



Mayo 2019 - ISSN: 1696-8352

“CULTURA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS COLABORADORES DE LAS PYMES”

María Gabriela Reinoso Lara

magarela2903@hotmail.com

Juan Carlos Pérez Briceño

jc.perez@uta.edu.ec

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

María Gabriela Reinoso Lara y Juan Carlos Pérez Briceño (2019): “Cultura organizacional y desempeño laboral en los colaboradores de las PYMES”, Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana, (mayo 2019). En línea:

<https://www.eumed.net/rev/oel/2019/05/cultura-organizacional.html>

RESUMEN

El presente trabajo de investigación está orientado en el estudio de los factores de la cultura organizacional que pueden interferir en el desempeño laboral en los colaboradores de las pequeñas y medianas empresas (PYMES), conociendo que los trabajadores ejercen actitudes que pueden influir de manera positiva o negativa en el desempeño, todo esto es necesario tener en cuenta para evaluar la satisfacción dentro del área donde labora, por tanto resulta importante en una organización el estudio de las actitudes del personal que integran el equipo de trabajo.

Para la identificación de dichos factores más importantes asociados con el desempeño laboral, se los realizó por medio de un estudio de campo, aplicando el test de DACUM, el cuestionario está desarrollado con preguntas enfocadas al desempeño laboral con factores determinantes (actitudes, la personalidad, la percepción y el aprendizaje), permitiendo identificar los indicadores que están afectando positiva o negativamente a los empleados de la organización, para tener la información esperada.

Palabras Claves: Cultura organizacional. Desempeño laboral.

* Ingeniera Comercial, Magister en Gerencia Pública, Diplomado Superior en Gestión del Talento Humano, Docente Investigador de la Escuela Politécnica del Ejército.

** Ingeniero Comercial, Magister en Administración de Empresas, Docente Investigador de la Universidad Nacional de Loja, Docente Investigador de la Escuela Politécnica del Ejército, actualmente Docente Investigador de la Universidad Técnica de Ambato.

ABSTRACT

TITLE: "Organizational culture and labor performance in the collaborators of Pymes"

The present research work is oriented in the study of the organizational culture factors that can interfere in the work performance in the collaborators of the small and medium enterprises (PYMES), knowing that the workers exercise attitudes that can influence in a positive way or negative performance, all this is necessary to take into account to assess satisfaction within the area where you work, so it is important in an organization to study the attitudes of the staff that make up the team.

For the identification of these most important factors associated with job performance, they were conducted through a field study, applying the DACUM test, the questionnaire is developed with questions focused on job performance with determining factors (attitudes, personality, perception and learning), allowing to identify the indicators that are affecting the employees of the organization positively or negatively, to have the expected information.

Key words: Organizational culture. Job performance.

INTRODUCCIÓN

El desempeño laboral permite a los gerentes evaluar y medir el rendimiento individual y documentarlo, organizar las actividades diarias de los empleados con los objetivos estratégicos de la empresa, identificar satisfactoriamente las expectativas del desempeño laboral, validar las decisiones de planificación del recurso humano y planes de carrera. La aplicación del método DACUM permitió generar un análisis ocupacional orientado a alcanzar resultados de inmediata aplicación en el desarrollo del estudio de: actitud, personalidad, percepción y aprendizaje, para poder obtener un correcto desempeño laboral. La interpretación de los resultados se la realizó con la fundamentación del marco teórico, valorizando las características de los parámetros de interés, para desarrollar efectivamente el trabajo de investigación.

Mediante el análisis de la cultura organizacional se comparó y describió el comportamiento de las variables y a su vez los factores que intervienen en el desempeño laboral de los colaboradores de la Pymes.

Se elaboró y aplicó el test DACUM a los empleados de las empresas, el cuestionario contiene un conjunto de preguntas, con la finalidad de adquirir información para brindar una solución al problema de investigación.

DESARROLLO

CULTURA ORGANIZACIONAL

Se inicia conceptualizando el término cultura, es decir, la reunión de conceptos como hábitos, normas, creencias, valores y experiencias que tienen como objetivo caracterizar a un grupo específico. En esta ocasión, el grupo central se basa en el ámbito empresarial, como: un negocio, una administración, institución o corporación entre otras (Alvedro, 2008).

