



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN  
DEL TALENTO HUMANO**

**Cultura Organizacional y Rendimiento Laboral Individual en  
una Empresa de Hidrocarburos, Lima 2021**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:  
Maestra en Gestión del Talento Humano**

**AUTORA:**

Jara Padilla de Bruno, Claudia Carolina (ORCID: 0000-0002-6686-7462)

**ASESOR:**

Mg. Zárate Ruiz, Gustavo Ernesto (ORCID: 0000-0002-0565-0577)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Cultura y Comportamiento Organizacional

LIMA – PERÚ

2022

## **DEDICATORIA**

A mi familia que son desde siempre los pilares fundamentales que otorgan solides a cada uno de los procesos que llevo a cabo como parte de mi desarrollo personal y profesional.

## **AGRADECIMIENTO**

A la Universidad César Vallejo por ser la entidad educativa promotora del desarrollo de miles de profesionales que, como yo, buscan ampliar sus capacidades y mejorar su nivel de conocimiento y desempeño. A los trabajadores de la empresa distribuidora de Hidrocarburos de la ciudad de Lima por su participación que ha constituido un gran aporte para el logro de cada objetivo que nos hemos trazado en el desarrollo de esta investigación.

## Índice de contenidos

DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de Tablas	v
Índice de Figuras	vi
RESUMEN	vii
ABSTRACT	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	6
III. METODOLOGÍA	19
3.1. Tipo y diseño de investigación	19
3.2. Variables y operacionalización	21
3.3. Población, muestra y muestreo	23
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	24
3.5. Validez del instrumento	24
3.6. Confiabilidad del instrumento	25
3.7. Procedimiento	26
3.8. Método de análisis de datos	27
3.9. Aspectos éticos	28
IV. RESULTADOS	29
4.1. Resultados descriptivos	29
4.2. Resultados inferenciales	33
V. DISCUSIÓN	37
VI. CONCLUSIONES	46
VII. RECOMENDACIONES	47
REFERENCIAS	48
ANEXOS	

## Índice de Tablas

Tabla 1. Operacionalización de la variable Cultura organizacional.	22
Tabla 2. Operacionalización de la variable Rendimiento laboral individual.	22
Tabla 3. Juicio de expertos sobre el cuestionario para cultura organizacional.	25
Tabla 4. Juicio sobre el cuestionario para rendimiento laboral individual.	25
Tabla 5. Estadístico de fiabilidad para los instrumentos de medición.	26
Tabla 6. Niveles de la variable cultura organizacional.	29
Tabla 7. Niveles de las dimensiones de la cultura organizacional.	30
Tabla 8. Niveles de la variable rendimiento laboral individual.	31
Tabla 9. Niveles de las dimensiones del rendimiento laboral individual.	32
Tabla 10. Prueba de cultura organizacional y rendimiento laboral individual.	33
Tabla 11. Prueba de cultura constructiva y rendimiento laboral individual.	34
Tabla 12. Prueba cultura pasivo-defensiva y rendimiento laboral individual.	35
Tabla 13. Prueba cultura agresivo-defensiva y rendimiento laboral individual.	36

## Índice de Figuras

Figura 1. Porcentajes sobre cultura organizacional.	29
Figura 2. Porcentajes sobre las dimensiones de la cultura organizacional.	30
Figura 3. Porcentajes sobre rendimiento laboral individual.	31
Figura 4. Porcentajes sobre las dimensiones de la cultura organizacional.	32

## RESUMEN

El estudio se ha llevado a cabo con el propósito de cumplir con el objetivo de determinar la relación entre la Cultura Organizacional y el Rendimiento Laboral Individual en una Empresa de Hidrocarburos, Lima.

La metodología tuvo un enfoque cuantitativo, de tipo básica, de nivel descriptivo en la que se utilizó un diseño no experimental, de tipo transversal – correlacional. La muestra de estudio estuvo conformada por 60 trabajadores de una empresa de hidrocarburos de Lima a quienes se sometió a la técnica de la encuesta, recolectando información al aplicar dos cuestionarios conformados por 20 preguntas y que se validaron por criterio de jueces y con confiabilidad establecida con una prueba piloto y a través de alfa de Cronbach.

Concluimos que, existe relación significativa entre la Cultura Organizacional y el Rendimiento Laboral Individual, la cual es de nivel muy alto y significativa. Donde a mayor cultural organizacional, mayor rendimiento laboral individual. El coeficiente de correlación  $Rho = ,876$  con una sig. (bilateral)  $p = ,000 < ,050$  con un nivel de confianza del 95%.

**Palabras clave:** Cultura Organizacional, Rendimiento Laboral Individual, Cultura constructiva, Cultura pasivo-defensiva, Cultura agresivo-defensiva.

## **ABSTRACT**

The study has been carried out with the purpose of complying with the objective of determining the relationship between Organizational Culture and Individual Labor Performance in a Hydrocarbons Company, Lima.

The methodology had a quantitative approach, basic type, descriptive level in which a non-experimental, cross-correlational type design was used. The study sample consisted of 60 workers from a Lima hydrocarbon company who were subjected to the survey technique, collecting information by applying two questionnaires made up of 20 questions and which were validated by judges' criteria and with established reliability with a pilot test and through Cronbach's alpha.

We conclude that there is a significant relationship between Organizational Culture and Individual Work Performance, which is of a very high and significant level. Where the greater the organizational culture, the greater the individual work performance. The correlation coefficient  $Rho = .876$  with a sig. (two-tailed)  $p = .000 < .050$  with a 95% confidence level.

**Keywords:** Organizational Culture, Individual Work Performance, Constructive Culture, Passive-Defensive Culture, Aggressive-Defensive Culture.

## **I. INTRODUCCIÓN**

En la presente investigación se analiza cómo los factores humanos y el liderazgo, así como la cultura organizacional, influyen en la gestión e implementación del cambio organizacional. Comenzando con la idea de que cada cambio se realiza para mejorar un proceso o situación, y entendiendo que estos cambios afectarán a toda la organización en una escala mayor o menor, siempre que estos cambios satisfagan las necesidades de los miembros de la organización, se pueden implementar de manera positiva (Ferrer, 2015). En consecuencia, ha de tomarse en cuenta lo mencionado anteriormente, ya que esto forma parte de la cultura de una organización, la cual es vital para el desarrollo de la misma, por lo que, distintos especialistas demandan que los gerentes y administradores no dejen de incluir dicha cultura como parte de los componentes organizativos empresariales.

Por su parte, López (2013) afirmó que no todas las organizaciones empresariales han considerado desde siempre incluir la cultura organizacional como un elemento trascendente del desarrollo empresarial a nivel de productividad y rendimiento de sus trabajadores. Esto se ha podido observar en las empresas mexicanas, donde según señaló Muñoz y Hernández (2016) la contratación del personal que se incorpora a las organizaciones lleva consigo un bagaje cultural acumulado a lo largo de su formación en la casa, en la institución educativa y en la vida individual que no es del todo tomado en consideración al momento de definir la filosofía organizativa y por ende los trabajadores se sienten que no son escuchados, ni tampoco son consideradas importantes su forma de ser y actuar dentro de la empresa. Simplemente, lo que busca la gerencia es que el trabajador asuma su rol y lo cumpla sin importar su forma de ver y de sentir que tiene sobre su ámbito laboral.

Es desde esta perspectiva es que surgen los problemas vinculados al rendimiento laboral que cada individuo demuestra dentro de su eficiencia y productividad laboral. Esto ha generado efectos negativos en la industria de algunos países, como es el caso de Japón que por los años 90 lideraba la productividad mundial, sin embargo, hoy se encuentra sumergido y reconocido según señala un informe de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos – OCDE (2020) Japón es hoy un país con baja productividad. Según el informe, en el que se compara la productividad laboral a nivel internacional, en

el año 2018, donde la productividad por hora colocó a Japón en el lugar 21 entre los 36 países que integran la OCDE y está muy por debajo de Irlanda y otros países que conforman el grupo de los siete o también abreviado G7. Por lo que, el Gobierno ha reconocido que la reforma del estilo de trabajo que se oriente a reconocer la cultura organizacional como el eje de la productividad, es una tarea pendiente y que incluye al rendimiento laboral de cada trabajador como un elemento que podría estar condicionado por el tipo de cultura organizativa (OCDE, 2020).

Además, la OCDE (2020) afirmó que toda esta problemática de índole internacional, probablemente se ha generado en este país, debido a que en las empresas niponas los trabajadores no tienen la posibilidad de expresar a sus jefes su punto de vista y en consecuencia las políticas estratégicas que direccionan los objetivos organizacionales solo consideran el criterio de quienes ocupan los puestos de dirección y gerencia empresarial, con el privilegio de poder establecer única y exclusivamente cada uno de los objetivos que se propone lograr a nivel global en la empresa.

