pertinentes.

I. **DATOS GENERALES**	
Edad: ☐ 20- 30 años ☐ 31- 40 años ☐ 41- 50 años ☐ 51- 60 años ☐ 61- más años **Género:** ☐ Masculino ☐ Femenino	**Estado civil:** ☐ Soltero (a) ☐ Casado (a) ☐ Divorciado (a) ☐ Viudo (a)
Nivel académico máximo: ☐ Preparatoria ☐ Licenciatura ☐ Posgrado	**Área de trabajo:** ☐ Docencia ☐ Directiva ☐ Coordinación/jefatura ☐ Operativa
Tipo de empleado: ☐ De base ☐ Por honorarios ☐ Por contrato ☐ Por horas	**Antigüedad en el puesto actual:** _____ **Tiempo de servicio en la institución:** _____

APÉNDICE C

ANÁLISIS DE CONFIABILIDAD DE LOS INSTRUMENTOS

Confiabilidad de los instrumentos

Confiabilidad total del instrumento

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	73	83.9
	Excluido[a]	14	16.1
	Total	87	100.0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.877	35

Cultura organizacional

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	78	89.7
	Excluido[a]	9	10.3
	Total	87	100.0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.871	15

Desempeño laboral

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	81	93.1
	Excluido[a]	6	6.9
	Total	87	100.0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.726	20

APÉNDICE D

OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Operacionalización de las variables

Variables	Definición conceptual	Definición instrumental	Definición operacional
Grado de desempeño laboral	Percepción que los empleados tienen en cuanto al aprendizaje en grupo y los empleados comparten las mismas experiencias, historias, normas, valores, reglas y tradiciones, haciendo de una organización única y permanente.	La escala de medición de la variable fue: 1 = Nunca 2 = Casi nunca 3 = A veces 4 = Casi siempre 5 = Siempre Los ítems de medición para la variable desempeño laboral percibido fueron: 1. Elaboro por escrito mi plan de trabajo a corto plazo. 2. Defino procesos adecuados para ejecutar mi trabajo. 3. Realizo evaluaciones periódicas de mi trabajo. 4. Mantengo buenas relaciones laborales con mi jefe inmediato. 5. Mantengo buenas relaciones laborales con mis compañeros. 6. Trato a las personas con amabilidad. 7. Respondo favorablemente a la crítica. 8. Identifico las ventajas y desventajas antes de tomar una decisión. 9. Tomo decisiones que benefician a la institución. 10. Pido opinión a mis compañeros para resolver un problema poco frecuente. 11. Comunico la información importante de manera oportuna. 12. Escucho atentamente a mis compañeros de trabajo. 13. Me aseguro de que el público haya comprendido la información dada. 14. Escucho atentamente las quejas de los clientes. 15. Asisto puntalmente al trabajo. 16. Respeto las normas de conducta de la institución. 17. Soy cuidadoso (a) con las instalaciones y herramientas de mi trabajo. 18. Considero que mi trabajo cumple con estándares de productividad. 19. Puedo trabajar sin supervisión continua. 20. Realizo mi trabajo sin desperdiciar recursos materiales.	Para conocer el nivel del indicador grado de calidad del nivel de desempeño percibido, se determinó por la sumatoria de los puntos acumulados en las respuestas de los 20 ítems, de la cual se obtuvo la media aritmética. Para las conclusiones la media aritmética de la escala instrumental se ubicó a la siguiente escala: 1 = Nunca = muy malo 2 = Casi nunca = malo 3 = A veces- regular 4 = Casi siempre= bueno 5 = Siempre = muy bueno

Operacionalización de las variables

Variables	Definición conceptual	Definición instrumental	Definición operacional
Grado de cultura organizacional	Se refiere a la percepción de la labor que realiza cada persona en respuesta a sus responsabilidades asignadas, metas establecidas y resultados que se debe alcanzar.	La escala de medición de la variable fue: 1 = Nunca 2 = Casi nunca 3 = A veces 4 = Casi siempre 5 = Siempre Los ítems de medición para la variable grado de cultura organizacional percibido fueron: 1. Resulta poco alentador seguir un cronograma definido para todas las actividades a realizar. 2. Cuando se presenta algo diferente a lo acostumbrado, se siente temor y desconfianza. 3. La organización se compromete con el bienestar de los empleados. 4. Para adoptar una decisión, los directivos toman en consideración las opiniones de los empleados. 5. En esta empresa es difícil trabajar en equipo; cada uno se maneja en forma independiente y aislada de los demás. 6. Los jefes suelen estar disponibles cuando se les necesita. 7. En esta empresa los profesionales que son competentes tienen la oportunidad de ascender. 8. Los jefes fomentan la formación y capacitación de sus subordinados. 9. Los que se incorporan recién a la empresa, en poco tiempo se sienten como uno más del grupo. 10. Me siento plenamente integrado a esta empresa. 11. Los empleados se expresan libre y espontáneamente, sin temor. 12. En esta empresa se aplican las normas. 13. En esta empresa, la ética profesional y la honestidad son altamente valoradas. 14. En esta empresa existe un severo código de conducta no escrito; eso incluye cómo se deben vestir las personas y determina los comportamientos de todos. 15. Se lleva un estricto control de las horas de llegada y salida del personal en general, de los costos de producción, de las ausencias, etc.	Para conocer el nivel del indicador del grado de cultura organizacional percibido, se determinó por la sumatoria de los puntos acumulados en las respuestas de los 15 ítems, de los cuáles se obtuvo la media aritmética. Para las conclusiones la media aritmética de la escala instrumental se ubicó a la siguiente escala: 1 = Nunca = muy malo 2 = Casi nunca = malo 3 = A veces- regular 4 = Casi siempre= bueno 5 = Siempre = muy bueno