Si se aplica la definición anterior, la cultura organizacional es la unión de normas, hábitos y valores que de una forma u otra, que son utilizados por las personas y/o grupos que forman parte de la institución, capacitados para controlar la forma en la que interactúan con su contexto y entre sí. Es decir, el proceder de la empresa obedecerá a la forma en la que se empleen las normas por parte de sus integrantes.

Dicho término en la actualidad tiene mucho impacto y aplicabilidad, en hospitales o administraciones públicas, lo que conlleva a brindarle la atención pertinente (Alles, 2010).

¿Qué es un hábito?

Este concepto se encuentra a continuación de las normas. No necesariamente tienen que estar aprobados, pues son recomendaciones que en la mayoría de los casos se toman como normas. Ejemplificando, en varias oficinas públicas años atrás no estaba prohibido fumar por norma, pero se entendía que realizarlo podía perjudicar a no fumadores, por lo que nadie fumaba. A esto se le llama característica de la cultura organizacional de la empresa.

¿Qué es un valor?

Para este aspecto nos aproximamos más a la individualidad de las personas que forman la organización. Puesto que, aquí entran en juego multitud de cualidades como energía, simpatía, honradez o puntualidad (Baró, 2009).

Por otra parte, también los valores pueden ser negativos, de hecho, muchas empresas cuentan en sus filas con empleados que poseen estos valores negativos como la informalidad o el pesimismo, y se les conoce como antivalores.

¿Por qué es importante la cultura organizacional para una empresa?

La cultura organizacional juega un papel fundamental en una empresa, sirve para detectar problemas y encontrar una solución con anterioridad. Se pueden integrar grupos de trabajo con aptitudes similares con el fin de ofrecer un rendimiento productivo.

Además, si se encuentra bien definida permite formar y pulir al nuevo personal para que vaya adquiriendo los objetivos que posee la empresa. O en el caso de contratación, elegir el perfil más apto según los requerimientos.

Clasificación de la cultura organizacional

Existen varios modelos de cultura organizacional, la siguiente tabla muestra dos escenarios: la cultura organizacional débil, la cual debe mejorar en aquellos puntos donde falla, y la fuerte, donde se considera el punto ideal para una organización (Balcells, 2010):

CARACTERÍSTICAS	C.O. DÉBIL	C.O. FUERTE
AUTONOMIA	Supervisión estrecha. Los trabajadores tienen poca libertad en su puesto	Supervisión general. Todos tienen libertad para resolver los problemas de su puesto
ESTRUCTURA	Puesto de trabajo estandarizado. Reglas y procedimientos formalizados	Puestos de trabajo flexibles. Reglas y procedimientos no formalizados
APOYO	La dirección se centra en la producción y muestra escaso interés por su plantilla	La dirección muestra gran interés y apoyo a la plantilla.
PREMIO	Se aprecian y premia la fidelidad, el esfuerzo, la cooperación. Se desconocen los niveles productivos del personal	Las compensaciones y ascensos que se otorgan al personal están basados en su nivel de productividad.
CONFLICTOS	La gerencia mantiene un nivel mínimo de conflicto constructivo, debido a la presencia de conflictos disfuncionales o destructivos	La gerencia intencionalmente aumenta la intensidad del conflicto funcional o constructivo, lo suficiente para que siga siendo viable, autocrítico y creativo.
RIESGOS	No se estimula al trabajador a ser innovador y creativo	Se alienta y utiliza el talento creativo e innovador del trabajador

Tips de la cultura organizacional

Algunos autores comparten varios tips para identificar la cultura de una empresa:

1. Observa la cultura de la empresa como si fueras un empleado nuevo

Preguntarse, si nunca antes hubieses visto a estos empleados interactuar, ¿Qué aprenderías de las conversaciones y acciones que observas?

2. Identifica las motivaciones de los empleados

¿Qué los apasiona? ¿Qué temas hacen emocionar a los empleados al momento de una discusión? Los empleados de una empresa sólo se emocionan o discuten cuando se toca un tema que ellos consideran de valor o que es muy importante para ellos.