En tal sentido, la problemática que se ha generado a nivel internacional como por ejemplo no haber una clara cultura laboral, es parte del resultado de afrontar la recuperación post pandemia con una reducción de gastos y costos en las empresas con la finalidad de mantenerse en el mercado, sacrificando y dejando de lado la inversión en la continuidad de la cultura organizacional. Hoy en día será primordial la consecución de buenos resultados operativos mediante el rendimiento laboral individual, se compara situación con lo que ocurre en el campo empresarial en el Perú, ya que se evidencia una realidad que es aún más alarmante. Según expresa la publicación del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo – MTPE (2020) si bien la cultura de una organización incluye los valores, hábitos, actitudes y tradiciones de la empresa desde que es creada, estos no son, ni deben ser considerados elementos estáticos, es por ello que requieren constantemente se refuercen y comuniquen para que sean adoptados por todos los trabajadores.

Lo dicho converge en el hecho de que las poblaciones son dinámicas y por ende los valores, hábitos, actitudes y tradiciones de los trabajadores de una empresa cambia o sufren modificaciones según el tipo de trabajadores que se vayan incluyendo, por lo que, si no se considera su difusión constante se podría

perjudicar la productividad a nivel empresarial. Esto en función de que el rendimiento laboral también se vería afectado si es que el trabajador no logra involucrarse en los objetivos institucionales.

Contrastando lo que se ha apreciado en la literatura sobre la cultura organizacional y el rendimiento laboral en las empresas internacionales y las del país, se ha realizado un análisis de la empresa que forma parte de dicha problemática esencial y que se ubica dentro del rubro de la venta de hidrocarburos. En ella, se ha encontrado en el último año que existe abundante documentación de amonestaciones a empleados, incluso despidos y renuncias por incumplimiento o en algunos casos por desconocimiento de las políticas internas de trabajo y las normas éticas con los que se dirige la organización. En su mayoría las amonestaciones se produjeron debido a que los trabajadores se ausentaron constantemente en sus horarios programados, por otro lado, también se evidenció que suelen pactar cambios en sus turnos sin informar a sus jefes inmediatos, se suma a ello un escaso interés por participar de actividades virtuales como capacitaciones y talleres que brinda la empresa, además el involucramiento del equipo en el logro de metas no ha sido el esperado.

Al analizar el rendimiento laboral individual de los empleados, existía un bajo nivel de cumplimiento en las actividades rutinarias de su puesto de trabajo, principalmente por un mal empleo del tiempo y resistencia a cumplir las normas impuestas para laborar por parte de casi la mitad de los trabajadores. Al ser consultados por la administración, habían referenciado que desconocían algunos de los principales lineamientos o que al ser incumplidos por una mayoría de trabajadores los demás hacían lo mismo, las políticas de distribución de roles y la forma en que la empresa se dirige y renueva constantemente para afrontar los diversos contextos que se presentan, están encaminadas a lograr los objetivos trazados por cada trimestre. Todo ello, despertó el interés por conocer ¿Cuál era la relación entre la cultura organizacional y el rendimiento laboral individual? Esto con la intención de poder encontrar una explicación teórica sobre el comportamiento de estos dos aspectos que se han identificado dentro de la empresa que corresponde al rubro de hidrocarburos de la ciudad de Lima.

Esta problemática identificada ha sido resumida en diversos cuestionamientos que forman parte de los problemas de investigación. el problema general fue formulado con la interrogante: ¿Cuál es la relación entre la

Cultura Organizacional y el Rendimiento Laboral Individual en una Empresa de Hidrocarburos, Lima 2021? De la misma forma, hemos planteado los problemas específicos de investigación. El problema específico 1, ¿Cuál es la relación entre la Cultura constructiva y el Rendimiento Laboral Individual en una Empresa de Hidrocarburos, Lima 2021? El problema específico 2, ¿Cuál es la relación entre la Cultura pasivo-defensiva y el Rendimiento Laboral Individual en una Empresa de Hidrocarburos, Lima 2021? Y el problema específico 3, ¿Cuál es la relación entre la Cultura agresivo-defensiva y el Rendimiento Laboral Individual en una Empresa de Hidrocarburos, Lima 2021?

El análisis de la realidad de esta problemática sobre la cultura organizacional y el rendimiento laboral individual ha permitido encontrar aquellos argumentos que sustentan los motivos por lo que se llevó a cabo este estudio. Según señalaron Hernández, Fernández y Baptista (2016) los motivos por los cuales se lleva a cabo una indagación científica se denominan justificación y puede categorizarse en tres aspectos: La justificación teórica, que ha sido aquella que ha constituido la base del dominio conceptual y el incremento del conocimiento científico al respecto de los fenómenos denominados cultura organizacional y el rendimiento laboral individual. Es decir que, uno de los motivos por los cuales se lleva en marcha esta investigación fue que se tenía el objetivo de incrementar el nivel de conocimiento sobre estos fenómenos que constituyen un problema en diversos ámbitos organizacionales.

La justificación metodológica, que se ha fundamentado en el hecho de que se ha seleccionado un conjunto de métodos, técnicas e instrumentos que han contribuido de manera directa en los procesos investigativos para recolectar informaciones sobre la cultura organizacional y el rendimiento laboral individual. Estas técnicas e instrumentos podrán ser utilizadas en otras investigaciones que tengan objetivos similares a los que se han plasmado en esta investigación. El tercero y último aspecto que explica los motivos por los cuales se inició esta investigación, se denomina justificación práctica. Esta justificación ha estado orientada a lograr averiguar los mecanismos que son de gran importancia para lograr entender mejor la problemática en torno al rendimiento laboral individual y describir su relación con la cultura organizacional, permitiendo de este modo que tanto los gerentes, como los trabajadores de una empresa puedan contar con lineamientos científicos que les permitan conocer el nivel de dicha relación y

cuáles son las principales características de estas variables dentro del ámbito de las empresas de hidrocarburos.

También se ha delimitado los objetivos que han orientado los propósitos de investigar. El objetivo general estaba orientado a determinar la relación entre la Cultura Organizacional y el Rendimiento Laboral Individual en una Empresa de Hidrocarburos, Lima 2021. También se formuló los objetivos específicos. El primer objetivo específico se orientó a determinar la relación entre la Cultura constructiva y el Rendimiento Laboral Individual en una Empresa de Hidrocarburos, Lima 2021. El segundo fue determinar la relación entre la Cultura pasivo-defensiva y el Rendimiento Laboral Individual en una Empresa de Hidrocarburos, Lima 2021 y el tercero fue determinar la relación entre la Cultura agresivo-defensiva y el Rendimiento Laboral Individual en una Empresa de Hidrocarburos, Lima 2021.

De manera empírica se plantearon los supuestos que constituyen las hipótesis de investigación. La hipótesis general afirmaba que existe relación significativa entre la Cultura Organizacional y el Rendimiento Laboral Individual en una Empresa de Hidrocarburos, Lima 2021. De igual forma, la hipótesis específicas 1 señalaba que, existe relación significativa entre la Cultura constructiva y el Rendimiento Laboral Individual en una Empresa de Hidrocarburos, Lima 2021. La hipótesis específica 2 afirmó que, existe relación significativa entre la Cultura pasivo-defensiva y el Rendimiento Laboral Individual en una Empresa de Hidrocarburos, Lima 2021. Por último, la hipótesis específica 3, aseveraba que existe relación significativa entre la Cultura agresivo-defensiva y el Rendimiento Laboral Individual en una Empresa de Hidrocarburos, Lima 2021.

## II. MARCO TEORICO

El propósito de contar con información que permita conocer el comportamiento o tendencia de las variables, se realizó la revisión de algunas investigaciones previas, las cuales constituyen los antecedentes. En el ámbito nacional, se ha identificado conclusiones de importancia en la publicación de Hidrogo (2019) en la cual la finalidad fue encontrar cómo influye la evaluación del desempeño laboral en el rendimiento de los trabajadores. Pudiendo trabajar bajo un estudio correlativo. Llegando a consolidar que se presentan excelentes evaluaciones de desempeño y que el nivel de rendimiento es regular con una relación de ambas variables a nivel de  $Rho = 0.866$ , en tal sentido, demuestra que se presenta una influencia positiva y alta, ya que el valor fue  $p = 0.000$ . de ahí que cuanto mejor sea la evaluación que se haga a los trabajadores, mejor será el desempeño ya que esta incide de manera alta.

Así también una publicación que corresponde a Martel y Sucari (2019) quienes realizaron una investigación sobre la gestión del rendimiento laboral y la calidad del servicio. Empleando una investigación descriptiva, correlativa y no experimental. Dentro de los resultados se demostró que con una probabilidad de error de 1,2758% existe asociación entre el rendimiento laboral y la calidad de servicios, con una probabilidad de error de 0,9756% existe asociación entre el compromiso laboral y la calidad de servicios, con una probabilidad de error de 0,457% existe asociación entre la motivación laboral y la calidad de servicios, y con una probabilidad de error de 0,95247% existe asociación entre la capacitación laboral y la calidad de servicios. Concluyendo que, existe asociación entre el rendimiento laboral y la calidad de servicios, además se determinó que también existe asociación entre todas las dimensiones.