Variables	Definición conceptual	Definición instrumental	Definición operacional
Edad	Es el tiempo que transcurre desde que nace una persona hasta una fecha indicada.	La variable edad se midió de la siguiente manera Edad: ❑ 20-30 años ❑ 31-40 años ❑ 41-50 años ❑ 51-60 más ❑ 61 o más	Esta variable fue categorizada de la siguiente manera Edad: 1 = 20-30 años 2 = 31-40 años 3 = 41-50 años 4 = 51-60 años 5 = 61 o más
Género	Clase o tipo al que pertenecen las personas con caracteres comunes.	La variable género se midió de la siguiente manera Género: ❑ Masculino ❑ Femenino	Esta variable se codificó de la siguiente manera: Género 0 = Masculino 1 = Femenino
Estado civil	Condición de una persona según el registro civil en función de si tiene o no pareja y su situación legal respecto a esto	❑ Soltero (a) ❑ Casado (a) ❑ Divorciado (a) ❑ Viudo (a)	La variable fue categorizada de la siguiente manera Estado civil: 1 = Soltero (a) 2 = Casado (a) 3 = Divorciado (a) 4 = Viudo (a)
Nivel académico máximo	Nivel de preparación profesional máximo alcanzado a la fecha de la aplicación.	La variable nivel académico máximo se midió de la siguiente manera Nivel académico máximo: ❑ Preparatoria ❑ Licenciatura ❑ Posgrado	La variable se categorizo de la siguiente forma Nivel académico máximo: 1 = Preparatoria 2 = Licenciatura 3 = Posgrado
Área de trabajo	Lugar de trabajo en el que se desempeña el individuo en la fecha de la aplicación.	La variable área de trabajo se midió de la siguiente manera Área de trabajo: ❑ Docencia ❑ Directiva ❑ Coordinación/ Jefatura ❑ Operativa	La variable se categorizó de la siguiente forma Área de trabajo: 1 = Docencia 2 = Directiva 3 = Coordinación/ Jefatura 4 = Operativa
Tipo de empleado	Es la modalidad del contrato que tiene el empleado con la empresa.	La variable se midió de la siguiente manera Tipo de empleado: ❑ De base ❑ Por honorarios ❑ Por contrato ❑ Por horas	L variable fue categorizada de la siguiente manera Tipo de empleado: 1 = De base 2 = Por honorarios 3 = Por contrato 4 = Por horas
Antigüedad en el puesto actual	Periodo de tiempo en que el empleado permanece trabajando en el puesto de trabajo actual.	La variable antigüedad en el puesto actual se midió de la siguiente manera Antigüedad en el puesto actual: _____	La variable fue categorizada de la siguiente manera Antigüedad en el tiempo actual: 1 = 0-5 años 2 = 6-10 años 3 = 11-15 años 4 = 16 años en adelante.

Tiempo de servicio en la institución:	Periodo de tiempo en el que el empleado permanece vinculado con la institución actualmente, sin importar en las áreas en las que haya estado.	La variable tiempo de servicio en la institución se midió de la siguiente manera Tiempo de servicio en la institución: _____	La variable fue categorizada de la siguiente manera Tiempo de servicio en la institución: 1 = 0-5 años 2 = 6-10 años 3 = 11-15 años 4 = 16 años en adelante.

APÉNDICE E

OPERACIONALIZACIÓN DE LA HIPÓTESIS NULA

Operacionalización de hipótesis nulas

Operacionalización de la hipótesis nula principal

Hipótesis	Variables	Nivel de medición	Prueba estadística
H_0: El grado de cultura organizacional no es predictor del grado del desempeño laboral, según la percepción de los empleados de instituciones de educación media superior en los municipios de Bochil y Jitotol Chiapas, México.	*Independiente* A. Grado de la cultura organizacional. *Dependiente* B. Grado de percepción del desempeño laboral.	A. Métrica B. Métrica	Para la prueba de la hipótesis se usó la técnica de regresión lineal simple. El criterio de rechazo de la hipótesis nula fue para valores de significación $p \leq .05$