3. Observa los objetos y artefactos presentes en la empresa

¿Cómo están decoradas las paredes de la empresa? ¿Cómo tienen los empleados sus escritorios? Caricaturas en mención de las falencias de gerencia o bromas acerca de clientes son indicadores de los valores y creencias que mantienen los empleados de una empresa.

4. Observa cosas que faltan

¿Qué cosas deberían estar visibles y que no lo están? En algunas oficinas, los empleados tratan a su lugar de trabajo como si fuese su segunda casa, mientras que en otros casos, rara vez se encuentran decoradas. En el primer caso, esto puede ser un indicador de que tu personal considera su lugar de trabajo como parte integral de su vida, mientras que en el segundo caso esto puede ser un indicador de que la motivación principal del personal es su salario.

5. Toma un paseo cultural

Camina alrededor de tu empresa y observa señales físicas que puedan ser indicadores de la cultura. Los expertos aconsejan prestar atención a:

- a. Dimensiones y espacios en la empresa
- b. Tableros, pizarras o boletines
- c. Áreas comunales
- d. Memos / e-mails
- e. Interacción entre empleados

6. Realiza entrevistas culturales a los empleados

Además de los tips de observación antes mencionados, preguntas indirectas también te pueden ofrecer información valiosa y aportar a una comunicación corporativa estratégica. Por ejemplo, puedes preguntar a tus empleados:

- a. ¿Qué le dirían tus empleados a sus amigos si estuviesen hablando de la empresa?
- b. ¿Hay algo específico en la empresa que tus empleados quisieran que cambie?
- c. ¿Quiénes son las personas en tu empresa que tus empleados admiran? ¿Por qué?
- d. ¿Qué es lo que más les gusta a tus empleados acerca de tu empresa?
- e. ¿Qué clase de empleados han fracasado en tu empresa?
- f. ¿Cuál es la pregunta más frecuente que se les hace a personas al punto de ingresar a la empresa?

Entender tu cultura organizacional puede ser una labor muy desafiante. Algunos de tus empleados pueden no ser sinceros en sus respuestas por miedo a que existan represalias a futuro. Sin embargo, observar con atención y hacer preguntas constantemente pueden ayudarte a generar un mapa mental acerca de las condiciones laborales actuales de tu organización.

Si necesitas algo más formal y cuantitativo, te invitamos a revisar algunos de los tests que ofrecemos como parte de nuestro paquete de evaluaciones, que te pueden brindar una idea mucho más específica acerca de la cultura que se maneja en tu empresa, los valores mantenidos por tus empleados, y áreas en las que puedes mejorar para cumplir tus objetivos organizacionales.

Empresas con la mejor cultura organizacional (Alemán, 2012).

Cultura organizacional de Google

Tecnología, innovación, motivación laboral, creatividad, implicación... Son algunos de los calificativos que vienen a nuestras mentes al pensar en la empresa Google. Uno de los valores más potentes de la cultura organizacional de Google es el hecho de premiar e incentivar la creatividad. A través del juego se fomenta de naturalmente la creatividad y el trabajo en equipo.

Cultura organizacional de Disney

Al nombrar a Disney pensamos automáticamente en un lugar mágico y de ensueño, se trata de una empresa de gran éxito, sin embargo, ello no le quita de haber pasado por numerosos fracasos, de los cuales ha podido salir gracias a su cuidada cultura organizacional.

Los valores más preciados de Disney son sus clientes. Su cuidado tan minucioso encada detalle generan satisfacción en ellos.

Cultura organizacional de Ikea

La historia de éxito de Ikea se debe a la humildad, el esfuerzo y constancia logrando construir un imperio. Su objetivo era el de considerar que todas las personas somos

importantes, sin importar el estatus o capacidad económica. Su constante innovación empresarial, es lo que se pretende trasladar a todos los empleados a través de su cultura organizacional. El objetivo de Ikea es crear una comunidad de profesionales, en constante desarrollo de sus habilidades, con el fin de crear un mejor día a día en el hogar de muchas personas. Y esto lo consigue a través de la formación continua e incentivando a sus empleados.

Además, en IKEA es fundamental el compañerismo y el trabajo en equipo, se apuesta por la creación de equipos multiculturales, que ayuden a la toma de decisiones diversas con varios e interesantes puntos de vista y tienen una política de ascensos en base a méritos propios, alejado totalmente de cualquier favoritismo o amiguismo.