Otra de las investigaciones es la de Figueroa (2019) realizada para encontrar de qué manera influye implementar un método evaluativo de desempeño en el rendimiento laboral en una compañía. Siendo una investigación aplicada de naturaleza descriptiva con diseño no experimental. Los resultados señalan que la implementación del método evaluativo de desempeño arrojó que un 63% de los trabajadores tienen un desempeño alto. Además, el método evaluativo influye positivamente en el rendimiento laboral de los empleados, estos evidenciándose en el  $Rho \text{ Spearman} = 0.807$ , indicó una correlación positiva de nivel considerable entre ambas variables estudiadas.

Bohorquez (2020) el cual estudió las relaciones interpersonales y rendimiento laboral con la finalidad de encontrar la asociación que se presenta entre ambas variables. Contando con un estudio cuantitativo, descriptivo y correlativo. Los resultados evidencian que se percibe que las relaciones interpersonales están en función del manejo de la comunicación, ambiente de colaboración, actitudes socio afectivas y reducción de conflictos, de la cual se observa, estos componentes, directamente incurren en el rendimiento laboral en los servidores administrativos, específicamente en la calidad laboral, trabajo en equipo, eficacia y eficiencia laboral. Lo cual se verifica el valor de Chi cuadrado es  $X^2 = 122, 131^a$ . Se logró concluir que, existe una asociación positiva y directa entre la relación interpersonal y el rendimiento laboral en los empleados de la municipalidad.

Otra de las investigaciones seleccionada fue la de Aguilar (2018) en donde estudió la influencia de la motivación en el rendimiento laboral, con el propósito de conocer la influencia entre las variables. Pudiendo trabajar con un estudio descriptivo, cuantitativo, correlativo y no experimental, donde los datos arrojados demostraron que un 60% de los obreros no estaban ni de acuerdo, ni en desacuerdo que exista una retroalimentación proactiva en la organización, demostrándose que la motivación influye positivamente en el rendimiento laboral de los obreros, lo cual implica la existencia de una relación que se consolida con el valor de Chi-Cuadrado  $X^2 = 228.60$ .

Se seleccionó estudios como el de Giraldez y Huamán (2016) donde estudiaron el estrés y rendimiento laboral de los empleados de una financiera, todo ello con la finalidad de establecer la asociación que existe entre ambos fenómenos. Se utilizó el método científico, con diseño no experimental, llegando a concluir que la intensidad asociativa encontrada fue de  $r = -,083$  lo que significa que a menor estrés mayor rendimiento laboral. A este estudio se suma el de Cubas (2016) el cual se hizo para determinar la relación entre la Motivación y el rendimiento laboral. El tipo de investigación fue aplicada, además de correlacional, descriptiva y no experimental, concluyendo que, el (25%) de los empleados presentan un nivel motivacional bajo, por su parte el (75%) afirman un nivel medio, por lo que finalmente se evidencia que a mayor motivación mejor será el rendimiento laboral.

Dentro de los trabajos que también se ha elegido como antecedentes está el de Ureta (2018) realizado para encontrar de qué manera impacta la cultura organizacional en el desempeño laboral de los empleados de una financiera. Siendo una investigación cuantitativa, de tipo no experimental. Además, se ser un estudio cuantitativo, en donde contempla resultados tales como la mayoría de los colaboradores indican sentirse adecuados en el área laboral por su cargo desempeñado. Concluyendo que, la cultura organizacional se relaciona directamente con el desempeño laboral.

De igual forma Estrada (2018) realizó un estudio con la intención de encontrar la manera en que impacta el programa de capacitación y cómo repercute en el rendimiento laboral de los empleados. Contando con una metodología cuantitativa, descriptiva y no experimental. Llegó a demostrar que el 62% de los empleados se encuentran satisfechos, por su parte un 67% perciben incentivos, además, un 55% emplean habilidades técnicas y, por último, un 55% presentan orientaciones al logro. En consecuencia, los empleados presentan un buen rendimiento en sus labores, pero de igual forma necesitan mejorarlo. Esto se debe a que la compañía no cuenta con una capacitación adecuada para implementárselas a los empleados, en donde debe de tenerlo en consideración para desarrollar la productividad y el rendimiento de los mismos.

Por otra parte, Angulo, Angulo y Huamán (2017) publicaron resultados sobre el rol estratégico de la cultura organizacional y el liderazgo en la gestión del cambio, en donde contaron con una metodología cualitativa y correlacional. Dentro de los resultados se evidenció que tanto la cultura organizacional como el liderazgo presentan cambios debido a las estrategias implementadas por el dentro de la compañía. Llegando a concluir que ambas variables influyen una sobre la otra.

También se tiene la investigación de Gutiérrez, Montañez y Santamaría (2017) sobre la responsabilidad social y la cultura organizacional en las empresas familiares. Donde se buscó encontrar de qué manera influye la variable dependiente sobre la independiente. Pudiendo trabajar con un estudio descriptivo y cualitativo. Se llegó a la conclusión de que, según los datos arrojados evidencian que se presenta una influencia negativa de la cultura organizacional en las compañías, en tal sentido, la responsabilidad social tiene una incidencia muy baja.

En otra de las investigaciones como la de Bardales (2019) donde el objetivo fue determinar cómo se relaciona la gestión de recursos humanos en el rendimiento laboral de los trabajadores de una organización. Pudiendo trabajar bajo un estudio cuantitativo y correlativo, llegando a concluir que, se presenta un nexo muy alto, con un valor de  $p - \text{valor} = 0.000 < 0.05$ , entre las variables de gestión de recursos humanos y rendimiento laboral. Se demostró con ello que mientras mejor se gestionan los recursos humanos mayor será el rendimiento laboral de los obreros.

Otra de las investigaciones de gran importancia fue la Serrano (2016) en la cual planteó la finalidad de encontrar cómo influye el factor motivacional en el rendimiento laboral de los obreros CAS. Empleando un estudio cualitativo. En esta investigación llegó a concluir que hay presencia de asociación positiva de un 0.05 de significancia entre ambos fenómenos indagados, en donde el resultado arrojó que el 97.7 % de confiabilidad, además el error fue de un 5%. Al respecto del valor  $\chi^2$ , la asociación hallada fue de  $X^2 = 3,1052$  en tal sentido, se afirma que el factor motivacional influye significativamente en el rendimiento laboral de los obreros CAS.

Se ha seleccionado también la publicación hecha por Hidruogo y Pucce (2016) donde el objetivo fue establecer la asociación entre el rendimiento y el desempeño laboral del talento humano. Trabajando con un estudio descriptivo, correlativo y no experimental, encontrando dentro de sus conclusiones que, se presenta una asociación positiva entre el rendimiento y el desempeño laboral ya que el coeficiente correlativo de Pearson es positivo (+1). Por lo que se puede resumir y afirmar que el nivel de desempeño laboral encontrado es aceptable y se debe a que hay un rendimiento en el trabajo que también es de nivel moderado.

Dicha búsqueda también abarcó el ámbito internacional, en donde se seleccionaron estudios de gran importancia, dentro de los cuales se cita a Caiza (2020) que realizó su investigación con la finalidad de establecer el grado de rendimiento laboral en la empresa y así poder desarrollar estrategias que influyan en el incremento tanto laboral como organizacional. Pudiendo emplear una investigación cuantitativa, aplicando una encuesta a partir de la cual se logró establecer que hay un promedio de 59% de trabajadores que tienen un bajo

rendimiento. Esto estaba correlacionado positivamente con la productividad que también era de bajo nivel y con un valor de  $r = 0,467$ .

Conclusiones similares se encuentran en el estudio de Cortes y Preciado (2020) en el cual la finalidad fue encontrar cómo la cultura organizacional impacta en la productividad de una empresa. Empleando una investigación cuantitativa, además pudieron aplicar una encuesta a los empleados de la empresa y llegando a la conclusión de que, la cultura organizacional tiene gran influencia en la productividad de una empresa puesto que básicamente la cultura organizacional es considerada uno de los principales sustentos esenciales en la que crece y prospera la empresa, valores, cultura, creencias y elementos que hacen que una compañía resalta entre otras del mismo gremio.

Por otro lado, se encuentra el estudio que correspondía a De Araujo (2020) en donde el objetivo ha sido analizar los aspectos organizacionales y culturales que tienen mayor incidencia en la conformación de una cultura para la innovación en las organizaciones. Una investigación descriptivo correlacional, donde se logra concluir que, es imprescindible que la cultura organizacional de las empresas conformada por toda su fuerza laboral dé forma, y sea la base del éxito de cada procedimiento y objetivo que se planté dentro de las empresas. Además, los aspectos organizacionales están vinculados con el nivel de cultura de innovación que presentan los empleados al interior de la empresa.

También se ha tomado en cuenta la investigación de Puentes (2018) donde se formuló como finalidad estudiar la asociación que se presenta entre la cultura organizacional y la motivación de los obreros. Esta investigación se fundamenta para describir y cuantificar los fenómenos estudiados, todo ello para encontrar la correlación del mismo, siendo así, además, no experimental. Recogió datos con encuestas, en base a las cuales se determinó que la cultura organizacional está presente en la fábrica en un 65% de trabajadores y esta se asocia en la motivación de los obreros, todo ello porque perjudica tanto la conducta como la parte satisfactoria de los mismos.