APÉNDICE F

RESULTADOS DE LAS VARIABLES DEMOGRÁFICAS

Edad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	20-30 años	17	19.5	20.5	20.5
	31-40 años	30	34.5	36.1	56.6
	41-50 años	25	28.7	30.1	86.7
	51-60 años	8	9.2	9.6	96.4
	61- más años	3	3.4	3.6	100.0
	Total	83	95.4	100.0	
Perdidos	Sistema	4	4.6		
Total		87	100.0		

Genero

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Masculino	48	55.2	61.5	61.5
	Femenino	30	34.5	38.5	100.0
	Total	78	89.7	100.0	
Perdidos	Sistema	9	10.3		
Total		87	100.0		

Estado Civil

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Soltero (a)	14	16.1	17.1	17.1
	Casado (a)	63	72.4	76.8	93.9
	Divorciado (a)	5	5.7	6.1	100.0
	Total	82	94.3	100.0	
Perdidos	Sistema	5	5.7		
Total		87	100.0		

Nivel académico máximo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Preparatoria	12	13.8	14.8	14.8
	Licenciatura	40	46.0	49.4	64.2
	Posgrado	29	33.3	35.8	100.0
	Total	81	93.1	100.0	
Perdidos	Sistema	6	6.9		
Total		87	100.0		

Área de trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Docencia	52	59.8	63.4	63.4
	Directiva	10	11.5	12.2	75.6
	Coordinación/ Jefatura	1	1.1	1.2	76.8
	Operativa	19	21.8	23.2	100.0
	Total	82	94.3	100.0	
Perdidos	Sistema	5	5.7		
Total		87	100.0		

Tipo de empleado

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	De base	44	50.6	53.0	53.0
	Por honorarios	2	2.3	2.4	55.4
	Por contrato	34	39.1	41.0	96.4
	Por horas	3	3.4	3.6	100.0
	Total	83	95.4	100.0	
Perdidos	Sistema	4	4.6		
Total		87	100.0		

antiguedad1

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	0-5 años	35	40.2	42.2	42.2
	6-10 años	8	9.2	9.6	51.8
	11-15 años	14	16.1	16.9	68.7
	16 en adelante	26	29.9	31.3	100.0
	Total	83	95.4	100.0	
Perdidos	Sistema	4	4.6		
Total		87	100.0		

Tiemposer1

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	0-5 años	27	31.0	33.3	33.3
	6-10 años	9	10.3	11.1	44.4
	11-15 años	14	16.1	17.3	61.7
	16 en adelante	31	35.6	38.3	100.0
	Total	81	93.1	100.0	
Perdidos	Sistema	6	6.9		
Total		87	100.0		

APÉNDICE G

MEDIAS ARITMÉTICAS

Desempeño laboral

Estadísticos descriptivos

	N	Media	Desviación estándar
dl1. Elaboro mi plan de trabajo a corto plazo	87	4.18	.896
dl2. Defino procesos adecuados para ejecutar mi trabajo.	87	4.38	.651
dl3. Realizo evaluaciones periódicas de mi trabajo.	86	4.19	.939
dl4. Mantengo buenas relaciones laborales con mi jefe inmediato.	87	4.43	.802
dl5. Mantengo buenas relaciones laborales con mis compañeros.	85	4.35	.782
dl6. Trato a las personas con amabilidad.	87	4.79	.435
dl7. Respondo favorablemente a la crítica.	87	4.08	.719
dl8. Identifico las ventajas y desventajas antes de tomar una decisión.	87	4.22	.722
dl9. Tomo decisiones que benefician a la institución.	87	4.45	.743
dl10. Pido opinión a mis compañeros para resolver un problema poco frecuente.	87	3.95	.901
dl11. Comunico la información importante de manera oportuna.	87	4.43	.603
dl12. Escucho atentamente a mis compañeros de trabajo.	87	4.49	.568
dl13. Me aseguro de que el público haya comprendido la información dada.	86	4.53	.588
dl14. Escucho atentamente las quejas de los clientes.	87	4.55	.624
dl15. Asisto puntalmente al trabajo.	87	4.67	.498
dl16. Respeto las normas de conducta de la institución.	87	4.85	.359
dl17. Soy cuidadoso (a) con las instalaciones y herramientas de mi trabajo.	86	4.87	.369
dl18. Considero que mi trabajo cumple con estándares de productividad.	87	4.61	.536
dl19. Puedo trabajar sin supervisión continua.	87	4.70	.485
dl20. Realizo mi trabajo sin desperdiciar recursos materiales.	86	4.55	.626
Desempeño	87	4.4635	.26398
N válido (por lista)	81		