DESEMPEÑO LABORAL

Los Recursos Humanos tienen como tarea la evaluación del desempeño laboral, son un aspecto fundamental que hay que cuidar dentro de las organizaciones. Su gestión tanto interna como externa está compuesta por diversas facetas que buscan que las expectativas de las empresas y de sus empleados se cumplan y mejoren constantemente Medrano (2001).

¿Qué es la evaluación del desempeño laboral?

Según Garcés (2003), toda organización de éxito que esté modernizada y a la vanguardia de las últimas corrientes la aplica. Por eso, lo mejor es que tu empresa no se quede atrás y aproveche los continuos adelantos y mejoras que se producen en Recursos Humanos, que a su vez logran que una organización sea más competitiva y eficaz. Así que vamos a conocer qué es exactamente la evaluación del desempeño laboral.

Se trata de un tipo de instrumento que permite la comprobación del grado de cumplimiento que alcanzan los objetivos individuales de cada persona que trabaja en la organización. De tal manera que se puede medir el rendimiento, la conducta de los profesionales que la integran y la obtención de los resultados de una manera integral, sistemática y objetiva.

Para ello, se evalúan los siguientes aspectos del personal:

- Fortalezas.
- Capacidades.
- Insuficiencias.
- Posibilidades.
- Aptitudes.
- Problemas.

Grado de integración.

De este modo, la empresa consigue información básica y necesaria para tomar decisiones de manera correcta y acertada. Si el desempeño coincide o supera a los objetivos fijados, habrá

que alentar a los empleados para que sigan por ese camino. Por el contrario, si este no alcanza los objetivos, no hay que buscar culpables, pero sí detectar los problemas, necesidades y los factores que fallan para corregirlos y lograr lo propuesto (Salinas, 2001).

Por eso no basta con hacerlo una vez y ya está. Es necesario repetirla de forma periódica, ya que una organización debe estar en constante evolución y, por tanto, también su personal. De esta manera se consigue fidelizar al trabajador, mejorar los resultados, aumentar la productividad y la calidad y mejorar las relaciones entre superiores y empleados.

¿Qué es lo que se evalúa?

La evaluación del desempeño laboral se centra en tres grandes bloques principales Lara (2002):

- Personalidad, cualidades y comportamiento de la persona.
- Grado de contribución del empleado a los objetivos propuestos o el trabajo requerido.
- Potencial que hay que desarrollar.

Para ello, se deben evaluar los siguientes aspectos individuales de cada uno de los integrantes de la compañía:

- Conocimiento del trabajo que desempeña.
- Grado de calidad del trabajo que realiza.
- Cómo se relaciona con el resto de personas que integran la organización.
- Estabilidad mental y emocional.
- Capacidades analíticas y de síntesis.

Una vez que conocemos los aspectos básicos, solo nos queda saber cómo llevarla a cabo. Te explicamos en qué consiste sus desarrollos.

Cómo se desarrolla la evaluación del desempeño laboral

Establecimiento de un plan de evaluación previo

Se trata de un proceso de carácter sistemático en el cual no hay lugar a la improvisación. Por tanto, se deben fijar previamente las siguientes premisas, en las que deberán basarse los evaluadores (Soria, 1982):

- Qué va a ser evaluado.
- Forma de realizar la evaluación.
- Período de tiempo que se va a evaluar.
- Período de tiempo que va a durar.
- Tiempo en el que se va a repetir (semestral, anual, etc.).
- Quién la va a realizar (por ejemplo, una empresa externa es más recomendable, puesto que los evaluadores no están influenciados por percepciones personales ni prejuicios).

- Qué medidores van a ser utilizados (calidad, oportunidades, productividad, motivación, desempeño, etc.) para poder cuantificar el desempeño.

Todo ello se debe realizar mediante un proceso que no resulte difícil ni aburrido. Y en el cual la persona se sienta integrada, comprenda que forma parte de este, entendida, ayudada, arropada y motivada para ejecutar una evaluación que le va a empoderar para mejorar su desempeño y lograr mejores resultados.