Se suma a esta lista de investigaciones, el trabajo de Renderos (2017) el cual realizó la indagación con el objetivo de evaluar el clima organizacional y el rendimiento laboral de los empleados de una Alcaldía Municipal. El estudio fue descriptivo con un diseño no experimental de corte transversal, donde se ha empleado la técnica de la encuesta, teniendo como conclusiones que un 56.77%

de los colaboradores manifestaron tener un clima organizacional asociado al rendimiento laboral. Además, la mitad de los empleados de la Alcaldía Municipal demostraron tener un bajo nivel de clima organizacional, sin importar el sexo, la edad, los años de servicio que tienen laborando o el cargo que desempeñan. En contraste con lo que manifestaron la mitad de los trabajadores, la otra mitad de los empleados sometidos a estudio indicaron que había alto nivel de clima organizacional, con ello se estableció que no se presentan distinciones de quien percibe un peor o mejor clima organizacional.

Otra publicación de gran importancia fue la de Ochoa y Castro (2021) los cuales realizaron un artículo con la finalidad de caracterizar la cultura organizacional de una Agencia Nacional de Hidrocarburos buscando relación con el modelo de valores por competencia. Con un enfoque cuantitativo, recopilando datos a través del cuestionario y determinando que, hay diferencias y similitudes encontradas entre los tipos de cultura evidenciando brechas respecto a la cultura requerida y la cultura deseada. Finalmente, se determinó que la cultura organizacional tiene un nivel medio de relación con el modelo de valores por competencia donde  $r = ,473$ .

También se ha identificado el estudio de Amado, Quitian y Barrientos (2019) que fue realizado con el objetivo de identificar la importancia que tiene motivar adecuadamente al personal, además de estudiar los factores motivacionales que se presentan y cómo están relacionados con algunas estrategias motivacionales dentro de la empresa. Estudio descriptivo y no experimental, desarrollado con la técnica de las encuestas, donde en los resultados obtenidos evidencian que para que los trabajadores es importante ser motivados no solo con una remuneración sino otorgándoles reconocimientos cuando su trabajo es bien hecho. Finalmente, la motivación está relacionada en mayor nivel con la estrategia remunerativa en donde el nivel de  $\rho = 0,861$  y con alto nivel de significancia.

Otro estudio que aportó a dicha indagación fue el de Palafox, Ochoa y Jacobo (2019) que realizaron un artículo con el propósito de encontrar la asociación entre la cultura organizacional y su relación con el bienestar laboral, misión, visión, valores, objetivos, liderazgo, participación. Investigación que fue de tipo no experimental, básica y que recolecto información con una lista de cotejo. Los principales hallazgos afirmaron que el bienestar laboral, misión,

visión, valores, objetivos, liderazgo, participación, entre otros elementos están relacionados y tienen influencia en la permanencia de las empresas. Por otro lado, la cultura organizacional presentaba un mayor nivel de correlación con el bienestar laboral y el liderazgo dentro de la organización en ambos casos la correlación fue significativa a nivel  $p = ,001$ .

Dentro de las publicaciones se ha identificado también aquella que fue realizada por Esquivel, López y López (2018) la cual realizaron un estudio con el propósito de encontrar los niveles de la cultura organizacional en empresas del rubro hotelero y su relación con la satisfacción del trabajador. Investigación de tipo no experimental y que analizó los criterios de los empleados a través de fichas de registro de datos. Llegando a la conclusión que la cultura organizacional no es estática si no que, sufre transformaciones según señalaron el 67,7% de los empleados. Por otro lado, la cultura organizacional se asocia con el grado satisfactorio en un nivel medio ( $\rho = ,678$ ) lo cual demostró que existen otros aspectos de la satisfacción laboral que están vinculados a la cultura de la organización.

También se seleccionó el artículo publicado por Arboleda y López (2017) el cual lo realizó con el propósito de encontrar el punto de vista de los trabajadores del sector sanitario sobre la cultura organizacional en las organizaciones privadas y públicas y, además, de qué manera se asocia con el grado de desempeño. Dentro de la metodología se realizó un estudio cuantitativo, de corte transversal, aplicándose encuestas y obteniendo resultados que señalaban que el 79% de los colaboradores afirmaron inquietudes, esto ocurridos principalmente en las organizaciones públicas. Además, un 44% manifestó presentar una adecuada comunicación con sus superiores y demás empleados de la organización. Así, un 62% detallaron un cambio positivo en el proceso institucional, en donde más participaron las féminas. Por lo que, la cultura organizacional presentaba un nivel alto de relación con el desempeño de los trabajadores. Esta relación era directa, significativa a nivel 0,05.

Algunas publicaciones encontradas han sido de gran importancia para construir el marco teórico de esta investigación. Así se tiene a López, Sánchez y Martínez (2021) en donde estudiaron sobre el análisis de la influencia de la cultura organizacional sobre la gestión empresarial. Pudiendo trabajar con una metodología cualitativa y no experimental. Dentro de sus conclusiones se

encontró que existen factores externos, internos y de raíz; donde los factores internos son más importantes, por ser parte de la herencia inmaterial y permiten el entendimiento de la organización, lográndose encontrar también que la cultura organizacional influye en la gestión de la organización rural a nivel general. El valor de  $X^2 = 5,433$ .

También se encontró el estudio realizado por Villegas (2017) cuyo propósito fue encontrar de qué manera impacta la cultura organizacional sobre el grado satisfactorio de los empleados que ejercen sus labores en una institución farmacéutica. Pudiendo emplear una metodología correlativa y no experimental, en donde aplicó un cuestionario Likert. Se logró concluir que hay una cultura atípica, atomizada en varias subculturas, que ha impactado desfavorablemente a razón de 87,2% sobre el grado satisfactorio de los empleados. Dichos resultados permitieron comprobar la influencia directa y significativa que la cultura organizacional ejerce sobre la satisfacción del personal.

También se ha tomado en cuenta los hallazgos de Sáenz, Chang y Martínez (2016) el cual tuvieron el propósito de encontrar de qué manera influye la cultura organizacional en la estrategia competitiva empresarial y su impacto en el desempeño exportador de las pymes. Siendo una investigación no experimental en la que se aplicó un cuestionario vía telefónica. Encontrándose que la cultura influye negativamente ( $p > 0,05$ ) de acuerdo a la estrategia competitiva.

Se encontró aportes significativos en la investigación que hicieron Cabrera y Díaz (2016) en donde tuvieron el objetivo de analizar los cambios administrativos y organizacionales, en base al cambio organizacional a nivel nacional y regional. Una investigación no experimental basada en los cambios que significó la modernización de la administración. Dentro de sus resultados se encontró que, los procesos de cambios administrativos fueron positivos dentro de las instituciones nacionales e internacionales, evidenciándose una eficiencia productiva en los empleados. Por tanto, existe una correlación inversa entre los cambios administrativos y los cambios organizacionales. Además, la cultura organizacional está influenciada por los cambios administrativos en la empresa.

Por último, se ha encontrado información muy relevante en la publicación hecha por Mondragón (2016) hecha con la finalidad de desarrollar la cultura organizacional a partir de la determinación de su relación con el trabajo en

equipo. En tal sentido, empleó una investigación descriptiva, correlativa y no experimental. Se recogió datos a través de encuestas. Así, llegó a la conclusión que, para desarrollar la cultura organizacional se debe incrementar un alto grado motivacional en los empleados, ya que la mayoría de ellos (87,1%) dijeron estar desmotivados. También se encontró la existencia de una correlación de nivel medio entre la cultura organizacional y el trabajo en equipo dentro de la empresa.

Dentro de los fundamentos teóricos de las variables se ha identificado el Modelo de la cultura fuerte de Denison (1989) el cual se encarga de estudiar cómo la cultura organizacional en conjunto con las mediciones del desempeño de primera línea están correlacionadas utilizando con ellos el crecimiento de las ventas en retorno de inversión, la satisfacción de los empleados, la innovación y la calidad, de tal manera que fue desarrollándose a través de diversos estudios que buscaba examinar como impacta la cultura organizacional en el desempeño y se pudo identificar características significativas, en donde entre ellas son cuatro que sería la adaptabilidad, la consistencia, el involucramiento y la misión.

Otra de las teorías que fundamentaron las teorías de la cultura organizacional fue el Modelo de Dioses del Management de Handy (1993) la cual se trató de la integración del modelo que reúne a una serie de postulados filosóficos que entendía de la empírica y la administración conformando un mapa que permitía que se identifiquen diversas tipologías de cultura, según los roles que asumen los individuos dentro de la empresa. Este postulado cobró relevancia al internalizar la cultura expresando que ninguna es mala o bien errada simplemente la circunstancia, la cual no es la apropiada por lo que dicho modelo está centrado en las relaciones personales que se dan entre el líder y todos los miembros de la empresa.

A todos estos estudios previos se suma la identificación de las delimitaciones conceptuales de las variables que han sido motivo de estudio e interés por encontrar una correlación. De este modo se ha identificado como autores fundamentales de la variable cultura organizacional a Zaderey y Bonavia (2016) destacaron que se trata de un patrón que comparte todo el grupo de trabajo y se trata de aprender todas las técnicas y herramientas que ayudarán a resolver las problemáticas y las formas de adaptarse de forma externa e integrarse a la interna, mismas que funcionan bastante bien, por lo que se consideran válidas y serán enseñada a cada nuevo integrante para que perciba,

piense y sienta según los problemas de la organización. Dentro de los elementos que componen la cultura organizacional se encuentran la cultura constructiva, la cultura pasivo-defensiva y la cultura agresivo-defensiva.