Cultura organizacional

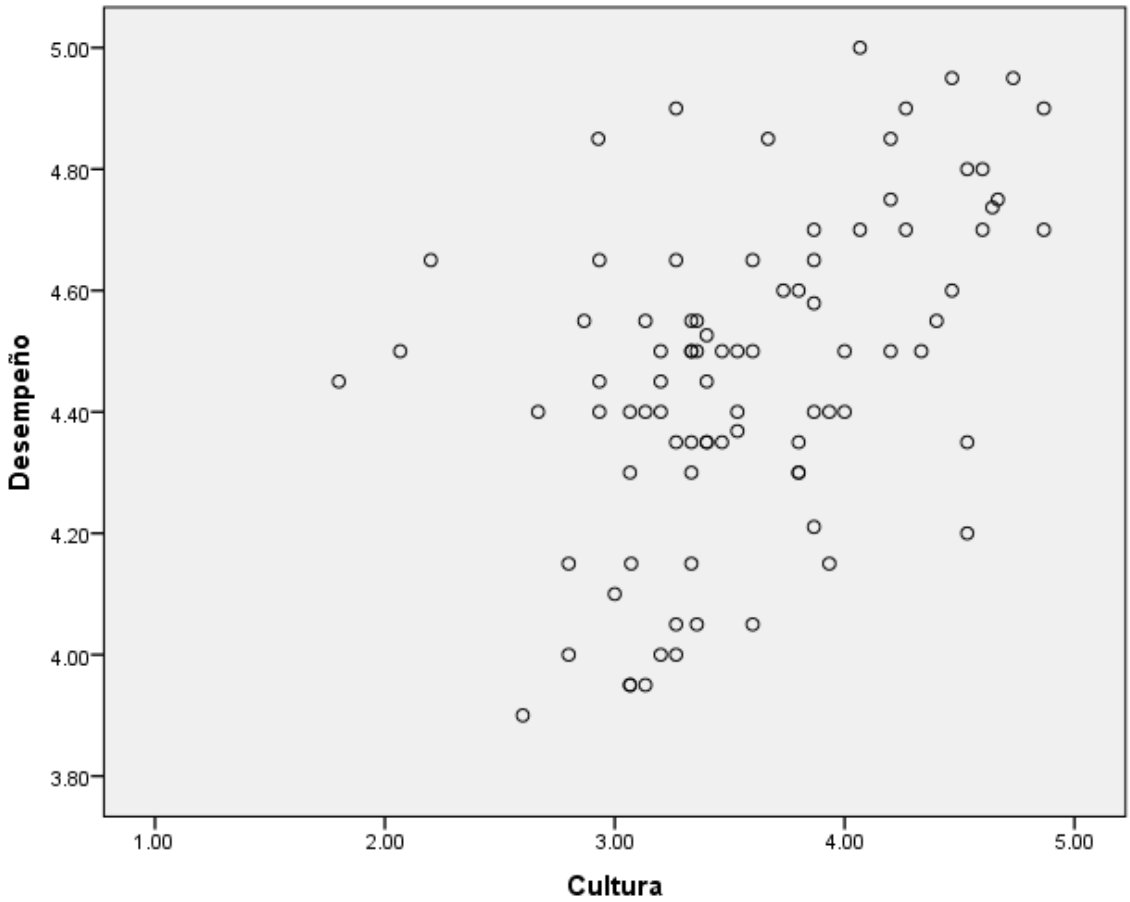
Estadísticos descriptivos

	N	Media	Desviación estándar
co21. Resulta poco alentador seguir un cronograma definido para todas las actividades a realizar.	85	3.45	1.029
co22. Cuando se presenta algo diferente a lo acostumbrado, se siente temor y desconfianza.	87	2.91	1.197
co23. La organización se compromete con el bienestar de los empleados.	86	3.77	.990
co24. Para adoptar una decisión, los directivos toman en consideración las opiniones de los empleados.	87	3.33	1.207
co25. En esta empresa es difícil trabajar en equipo; cada uno se maneja en forma independiente y aislada de los demás.	87	3.15	1.084
co26. Los jefes suelen estar disponibles cuando se les necesita.	86	3.62	1.190
co27. En esta empresa los profesionales que son competentes tienen la oportunidad de ascender.	86	3.37	1.338
co28. Los jefes fomentan la formación y capacitación de sus subordinados.	87	3.36	1.000
co29. Los que se incorporan recién a la empresa, en poco tiempo se sienten como uno más del grupo.	86	3.67	.951
co30. Me siento plenamente integrado a esta empresa.	87	4.29	.939
co31. Los empleados se expresan libre y espontáneamente, sin temor.	85	3.78	1.004
co32. En esta empresa se aplican las normas.	85	3.81	1.041
co33. En esta empresa, la ética profesional y la honestidad son altamente valoradas.	84	4.00	.994
co34. En esta empresa existe un severo código de conducta no escrito; eso incluye cómo se deben vestir las personas y determina los comportamientos de todos.	85	3.09	1.269
co35.Se lleva un estricto control de las horas de llegada y salida del personal en general, de los costos de producción, de las ausencias, etc.	85	4.15	1.118
Cultura	87	3.5829	.63734
N válido (por lista)	78		

APÉNDICE H

SUPUESTOS DE REGRESIÓN

1. Linealidad del fenómeno medido



2. normalidad de la distribución del término de error (normalidad de los residuales).