Principios en los que debe basarse la evaluación

Debe fundamentarse en una serie de principios básicos para ser llevada a cabo. Estos son:

- Debe estar en completa unión con la estrategia empresarial.
- Debe orientarse hacia el desarrollo de los empleados.
- Los estándares deben estar basados en información sobre el puesto de trabajo de carácter relevante.
- Los objetivos deben estar claramente definidos.
- Los empleados deben participar de forma activa y estar comprometidos con ella.
- El evaluador debe aportar conocimientos, técnicas y consejos para obtener mejoras.
- Indicadores que se deben usar en la evaluación

Métodos de evaluación

Existen diferentes métodos que se pueden usar, dependiendo de cada empresa, puesto que debe tener un diseño personalizado basado en las características y necesidades que tenga esta (Champ, 2011).

Autoevaluación: el empleado evalúa su puesto de trabajo, su desempeño y a la organización.

Evaluación por iguales: los trabajadores que ocupan un mismo cargo o están en un mismo nivel, evalúan a la organización, al desempeño conjunto, y el puesto de trabajo que ocupan.

- Evaluación realizada por subordinados
- Evaluación realizada por los superiores
- Evaluación de los clientes
- Evaluación 360º

Organizaciones importantes que usan la evaluación del desempeño laboral

Algunas de las organizaciones más modernas, importantes y pioneras en la gestión del desempeño laboral lo usan, como por ejemplo BBVA, Coca Cola, Nissan, Google, Iberdrola,

Accenture Latam, etc. En todos los casos, ha aumentado su productividad, han retenido talento y han fidelizado al empleado.

Ya conoces qué es y cómo se desarrolla la evaluación del desempeño laboral. Pon tu empresa en manos de expertos en Recursos Humanos y mejórala en todos los sentidos.

RESULTADOS

Para la investigación se han utilizado 35 Pymes y dos escalas, apoyándose para su construcción en otros instrumentos (Benito, 1995; Moreno, 1998).

El test DACUM es una herramienta de información, pues dará a conocer la correlación entre las variables, permitiendo conocer la influencia para la empresa los factores determinantes del desempeño laboral. El cuestionario se mide a través de ítems de selección múltiple, acoplados a una escala tipo Likert de 5 puntos donde el 1 corresponde a Nunca y 5 a Siempre.

Pregunta 1. ¿Cumple con su horario de trabajo?

Tabla N° 1. Asistencia y puntualidad

ITEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	11	31%
Casi Siempre	9	26%
A veces	10	29%
Casi nunca	5	14%
Nunca	0	0%
TOTAL	35	100%

Fuente: Cuestionario

Elaborado por: Autores

Gráfico N° 1. Asistencia y puntualidad



Elaborado por: Autores

Análisis

De los 35 encuestados, 11 (31%) Siempre cumplen con su horario de trabajo o, 9 (26%) mencionan estar Casi siempre, 10 (29%) indican que a veces, mientras que 5 (14%) casi nunca.

Pregunta 2. ¿Tiene dificultades para realizar su trabajo por falta de conocimiento?

Tabla N° 2. Conocimiento del trabajo

ITEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	6	17%
Casi siempre	12	34%
A veces	4	11%
Casi nunca	11	31%
Nunca	2	6%
TOTAL	35	100%

Fuente: Cuestionario

Elaborado por: Autores

Grafico N° 2.- Conocimiento del trabajo



Elaborado por: Autores

Análisis

De los 35 encuestados, 6 (17%) siempre tiene dificultades para realizar su trabajo por falta de conocimiento, 12 (34%) mencionan que casi siempre, 4 (11%) a veces, 11 (31%) casi nunca, mientras que 2 (6%) nunca.

Pregunta 3. ¿Se interesa por dar su punto de vista en la toma de decisiones?