Dentro de las concepciones que los autores han establecido, también se logró definir cada una de sus dimensiones. Así se tiene que la dimensión cultura constructiva, según Zaderey y Bonavia (2016) es la que permite facilitar el logro de propósitos ambiciosos, pero que a su vez mantienen planes realistas estimulando en los miembros el crecimiento personal a través de la promoción de la relación interpersonal de manera positiva, así también dicha dimensión engloba a la cultura de logro y que se centra en la reafirmación de la labor bien hecha, en tal sentido, ambas culturas suelen reforzar y valorar los objetivos propios de los empleados a pesar de que estos presenten desafíos, en donde al esforzarse cada uno de los miembros se puede lograr de manera entusiasta.

También se encuentran como parte de esta dimensión la cultura constructiva a la autorrealización, que según señalaron Zaderey y Bonavia (2016) se ha mostrado en las diversas empresas que pueden valorar las habilidades y capacidades de su personal desde el lado creativo hasta su satisfacción. Esta cultura permite que los miembros piensen por sí mismos, convirtiéndose en una parte fundamental de la organización para su desarrollo y que a su vez la compañía pueda compartir sus intereses para que estos puedan obtener un desarrollo personal. Se suma a la autorrealización, la cultura humanista, la misma que se evidencia en las compañías que suelen trabajar de manera orientada y participativa en beneficio a los individuos, debido a que se busca que los mismos se desarrollen y colaboren entre todos. También está la cultura de afiliación, en la cual dan prioridad a las relaciones interpersonales positivas. La organización espera de sus miembros que sean amistosos, sinceros y sensibles a las necesidades de sus compañeros, surgiendo así el sentido de cooperación con los demás.

La segunda dimensión de la cultura organizacional fue denominada por Zaderey y Bonavia (2016) como cultura pasivo-defensiva en la cual quienes son participes en las compañías que trabajan con este tipo de cultura suelen evitar las confrontaciones y cumplen con cada una de las órdenes sin cuestionar las acciones. En tal sentido, en estas compañías se suele promover las relaciones que se basan en normativas y reglamentos y suelen castigarse los errores y,

además, de ello no son reconocidos para esta cultura organizativa, en donde se encuentra el componente de la cultura de aprobación y además de los conflictos. En consecuencia, para que el ambiente laboral perdure los miembros tienen que tener relaciones que en apariencia son buenas y evitar la circunstancia para no confrontar y obtener aceptación de terceros. También se tiene a la cultura convencional, que se caracteriza por encontrarse dentro de compañías que son tradicionalistas y conservadoras, en ellas se suele imponer los reglamentos y normas como un elemento fundamental para que la organización mantenga un buen funcionamiento.

De igual modo, la cultura de la dependencia que se identificó como aquella que está centrada en aceptar cada una de las decisiones que impone los niveles jerárquicos que los componen una minoría de poder, por lo que la participación es mínima y quienes la integran solo obedece las órdenes. De la misma forma se ha determinado como parte de esta dimensión a la cultura de evitación, donde al alcanzar el éxito no suelen reconocer las funciones que fueron bien realizadas, pero en el caso de cometer errores habrá sanciones generando un ambiente de miedo por parte de los miembros y se corre el riesgo de que la eficiencia se pierda y las responsabilidades sean derogadas a terceras personas para evitar las posibles culpabilidades (Zaderey, Bonavia, 2016).

La tercera y última dimensión establecida como parte de la cultura organizacional por Zaderey y Bonavia (2016), denominada cultura agresivo-defensiva la cual refieren que se caracteriza porque toma partido por las críticas que se hacen y que no son constructivas, centrando la atención en los pequeños detalles y generando relaciones de pérdida y ansias. En tal sentido, quienes son participes en estas organizaciones establecen políticas de relaciones debido a que existe un principio de autoridad siendo esta la mayor influencia. Este estilo cultural se puede encontrar oposición, suelen ganar estatus los miembros que continuamente encuentran críticas y errores en las proposiciones de los otros miembros. También se ha identificado el poder, el cual se caracteriza porque se recompensa a los miembros que ejercen controles en los subordinados y suelen cumplir con las exigencias de sus directivos, estas compañías no suelen ser participativas y su estructura es en base a la autoridad.

Se suman a este grupo de componentes de la dimensión cultura agresivo-defensiva, la cultura competitiva, en esta suele valorarse el triunfo y los miembros

son recompensados por los resultados que obtuvieron, además, la colaboración entre los trabajadores no es fomentada operándose en modelo de ganancias o pérdidas, por lo que los miembros evitan mostrarse como un individuo perdedor. También, está la cultura perfeccionista, caracterizada porque se le da valor a la tenacidad al arduo trabajo para perfeccionar los detalles generando una pérdida de perspectiva al desviarse de los propósitos centrales (Zaderey, Bonavia, 2016).

Para el rendimiento laboral individual se identificó la teoría del rendimiento de Campbell (1993) la cual se trata de una conducta cognitiva que es individual controlar de manera graduada según sus capacidades y los propósitos de la organización, en donde el modelo ha propuesto una causa directa y es que los individuos suelen utilizar sus habilidades, conocimientos y motivación de manera combinada, sin embargo, los factores individuales no pueden ser definidos exactamente (Jaén, 2010).

A este fundamento se suma la teoría del rendimiento contextual de Borman y Motowidlo (1993) mismo que han reconocido que al transcurrir los años este modelo fue tomando importancia, ya que el rendimiento de los trabajadores suele estar influenciado por el ambiente laboral. Esta teoría plantea que existen dos tipos de rendimiento: el primero se genera en campo de operación, trata de las tareas que el cargo impone formalmente, por lo que los factores son completamente técnicos al igual que suelen dividirse en el rendimiento de tareas una vez que está en línea tratándose de las tareas que se encaminan en la transformación de materia prima, además del rendimiento en la tarea en puestos de asesoría y está referida a los actos que se enfocan a mantener el servicio, ejecutando tareas centrales o técnicas para reponer materia prima.

El segundo tipo de rendimiento se produce en el contexto, donde esta implica la ejecución de actos con el propósito de que se promueva un clima psicosocial, aportando beneficios interpersonales y facilitando una jornada productiva en las labores. La teoría del rendimiento en el contexto de Borman y Motowidlo (1993) coincide con el modelo teórico de Campbell (1993) el cual afirma que el determinante directo del desempeño del conocimiento, la destreza y la motivación se encuentra determinado por la parte psicológica, como la aptitud, valores, rasgos de personalidad, creencias, entre otros.

También ha sido posible delimitar el concepto del rendimiento laboral individual, en torno al cual se ha tomado como fundamental la definición que fuera establecida por los autores Gabini y Salessi (2016) que señalaban que era entendido como las conductas que son sobresalientes para los propósitos institucionales y, además, se encuentran bajo el control del sujeto. No debe ser entendido como el nivel de productividad o como efectividad. Este comportamiento demuestra que un trabajador está compuesto por tres aspectos que son, el rendimiento en la tarea, los comportamientos contraproducentes y el rendimiento en el contexto.

Para los autores Gabini y Salessi (2016) las dimensiones del rendimiento laboral individual lo conforman en primer lugar, el rendimiento en la tarea que no es más que cumplir con las actividades del cargo, en donde suele asociarse al núcleo técnico que presenta la compañía y se centra en las tareas de manera directa o indirecta a los cambios de los recursos para convertirlos en productos. No obstante, en esta se realiza la transformación de la materia prima para convertirlas en el artículo deseado, una vez que ha pasado por las operaciones, maquinarias y servicios para luego vender, pero también está el núcleo tecnificado, el cual este se encarga de la planificación, coordinación, mantenimiento y desenvolvimiento de los suministros.

La segunda dimensión ha sido reconocida por Gabini y Salessi (2016) como comportamientos contraproducentes intencionales que realiza un integrante de la compañía para llevar la contraria a los intereses legítimos establecido, dichas conductas realizadas se hacen consciente y de manera deliberada y suelen hacer un choque frontal con los intereses que tiene la empresa y suelen generar perdidas en los diversos niveles del área.

La tercera dimensión que fue identificada por los investigadores Gabini y Salessi (2016) es aquella que se conoce como el rendimiento en las funciones direccionadas a mantener el contexto interpersonal y psicológico en donde se desenvuelve el núcleo técnico. En otras palabras, no son más que actos o conductas observadas en los trabajadores de la compañía, que son sobresalientes en las metas y que pueden ser medidas en términos de las capacidades de cada uno de los empleados y su nivel de contribución dentro de la empresa.

### **III. METODOLOGÍA**

#### **3.1. Tipo y diseño de investigación**

Esta investigación fue tipo básica, en donde su finalidad es examinar los elementos teóricos a fin de contribuir en el incremento del conocimiento sobre el problema que se identificó en cuanto a lo concerniente a la cultura organizacional y el rendimiento laboral individual.