Pruebas de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov[a]			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Standardized Residual	.077	87	.200*	.974	87	.079

*. Esto es un límite inferior de la significación verdadera.

a. Corrección de significación de Lilliefors

3. La independencia de los términos de error.

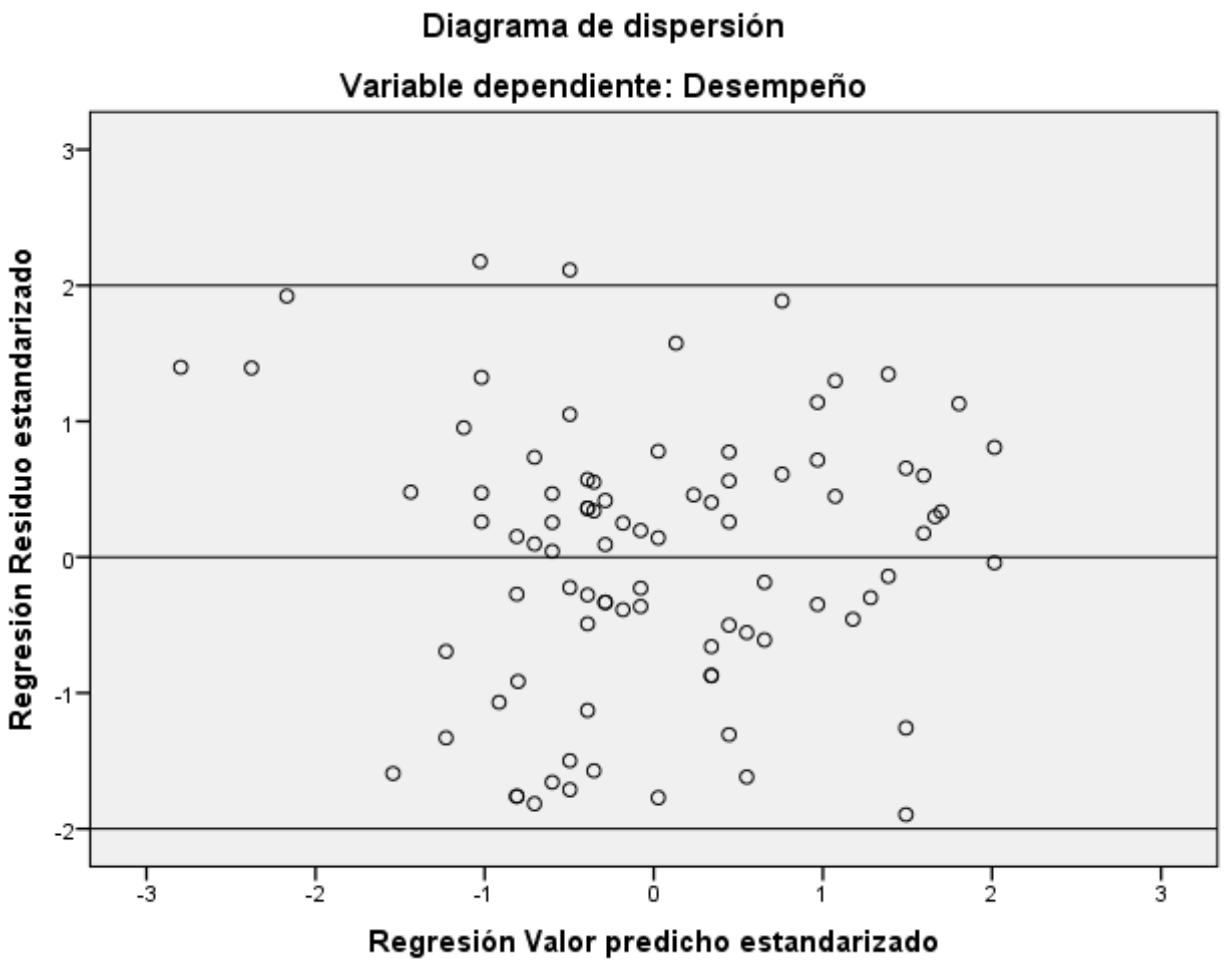
Resumen del modelo[b]

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación	Durbin-Watson
1	.464[a]	.215	.206	.23528	2.060

a. Predictores: (Constante), Cultura

b. Variable dependiente: Desempeño

4. varianzas iguales



APÉNDICE I

RESULTADOS DE LA HIPÓTESIS NULA

Resultados de la hipótesis nula

Resumen del modelo[b]

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación	Durbin-Watson
1	.464[a]	.215	.206	.23528	2.060

a. Predictores: (Constante), Cultura

b. Variable dependiente: Desempeño

ANOVA[a]

Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	1.288	1	1.288	23.264	.000[b]
	Residuo	4.705	85	.055		
	Total	5.993	86			

a. Variable dependiente: Desempeño

b. Predictores: (Constante), Cultura

Coeficientes[a]

Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.
		B	Error estándar	Beta		
1	(Constante)	3.776	.145		26.067	.000
	Cultura	.192	.040	.464	4.823	.000

a. Variable dependiente: Desempeño

REFERENCIAS

Borzellino, V., Mirabal, A. y Barrios, R. (2015). Clima y desempeño: una explicación ante las relaciones no siempre congruentes. *Compendium, 34,* 5-20.