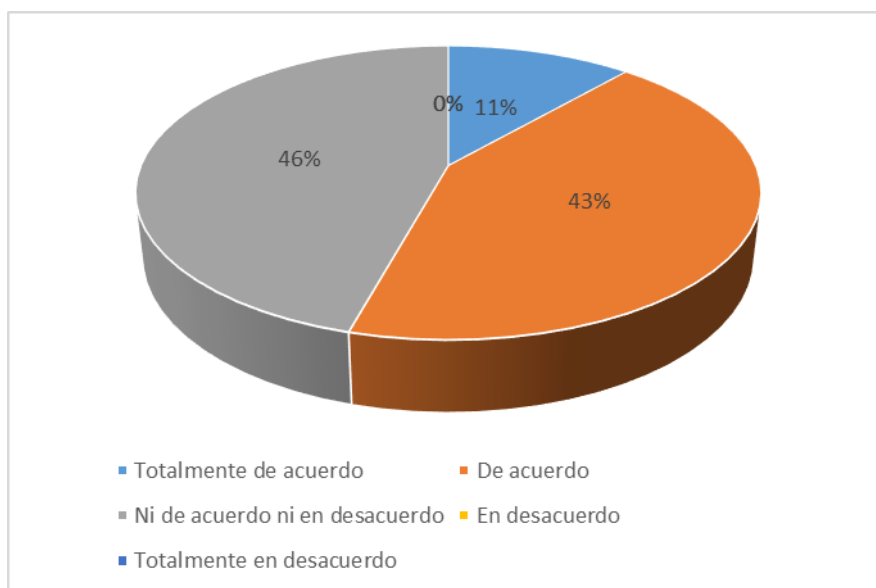
Tabla N° 3. Habilidad para el planeamiento

ITEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	4	11%
Casi siempre	15	43%
A veces	16	46%
Casi nunca	0	0%
Nunca	0	0%
TOTAL	35	100%

Fuente: Cuestionario

Elaborado por: Autores

Grafico N° 3. Habilidad para el planeamiento



Elaborado por: Autores

Análisis

De los 35 encuestados, 4 (11) siempre se interesan por dar su punto de vista en la toma de decisiones, 15 (43%) casi siempre, 16 (46%) indican que a veces.

Pregunta 4. ¿Puede emprender sus actividades, sin esperar que se lo indiquen?

Tabla N° 4. Iniciativa

ITEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	9	26%
Casi siempre	15	43%
A veces	6	17%
Casi nunca	5	14%
Nunca	0	0%
TOTAL	35	100%

Fuente: Cuestionario

Elaborado por: Autores

Grafico N° 4. Iniciativa



Elaborado por: Autores

Análisis

De los 35 encuestados, 9 (26%) puede emprender sus actividades, sin esperar que se lo indiquen, 15 (43%) casi siempre, 6 (17%) indican que a veces, mientras que 5 (14%) casi nunca.

Pregunta 5. ¿Se considera responsable de las tareas que le son asignadas?

Tabla N° 5. Responsabilidad

ITEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	18	51%
Casi siempre	8	23%
A veces	9	26%
Casi nunca	0	0%
Nunca	0	0%
TOTAL	35	100%

Fuente: Cuestionario

Elaborado por: Autores

Grafico N° 5. Responsabilidad



Elaborado por: Autores

Análisis

De los 35 encuestados, 18 (51%) se consideran responsable de las tareas que le son asignadas, 8 (23%) mencionan estar casi siempre, 9 (26%) indican que a veces.

Pregunta 6. ¿Puede trabajar sin la necesidad de la ayuda de otras personas?

Tabla N° 6. Habilidad para trabajar solo

ITEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	18	51%
Casi siempre	7	20%
A veces	9	26%
Casi nunca	1	3%
Nunca	0	0%
TOTAL	35	100%

Fuente: Cuestionario

Elaborado por: Autores

Gráfico N° 6. Habilidad para trabajar solo



Elaborado por: Autores

Análisis

De los 35 encuestados, 18 (51%) pueden trabajar sin la necesidad de la ayuda de otras personas, 7 (20%) mencionan que casi siempre, 9 (26%) que a veces, mientras que 1 (3%) casi nunca.

Pregunta 7. ¿Cuándo se requiere hacer un trabajo en equipo, le gusta cooperar?

Tabla N° 7. Habilidad de trabajo cooperativo

ITEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	17	49%
Casi siempre	11	31%
A veces	3	9%
Casi nunca	4	11%
Nunca	0	0%
TOTAL	35	100%

Fuente: Cuestionario
Elaborado por: Autores

Grafico N° 7. Habilidad de trabajo cooperativo



Elaborado por: Autores

Análisis

De los 35 encuestados, 17 (49%) indican que cuándo se requiere hacer un trabajo en equipo, le gusta cooperar, 11 (31%) mencionan que casi siempre, 3 (9%) a veces, mientras que 4 (11%) casi nunca.