En lo que se refiere a este tipo de estudio según, Valderrama (2019) se enfoca directamente a la indagación de conocimientos, en donde los crea y los transforma para así incrementar los saberes científicos sobre determinados fenómenos o variables.

Dicho estudio se aplicó el enfoque cuantitativo, el cual se refiere a la información recolectada en función de los procesos estadísticos que aportan las particularidades. Este tipo de enfoque según señalaron Hernández, Fernández y Baptista (2016) se caracteriza porque dentro de sus propósitos utiliza la recolecta de información para comprobar las hipótesis, todo ello empleando mediciones numéricas y análisis estadísticos, estableciendo de este modo, patrones de comportamiento dentro de un determinado contexto y considerando la situación, los recursos de que dispone, sus objetivos y el problema de estudio.

Dentro del proceso metodológico fue necesario que se determine hasta que nivel de profundidad se deseaba indagar. Basados en dicha intención se ha identificado que el nivel de indagación correspondía al tipo correlacional. Ya que, las intenciones se orientaban a conocer cuál era la vinculación existente entre la cultura organizacional y el rendimiento laboral individual sin limitar a dar detalles de las cualidades específicas de cada variable y sus dimensiones. El nivel correlacional de acuerdo a la definición Soto (2015) se refiere a los estudios que tienen el objetivo de relacionar dos o más variables, en donde se miden para así obtener resultados y conclusiones.

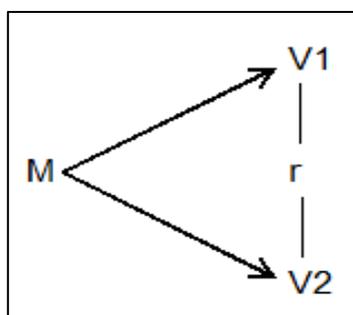
Para tener las ideas bien establecidas, ha sido necesario delimitar el diseño de estudio, el cual fue identificado como No experimental, debido a que no se ha manipulado de manera intencional ningún fenómeno indagado. Dentro de este diseño se ha direccionado la investigación a su variante transversal, la misma que recibe este nombre porque la medición de las variables se realiza en un solo momento. No hubo necesidad, ni la intención de recoger datos sobre la cultura

organizacional y el rendimiento laboral individual ni antes ni después de ningún proceso.

Los diseños no experimentales de tipo transversal también pueden ser correlacionales. En este caso coincide nuestra intención de estudio con esta clasificación, en razón de que, hemos deseado conocer la correlación entre la cultura organizacional y el rendimiento laboral individual.

Para definir el tipo de diseño a seguir, se ha tomado en consideración lo que manifestaron Hernández, et al. (2016) sobre el diseño no experimental, se refiere en no maniobrar los fenómenos indagados, por lo que el investigador no quiere transformar los resultados de forma intensional. Además, los diseños corresponden a un paradigma en especial y tienen una representación esquemática.

El esquema que representa al diseño de investigación es el siguiente:



En donde:

M = Trabajador de una empresa de Hidrocarburos.

V<sub>1</sub> = Observación de la cultura organizacional

V<sub>2</sub> = Observación del rendimiento laboral individual

r = Coeficiente de correlación.

Toda investigación requiere de pasos sistematizados y organizados de manera previa. Es así que estas secuencias sistematizadas que se han seguido una a una corresponden al método hipotético – deductivo. El cual ha sido pertinente aplicar en función de que el punto de origen de dicha indagación fue la observación, seguida del planteamiento de las hipótesis, la recolección de información, el análisis de las mismas y la formulación de las conclusiones.

Tomando como fundamento lo expresado por Ñaupas y Mejía (2018) sobre el método hipotético – deductivo, se entiende que es el procedimiento o camino que guía el investigador para realizar las actividades científicas, en donde parte de la observación para luego explicar cada hipótesis planteada.

### **3.2. Variables y operacionalización**

En cuanto a la primera variable de estudio y de acuerdo a lo que señalan Zaderey y Bonavia (2016) la cultura organizacional se trata de un patrón que comparte todo el grupo de trabajo y se trata de aprender todas las técnicas y herramientas que ayudarán a resolver las problemáticas y las formas de adaptarse de forma externa e integrarse a la interna, mismas que funcionan bastante bien, por lo que se consideran válidas y serán enseñada a cada nuevo ingreso para que perciba, piense y sienta según los problemas de la organización.

Esta variable se operacionalizó logrando determinar cada una de sus dimensiones las cuales fueron cultura constructiva, la cultura pasivo-defensiva y la cultura agresivo-defensiva. A partir de cada una de ellas se seleccionó un total de 13 indicadores que permitieron la adaptación de un cuestionario con 20 preguntas y una escala tipo Likert. Que fue tomada de Denison Organizational Culture Survey versión española.

Por otro lado, la variable Rendimiento laboral individual para los autores Gabini y Salessi (2016) era entendido como las conductas que son sobresalientes para los propósitos institucionales y, además, se encuentran bajo el control del sujeto. No debe ser entendido como el nivel de productividad o como efectividad. Este comportamiento que demuestra un trabajador está compuesto por tres aspectos que son: el rendimiento en la tarea, los comportamientos contraproducentes y el rendimiento en el contexto.

En lo que respecta a la operacionalización de esta variable se ha considerado como sus tres dimensiones al rendimiento en la tarea, los comportamientos contraproducentes y el rendimiento en el contexto. Con estas tres dimensiones se estableció un total de 14 indicadores que han permitido cumplir con la adaptación de la escala de rendimiento laboral individual, la misma que también estaba compuesta por una escala tipo Likert.

**Tabla 1**

*Operacionalización de la variable Cultura organizacional.*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles y rangos
<b>Cultura constructiva</b>	- Logro - Autorrealización - Cultura humanista - Cultura de afiliación. - Cooperación con los demás	1,2,3,4,5,6,7	Ordinal	Alto [26-35]
	Medio [16-25]			
<b>Cultura pasivo-defensiva</b>	- Cultura de aprobación - Cultura convencional - Cultura de dependencia - Cultura de evitación.	8,9,10,11, 12,13,	Siempre (5) Casi siempre (4) A veces (3) Casi nunca (2) Nunca (1)	Bajo [7-15]
	Alto [23-30]			
<b>Cultura agresivo-defensiva</b>	- Oposición - Poder - Cultura competitiva - Cultura de perfeccionismo.	14,15,16, 17,18,19, 20.		Medio [14-22]
	Bajo [6-13]			
				Alto [26-35]
				Medio [16-25]
				Bajo [7-15]

**Tabla 2**

*Operacionalización de la variable Rendimiento laboral individual.*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles y rangos
<b>Rendimiento en la tarea</b>	- Calidad de trabajo - Planificación del trabajo - Organización del trabajo - Orientación hacia los resultados. - Priorización Trabajo eficiente	1,2,3,4,5,6,7	Ordinal	Alto [26-35]
	Medio [16-25]			
<b>Comportamientos contraproducentes</b>	- Exceso de negatividad - Comportamiento antisocial - Comportamiento obsceno - Oposición a las normas. Mal empleo del tiempo.	8,9,10,11, 12,13,	Siempre (5) Casi siempre (4) A veces (3) Casi nunca (2) Nunca (1)	Bajo [7-15]
	Alto [23-30]			
<b>Rendimiento en el contexto</b>	- Iniciativa. - Tareas laborales desafiantes - Actualización de conocimientos - Habilidades laborales - Soluciones creativas frente a - nuevos problemas	14,15,16, 17,18,19, 20.		Medio [14-22]
	Bajo [6-13]			
				Alto [26-35]
				Medio [16-25]
				Bajo [7-15]

### **3.3. Población, muestra y muestreo**

Esta investigación tuvo como población a la compañía que se dedica a la venta de hidrocarburos en la ciudad de Lima. Esta empresa constituyó la población de estudio, la misma que es de 81 colaboradores encargados de las distintas funciones dentro de la compañía.

La identificación de la población de estudio fue posible al considerar como eje definición lo que expresó Soto (2015) el cual señaló que se encuentra conformada por todos los sujetos de un estudio y que tiene en su propósito contribuir a la solución de una determinada problemática.

Para definir la muestra se tuvo en consideración diversas definiciones encontrando dentro de ellas que el investigador elige una muestra de estudio a fin de abaratar costos o de lograr recoger datos sobre el problema, de manera muy eficiente. Dentro de este proceso de selección de la muestra se ha considerado que Hernández y Mendoza (2018) señalaron a la muestra como una parte de la población de estudio en la cual se puede encontrar como principal característica que en ocasiones prima el criterio estadístico, mientras que, en otras, el criterio del investigador es supra.

Partiendo de esta definición se determinó que, para la elección de la muestra del criterio como investigadora, sería el que orientó a elegir el número de integrantes que formen la muestra para cumplir con el criterio de representatividad de la población. Fue así que la muestra quedó conformada por los 60 integrantes de la compañía que se dedica a la venta de hidrocarburos en la ciudad de Lima.