Brítez Chamorro, V. A., Ortiz Colón, A. M. y Almazán Moreno, L. (2014). Metodología aplicada en el estudio sobre las culturas organizacionales de las empresas paraguayas del alto Paraná-Paraguay. *Aula de Encuentro, 1*(16), 121-137.

Cajas Robalino, B. M. (2018). *Estudio de la cultura organizacional en base al modelo de valores en competencia. Caso de estudio: matriz del instituto ecuatoriano de seguridad social* (Tesis de licenciatura). Escuela Politécnica Nacional, Quito, Ecuador.

Calderón Hernández, G. y Naranjo Valencia, J. C. (2004). Competencias laborales de los gerentes de talento humano. *INNOVAR: Revista de Ciencias Administrativas y Sociales,* (23), 79-97.

Calderón Hernández, G., Murillo Galvis, S. M. y Torres Narváez, K. Y. (2003). Cultura organizacional y bienestar laboral. *Cuadernos de Administración, 16*(25), 109-137.

Campos Sotelo, A. M. (2017). *Cultura organizacional del personal administrativo en el hospital Víctor Larco Herrera* (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo, Lima, Perú.

Carrión Arregui, M. J. (2010). *Análisis de la importancia y efectos de la cultura organizacional en el comportamiento de los miembros de Porta* (Tesis de licenciatura). Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Ecuador.

Castillo Briceño, C. (2010). Fundamentos de los códigos de ética de los colegios profesionales. *Revista Educación, 34*(1), 119-141.

Cheung, C. y Wai-keung Yeung, J. (2015). Enhancing job performance and mental health through organizational nurturing culture. *Human Service Organizations: Management, Leadership and Governance, 39*(4), 251-266. doi:10.1080/23303131.2015.1039153

Chiang Vega, M. M., Méndez Urra, G. y Sánchez Bernales, G. (2010). Cómo influye la satisfacción laboral sobre el desempeño: caso empresa de Retail. *Theoria, 19*(2), 21-36.

Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos* (9ª ed.). México: McGraw Hill.

Chicaiza Díaz, M. F. (2011). *Cómo los riesgos psicosociales influyen en la satisfacción laboral en la planta el troje de la empresa pública metropolitana de agua potable y saneamiento Quito* (Tesis de licenciatura). Universidad Central del Ecuador, Quito, Ecuador.

Chun-Chang, L., Yu-hsin, L., Hsin-Chung, H., Wei-Wen, H., y Hsu-Hung, T. (2015). The effects of task interdependence, team cooperation, and team conflict on job performance. *Social Behavior and Personality: An International Journal, 43*(4), 529-536. doi: https://doi.org/10.2224/sbp.2015.43.4.529

Colín Flores, C. G. y Simón Domínguez, N. (2014). Adicción al trabajo, satisfacción y desempeño laboral en ejecutivos mexicanos. *Psicología Iberoamericana, 22*(2), 16-24.

Cruz Castillo, D. C. (2008). *Autopercepción de la capacitación y del desempeño laboral de los empleados del Hospital La Carlota en Montemorelos, Nuevo León* (Tesis de maestría). Universidad de Montemorelos, Montemorelos, Nuevo León.

Cruz Miranda, A. A. (2016). *Influencia de la cultura organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa "P & D Andina S. A. Jequetepeque"* (Tesis de licenciatura). Universidad Nacional de Trujillo, Trujillo, Perú.

Cújar Vertel, A. C., Ramos Paternina, C. D., Hernández Riaño, H. E. y López Pereira, J. M. (2013). Cultura organizacional: Evolución en la medición. *Estudios Gerenciales, 29*(128), 350-355.

De la Encarnación Gosálbez, G. (2013). Integración: forjar el espíritu de equipo. *Capital Humano, 273*, 26-29.

Días Chimba, R. (2011). *Capacitación y desempeño laboral de los empleados de la Comisión Federal de Electricidad de la zona Montemorelos-Linares, Nuevo León* (Tesis de maestría). Universidad de Montemorelos, Montemorelos, Nuevo León.

Díaz Tampullima, F. (2017). *Hofstede y las dimensiones culturales en España y Alemania* (Tesis de licenciatura). Universidad de Valladolid, Valladolid, España.

Enríquez Loredo, P. C. (2014). *Motivación y desempeño laboral de los empleados del instituto de la visión en México* (Tesis de maestría). Universidad de Montemorelos, Montemorelos, Nuevo León.

Eskildsen, J., Kristensen, K. y Antvor, H. G. (2010). The relationship between job satisfaction and national culture. *The TQM Journal, 22*(4), 369-378. https://doi.org/10.1108/17542731011053299

Espinoza Carbajal, C. R. (2018). *Clima organizacional y desempeño laboral en el hospital de Hiaral, 2016* (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo, Lima, Perú.