Pregunta 8. ¿Todos se ayudan y apoyan para resolver los problemas?

Tabla N° 8. Relaciones interpersonales

ITEMS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	6	17%
Casi siempre	16	46%
A veces	13	37%
Casi nunca	0	0%
Nunca	0	0%
TOTAL	35	100%

Fuente: Cuestionario

Elaborado por: Autores

Grafico N° 8.- Relaciones interpersonales



Elaborado por: Autores

Análisis

De los 35 encuestados, 6 (17%) mencionan que todos se ayudan y apoyan para resolver los problemas, 16 (46%) casi siempre, 13 (37%) indican que a veces.

CONCLUSIONES

- La actitud para ofrecer un producto y un servicio de calidad requiere que los trabajadores brinden una buena atención al cliente, que exista la predisposición para realizar sus actividades con eficiencia cumpliendo asertivamente con los procedimientos para el empleado y la Administración.
- Para los empleados el clima organizacional les genera una satisfacción laboral, el trabajo que ellos realizan lo hacen a gusto, además de sentirse identificado con las disposiciones tomadas en la empresa.
- Desde el punto de vista competitivo los trabajadores de la empresa puede adaptarse a los cambios con total normalidad. Puesto que la innovación permite dotarse de recursos técnicos mejorar y modernizar la presentación del producto, infraestructura y el servicio.
- Al analizar la significancia entre la cultura organizacional y el desempeño laboral, se identificó el trato de sus jefes y procedimientos de trabajo. Por ser variables cuantitativas se identificó la alta relación existente en dichas variables.

BIBLIOGRAFÍA

- Abril, V. (2012). Técnicas e instrumentos de investigación. Mexico.
- Alcaide, J. C. (2010). Fidelización de clientes. ESIC.
- Aldag, R. J. (2000). Diseño de tareas y motivación del personal. Trillas.
- Alemán, M. G. (2012). Clima Organizacional. EAE.
- Almeida, C. A. (2013). El comportamiento Organizacional . Tesis. Ambato, Tungurahua, Ecuador : UTA.
- Alvarez Pulido, M. (2000). Convertidores de frecuencia, controladores de frecuencia y SSR. Barcelona : marcombo .
- Alvedro, M. (2008). Metodos de investigación. Uruguay.
- Alles, M. (2010). Conciliar Vida Profesional y Personal. Ediciones Granica S.A.
- Balcells, J. M. (2010). Eficiencia en el uso . Marcombo.
- Balcells, J., & Martínez, R. (1997). Autómatas programables . Barcelona .
- Barceló Pérez, C. (2010). Salud ambiental básica . Obtenido de http://www.interfazweb.net/ifzclientes/ambienteglobal/doc/salud_ambiental.pdf
- Baró, O. (2009). Proceso de perfeccionamiento organizacional. Matanzas: RIVERA.
- Bateson, J. (2010). Services Marketing: Concepts, Strategies, & Cases. Cengage Learning.
- Becker, G. (1897). Teoria del comportmientto Humano.
- Cubillos, M. (2014). Manual de funciones. Bogota, Colombia.
- Chacon, J. (2011). Evaluacion del Desempeño.
- Champ, B. (2011). Entorno Económico. Venezuela: Universidad Monteávila.
- Fairstein. (2004). Proceso cognositivo. New York: Scibnerr.
- Faria, F. A. (1999). Desarrollo organizacional: enfoque integral. Editorial Limus
- Gallo, J. F. (2010). Dinámica del éxito personal: motivación y creatividad. Editorial San Pablo.
- Ledesma, J. D. (2005). Sistemas organizacionales. Cali: U. Cooperativa de Colombia.
- Sander, B. (1990). Educación, administración y calidad de vida. Argentina: Santillana, Bs. As.
- Soria, V. (1982). Relaciones humanas. Editorial Limusa.
- Soriano, O. R. (2012). Higiene personal. Santa Elena.