En relación con el muestreo, fue de tipo No probabilístico – intencional. Este muestreo se caracterizó porque no se utilizó la estadística como procedimiento de establecer el tamaño de la muestra de estudio, si no que primaba en ello el criterio o intención de la investigadora.

Este tipo de muestreo según señalaron Ortega, García-Castilla y De Juanas (2016) es considerado como la selección de forma aleatoria de los participantes de una investigación, en donde cada uno tiene sus propias características.

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

Las investigaciones se acompañan del uso de técnicas, puesto que se requiere cumplir con diversos procesos que permitan un análisis fidedigno de los datos que se obtengan como producto de la medición de las variables. En este sentido, se ha utilizado la técnica de la encuesta para recolectar información sobre la cultura organizacional y el rendimiento laboral individual. Esta técnica, se aplicó a todas las unidades de análisis de la muestra de estudio (Hernández, et. al 2016).

Para elegir la técnica apropiada fue necesario que se tenga en consideración lo expresado por Sánchez (2015) el mismo que señaló que no es más que una técnica que fomenta la obtención de datos a partir del criterio que brinda un grupo o muestra de sujetos, sobre sí mismos, o en relación con un tema particular.

La encuesta requería de la elección de un instrumento en el cual se plasme el criterio de las unidades de análisis sobre la cultura organizacional y el rendimiento laboral individual. Este instrumento idóneo que le corresponde a la encuesta fue el cuestionario de preguntas y sobre el cual se ha encontrado que Sánchez (2015) manifestó que es un documento que se conforma por un grupo de interrogantes que son procesadas para un total de personas que son las que se estudian en una investigación.

Para recoger datos a través del cuestionario de preguntas, fue necesario la adaptación de las preguntas de los cuestionarios de cultura organizacional Denison Organizational Culture Survey. Versión española realizada por Zaderey y Bonavia (2016) y la escala de rendimiento laboral individual de Gabini y Salessi (2016) para las cuales se redactó la ficha técnica, que detallamos a continuación:

### **3.5. Validez del instrumento**

La técnica que se ha utilizado para el proceso de validación de los cuestionarios ha sido el juicio de expertos. Este proceso se enfoca en la participación de tres profesionales expertos en investigación, en donde se les solicita las evaluaciones, quedando así plasmado en una ficha (Soto, 2015).

El juicio de expertos según Ñaupas, Mejía y Novoa (2018) no es más que una técnica que valida el instrumento investigativo. Además, se constata con otras investigaciones para tener una mayor validación de los temas.

Este proceso de validación estuvo a cargo de tres docentes de la Universidad Cesar Vallejo, con estudios de posgrado y experiencia en el análisis de la problemática del ámbito de la administración empresarial, gestión del talento humano y/o investigación científica. Cada uno de ellos indicó que ambos instrumentos cumplían con el criterio de suficiencia para ser aplicados en la muestra de estudio.

Dentro del resultado validado se detalla a través de las siguientes tablas en las cuales se describen las características de cada experto y el juicio que ha emitido con respecto a los cuestionarios sobre cultura organizacional y rendimiento laboral individual.

**Tabla 3**

*Juicio de expertos sobre el cuestionario para cultura organizacional.*

Grado académico	Nombre del experto validador	Opinión de experto
Dra.	Bardales Mendoza Olga	Si cumple
Dra.	Elizabeth Grados Zavala	Si cumple
Mg.	Zárate Ruiz Gustavo Ernesto	Si cumple

**Tabla 4**

*Juicio de expertos sobre el cuestionario para rendimiento laboral individual.*

Grado académico	Nombre del experto validador	Opinión de experto
Dra.	Bardales Mendoza Olga	Si cumple
Dra.	Elizabeth Grados Zavala	Si cumple
Mg.	Zárate Ruiz Gustavo Ernesto	Si cumple

### **3.6. Confiabilidad del instrumento**

Un instrumento resulta confiable siempre y cuando al ser aplicado en diferentes muestras de estudio, cumpla el objetivo para el cual fue creado. Esta afirmación muestra lo expresado por Ñaupas, Mejía y Novoa (2018) cuando se refieren al grado en la cual la aplicación repetida del instrumento al mismo sujeto produce iguales resultados.

Para conocer la confiabilidad de los cuestionarios y sus resultados al ser aplicados en sujetos afines a los de la muestra de estudio, se debió planificar y llevar a cabo la ejecución de una prueba piloto. Esta prueba piloto consistió en

elegir a 20 trabajadores que no formaban parte de la muestra de estudio, pero que tenían cualidades semejantes a las unidades de análisis de la muestra de estudio y administrarles los cuestionarios sobre cultura organizacional y rendimiento laboral individual.

Los datos recolectados fueron organizados en una base de datos Excel, para luego ser procesados en el software estadístico SPSS 25v aplicando la prueba estadística denominada Alfa de Cronbach, la cual fue pertinente debido a que la escala de ambos instrumentos era de tipo politómica (Likert) y, por tanto, cumplían los requisitos estadísticos que se requerían para poder determinar la consistencia interna de ambos instrumentos. A continuación, se demuestran los resultados:

**Tabla 5**

*Estadístico de fiabilidad para los instrumentos de medición.*

Variables	Alfa de Cron Bach	N de elementos
Cultura organizacional	,845	20
Rendimiento laboral individual	,838	20

Se demuestra que el valor de  $\alpha = ,845$  corresponde al nivel de confiabilidad para el cuestionario sobre cultura organizacional, en donde se sometió a una prueba piloto a 20 unidades de análisis o sujetos. También se aprecia que  $\alpha = ,838$  que corresponde al cuestionario de rendimiento laboral individual. Ambos valores, indican una fuerte confiabilidad y los instrumentos resultaron ser aplicables a la muestra de estudio.

### **3.7. Procedimiento**

Todos los procedimientos que se planificaron fueron cumplidos a cabalidad por la investigadora. Esto debido a que el propósito esencial fue cumplir con los objetivos que nos planteamos al inicio de este proceso de investigación.

Los procedimientos que se cumplieron tuvieron como punto de partida el proceso de operacionalización de las variables, en base a la cual se adaptaron los cuestionarios sobre cultura organizacional y rendimiento laboral individual.

Posteriormente, se procedió a su validación y se determinó el nivel de su confiabilidad. Luego de cumplir con esta etapa se llevó a cabo la encuesta, organizando los datos recolectados en la base de datos de la muestra. Luego se procedió a su procesamiento estadístico, con la posterior organización en las tablas y figuras que se han organizado como parte de los resultados de este informe, para finalmente llevar a cabo su interpretación y redactar las conclusiones y recomendaciones finales de nuestro estudio.

De acuerdo a la recolecta de datos se planificó un proceso de encuesta directa, cumpliendo con los protocolos sanitarios que se han establecido en nuestro país para la prevención de la COVID 19, en la cual cada trabajador de la empresa de hidrocarburos recibió los cuestionarios y respondió las 20 interrogantes que conformaron a los cuestionarios sobre el cultura organizacional y rendimiento laboral individual. Cada encuestado tenía la posibilidad de marcar de manera anónima y veraz alguno de los cinco índices de medición que fueron: Siempre (5); casi siempre (4); a veces (3); Casi nunca (2) nunca (1).

Otro de los procesos fue determinar los índices de medición de cada variable y de sus dimensiones, las cuales se categorizaron con la intención de identificar qué nivel de cultura organizacional y de rendimiento laboral individual existía en la población estudiada. Esta categorización de las variables se hizo en función de los siguientes rangos. Alto [74 – 100]; Medio [47 – 73]; Bajo [20 – 46]

### **3.8. Método de análisis de datos**

En cuanto al método de análisis de datos Figueredo (2020) señaló que es un conjunto de mecanismos consistentes en realizar operaciones en donde el autor a investigar someta una serie de datos con el propósito de lograr las metas establecidas. No obstante, se centra en la inferencia, que no es más que los procesos de derivaciones que concluyen un estudio, en la opinión de los expertos y la teorías o definiciones existente en libros o textos.

En base a esta definición se logró identificar que el procedimiento metodológico para el recojo de datos, que resultaba idóneo para el análisis de los datos de las variables cultura organizacional y rendimiento laboral individual era el método cuantitativo puesto que este método se basaba en la utilización de la estadística descriptiva e inferencial.

La técnica de la estadística descriptiva ha permitido el diseño y elaboración de las tablas y figuras que dieron la posibilidad de poder explicar la tendencia porcentuales y frecuencia de las variables y sus dimensiones. La técnica de la estadística inferencial dio la posibilidad de poder procesar los datos para aplicar la prueba estadística de Rho de Spearman y con ello cumplir con la comprobación de la hipótesis de estudio que fue planteada de manera empírica al iniciar dicha indagación.

### **3.9. Aspectos éticos**

Para identificar los aspectos éticos de esta investigación, se ha tenido en cuenta la definición que establecieron Zacarias y Supo (2020) señalando que los principios éticos de los participantes se les informó que los datos recopilados serán utilizados para fines del estudio, por lo que estos dieron su consentimiento para que se utilice la información que aportaron, de tal forma que cada dato recopilado fue presentado sin cambios, pues solo se dio la percepción obtenida del fenómeno.