Ferrer Dávalos, R. M. (2015). La influencia del factor humano, el liderazgo y la cultura de las organizaciones en los procesos de implementación y gestión del cambio organizacional. *Revista Internacional de Investigación en Ciencias Sociales, 11*(1), 102–114. https://doi.org/10.18004/riics.2015.julio.102-114

Gálvez Albarracín, E. J. y García Pérez de Lema, D. (2011). Cultura organizacional y rendimiento de las Mipymes de mediana y alta tecnología: un estudio empírico en Cali, Colombia. *Cuadernos de Administración, 24*(42), 125-145.

García Revilla, A. (2017). *La cultura organizacional y el desempeño laboral de la empresa Peru Line Logistcs SAC ubicada en Breña, 2017* (Tesis de licenciatura). Universidad César Vallejo, Lima, Perú.

Gómez Barrantes, M. (2012). *Elementos de estadística descriptiva* (4ª ed.). San José, Costa Rica: *EUNED.*

Hernández Jaime, J. (2007). *Un diagnóstico de cultura organizacional en una institución educativa: el caso de la SEPI-UPIICSA* (Tesis de maestría). Instituto Politécnico Nacional, México, México.

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C. y Baptista Lucio, M. P. (2010). *Comportamiento organizacional* (5ª ed.). México: McGraw Hill.

Hofstede, G., Hofstede, G. J. y Minkov, M. (2010). *Cultures and organizations: Software of the mind* (3ª ed.). Nueva York: McGraw Hill.

Igbinovia, M. O. y Popoola, S. O. (2016). Organizational culture and emotional intelligence as predictors of job performance among library personnel in academic libraries in Edo State, Nigeria. *Journal of Information Science Theory and Practice, 4*(2), 34-52. doi:10.1633/JISTaP.2016.4.2.3

Maloney, K. (2016). *Creating a singular culture in a multi-cultural organization.* (Tesis de maestría). Gonzaga University, Spokane, Estados Unidos.

Manosalvas Ortiz, J. R. (2016). *La cultura organizacional y su incidencia en el desempeño laboral del personal de la empresa Salumed S.A., ubicada en la ciudad de Quito, año 2015* (Tesis de maestría). Universidad Particular de Loja, Quito, Ecuador.

Martínez Avella, M. E. (2010). Relaciones entre cultura organizacional en una muestra de empresas colombianas: reflexiones sobre la utilización del modelo de Denison. *Cuadernos de Administración 23*(40), 163-190.

Morelos Gómez, J. y Fontalvo Herrera, T. J. (2014). Análisis de los factores determinantes de la cultura organizacional en el ambiente empresarial. *Revista Entramado, 10*(1), 96-105.

Núñez Ramírez, M. A., Mercado Salgado, P. y Banegas Rivero, R. A. (2015). Relación entre cultura organizacional (flexible y rígida) y capital intelectual. *Conciencia Tecnológica, 49*, 4-11.

Øgaard, T., Larsen, S. y Marnburg, E. (2005). Organizational culture and performance–evidence from the fast food restaurant industry. *Food Service Technology, 5*(1), 23-34. doi:10.1111/j.1471-5740.2005.00109.x

Oliva Martínez, H. L. (2011). *La capacitación y el desempeño de los líderes de pequeñas congregaciones de la misión sur-oriental de Honduras* (Tesis de maestría). Universidad de Montemorelos, Montemorelos, México.

Onofre Pérez, L. M. (2014). *El clima organizacional y la satisfacción como factores influyentes en el desempeño laboral* (Tesis de licenciatura). Universidad Central del Ecuador, Quito, Ecuador.

Owusu, D. (2016). *The effect of corporate cultures on employee performance in banking: A comparative study of Ghanaian and Non-Ghanaian banks in Ghana* (Tesis de maestría). Kwame Nkrumah University of Science and Technology, Kumasi, Ghana.

Pacheco Torralva, A. (2015). *Una aproximación al estudio de la cultura organizacional en la policía local de la Comunidad Valenciana desde una perspectiva sociológica* (Tesis doctoral). Universidad de Valencia, Valencia, España.

Paredes Andachi, J. J. (2015). *La cultura organizacional y su influencia en el desempeño laboral en la empresa VAUD CONFECCIONES* (Tesis de licenciatura). Universidad Central del Ecuador, Quito, Ecuador.

Peña Vargas, L. H., Vega Durán, C. A. y Castellanos Méndez, J. G. (2016). Innovación y gestión del conocimiento para el incremento de la productividad empresarial. *Memorias, 14*(26). http://dx.doi.org/10.16925/me.v14i26.1571

Pérez Martínez, A., Naranjo Pérez, R. y Roque Doval, Y. (2009). La cultura organizacional: algunas reflexiones a la luz de los nuevos retos. *Tecnología en Marcha, 22*(3), 56-64.

Pozo Muñoz, C., Alonso Morillejo, E., Hernández Plaza, S. y Martos Méndez, M. J. (2005). Determinantes de la satisfacción laboral en trabajadores de la administración pública: el valor de las relaciones interpersonales en el lugar de trabajo. *Ansiedad y Estrés, 11*(2-3), 247-264.

Quero Romero, Y. M., Mendoza Monzant, F. M. y Torres Hernández, Y. C. (2014). Comunicación efectiva y desempeño laboral en educación básica. *Negotium, 9*(27), 22-35.

Quintero, N., Africano, N. y Faría, E. (2008). Clima organizacional y desempeño laboral del personal Empresa Vigilantes Asociados Costa Oriental del Lago. *Negotium, 3*(9), 33-51.

Ramírez Amado, A. (2014). *Capacitación y desempeño laboral de los empleados de la Universidad Linda Vista de la Unión Mexicana de Chiapas* (Tesis de maestría). Universidad de Montemorelos, Montemorelos, Nuevo León, México.

Reyna Díaz, L. L., Campos García, E. I. y Martínez Guillen, K. A. (2015). El impacto de la cultura organizacional en el desempeño laboral: el caso de Panificadora Mexicana, S. A. de C. V. *RAITES (antes Panorama Administrativo), 1*(1), 10-30.

Ríos Manríquez, M., López Salazar, A. y López Mateo, C. (2015). Ética y calidad laboral: impacto en el desempeño empresarial, un estudio empírico. *Holos 31*(3), 308-320. doi: 10.15628/holos.2015.2763

Robbins, S. P. y Judge, T. A. (2013). *Comportamiento organizacional* (15ª ed.). México: Pearson.

Rocchetti Herrera, L. A. (2017). *La cultura organizacional y su relación con el desempeño laboral del personal de la facultad de ciencias jurídicas y empresariales de la UNJBG, periodo 2016* (Tesis de maestría). Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, Tacna, Perú.

Rodríguez Catalán, L. G. (2015). Valor del capital humano: cómo las prácticas estratégicas de recursos humanos maximizan la contribución del capital humano al desempeño organizacional (Tesis doctoral). Universidad del Turabo, Gurabo, Puerto Rico.

Rodríguez Garay, R. (2009). La cultura organizacional. un potencial activo estratégico desde la perspectiva de la administración. *Invenio, 12*(22), 67-92.

Ruiz C., J. K., Silva V., N. G. y Vanga A., M. G. (2008). Ética empresarial y el desempeño laboral en organizaciones de alta tecnología (OAT). *Revista Venezolana de Gerencia*, *13*(43), 417-441.

Ruiz Palomino, P., Ruiz Amaya, C. y Martinez Cañas, R. (2012). Cultura Organizacional ética y generación de valor sostenible. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa, 18*(1), 17-31.

Sagástegui Medina, J. S. (2018). *La cultura organizacional y su relación con el desempeño laboral en Foncreagro Cajamarca, 2014* (Tesis de maestría). Universidad Nacional de Cajamarca, Cajamarca, Perú.

Salazar, A. M. (2008). *Estudio de la cultura organizacional, según Cameron y Quinn: caso de una empresa del sector asegurador venezolano* (Tesis de licenciatura). Universidad Católica Andrés Bello, Caracas, Venezuela.

Salazar M., A. y Paravic K., T. (2006). Desempeño laboral y climaterio en trabajadoras de instituciones públicas. *Revista de Climaterio, 9*(53), 207-213.

Sánchez, J. C., Tejero, B., Yurrebaso, A. y Lanero, A. (2006). Cultura organizacional: desentrañando vericuetos. *AIBR Revista de Antropología Iberoamericana, 1*(3), 374-397.

Sangmi, C., y Mor Barak, M. E. (2008). Understanding of diversity and inclusion in a perceived homogeneous culture: A study of organizational commitment and job performance among Korean employees. *Administration in Social Work, 32*(4), 100-126. https://doi.org/10.1080/03643100802293865

Segovia Quin, R. (2014). *La cultura organizacional y su relación con la gestión institucional en las instituciones educativas públicas de Canto Rey, San Juan de Lurigancho* (Tesis de maestría). Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle, Lima, Perú.

Shahzad, F. (2014). Impact of organizational culture on employees job performance. *International Journal of Commerce and Management, 24*(3), 219-227. doi:10.1108 / IJCoMA-07-2012-0046

Shahzad, F., Luqman, R. A., Rashid Khan, A. y Shabbir, L. (2012). Impact of organizational culture on organizational performace: An overview. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business, 3*(9), 975-985.

Steckerl Guerrero, V. (2006). Modelo explicativo de una empresa familiar que relaciona valores del fundador, cultura organizacional y orientación al mercado. *Pensamiento y Gestión, 20*, 194-215.

Tamayo y Tamayo, M. (2003). *El proceso de la investigación científica* (4ª ed.). México: *LIMUSA.*

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

Velázquez Hernández, S. M. (2015). *Clima organizacional y satisfacción laboral de los empleados de Hitachi Chemical, en Montemorelos, Nuevo León, México* (Tesis de maestría). Universidad de Montemorelos, Montemorelos, Nuevo León, México.

White, E. G. (1901). *La educación cristiana.* México: APIA.

White, E. G. (2007). *Testimonios para la iglesia* (T. 4). México: APIA.