Dentro de estos principios éticos se ha tenido presente que el código de ética de la Universidad Cesar Vallejo basado en el American Ritish Educational Research Association – AERA (2004) y que está basado en la existencia de criterios que puedan permitir la evaluación del rigor y calidad científica que tienen las investigaciones, en donde los colaboradores aportan información y esta debe ser protegida por el autor. De la misma forma American Educational Research Association - AERA (2010) se fomenta en base al resguardo de los colaboradores, en donde se protege su integridad, además el respeto a cada una de las pautas éticas que se debe tener en cuenta en el proceso de investigación científica.

## IV. RESULTADOS

### 4.1. Resultados descriptivos

Luego de procesar los datos recolectados se han obtenidos los siguientes resultados porcentuales:

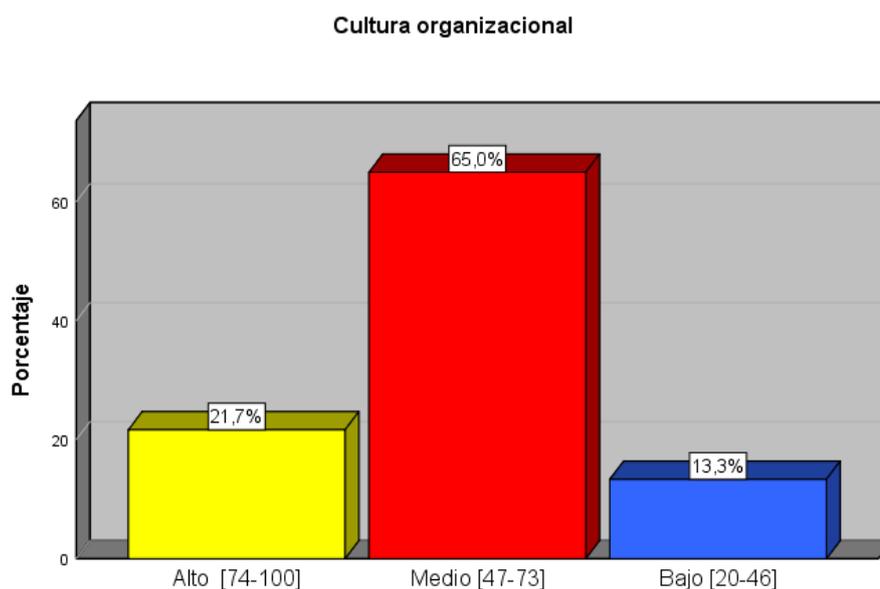
**Tabla 6**

*Niveles de la variable cultura organizacional en la Empresa de Hidrocarburos de Lima.*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Alto [74-100]	13	21,7
	Medio [47-73]	39	65,0
	Bajo [20-46]	8	13,3
	Total	60	100,0

**Figura 1**

Porcentajes sobre cultura organizacional en la Empresa de Hidrocarburos de Lima.



En la tabla 6 y figura 1 se puede observar que luego de encuestar a 60 trabajadores, el 65% de ellos demostró que su cultura organizacional es de nivel medio, seguido del 21,7% que es alto y un 13,3% que es de nivel bajo. Es decir que más de la mitad de los encuestados demostraron una cultura organizacional que requiere ser reforzada a fin de que se identifiquen mejor con su centro de labores.

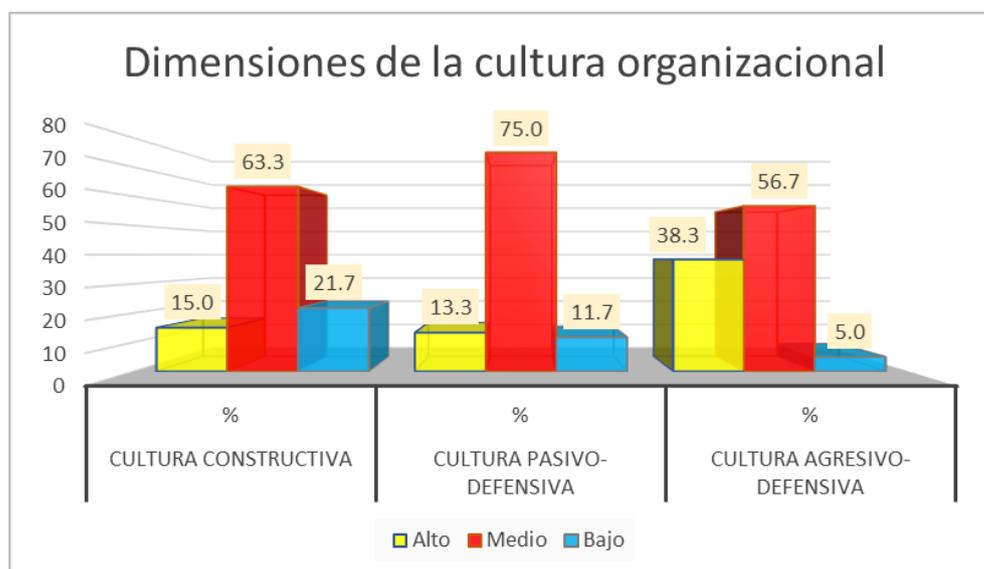
**Tabla 7**

*Niveles de las dimensiones de la cultura organizacional en la Empresa de Hidrocarburos de Lima.*

Niveles	Cultura constructiva		Cultura pasivo-defensiva		Cultura agresivo-defensiva	
	f	%	f	%	f	%
Alto	9	15.0	8	13.3	23	38.3
Medio	38	63.3	45	75.0	34	56.7
Bajo	13	21.7	7	11.7	3	5.0
Total	60	100.0	60	100.0	60	100.0

**Figura 2**

Porcentajes sobre las dimensiones de la cultura organizacional en la Empresa de Hidrocarburos de Lima.



De la tabla número 7 y figura número 2 se describe los resultados obtenidos luego de la encuesta a 60 empleados, en donde se destaca en cuanto a la cultura constructiva, existe un 63,3% de ellos que demostró que era de nivel medio. Sobre la cultura pasivo defensiva el 75% demostró que también era de nivel medio y sobre la cultura agresivo defensiva el 56,7% demostró que era de nivel medio. Con ello se evidencia que las tres cuartas partes de los trabajadores

tienen una cultura sumisa, sin embargo, también existe poco más de un tercio de los encuestados que demostró tener una cultura agresiva de alto nivel.

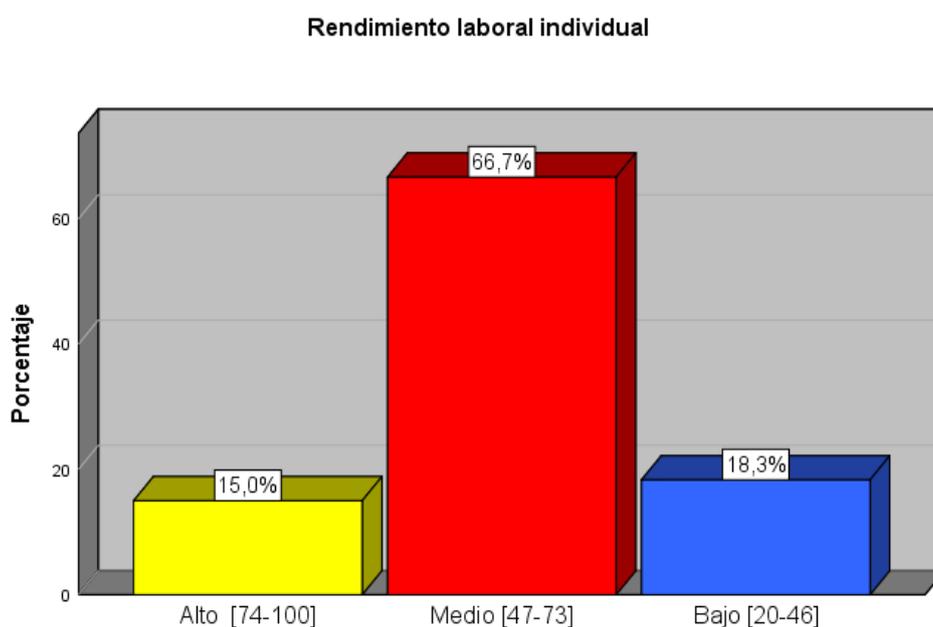
**Tabla 8**

*Niveles de la variable rendimiento laboral individual en la Empresa de Hidrocarburos de Lima.*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Alto [74-100]	9	15,0
	Medio [47-73]	40	66,7
	Bajo [20-46]	11	18,3
	Total	60	100,0

**Figura 3**

Porcentajes sobre rendimiento laboral individual en la Empresa de Hidrocarburos de Lima.



De la tabla número 8 y figura número 3 se detallan resultados que corresponden al rendimiento laboral individual, donde luego de encuestar a 60 colaboradores, se encontró que el 66,7% se ubica en el rendimiento de nivel medio, seguido de un 18,3% cuyo rendimiento es bajo y un 15% que es alto. Se puede detallar que

en la empresa predomina un rendimiento laboral individual de nivel medio representado por un poco más de la mitad de los empleados encuestados.

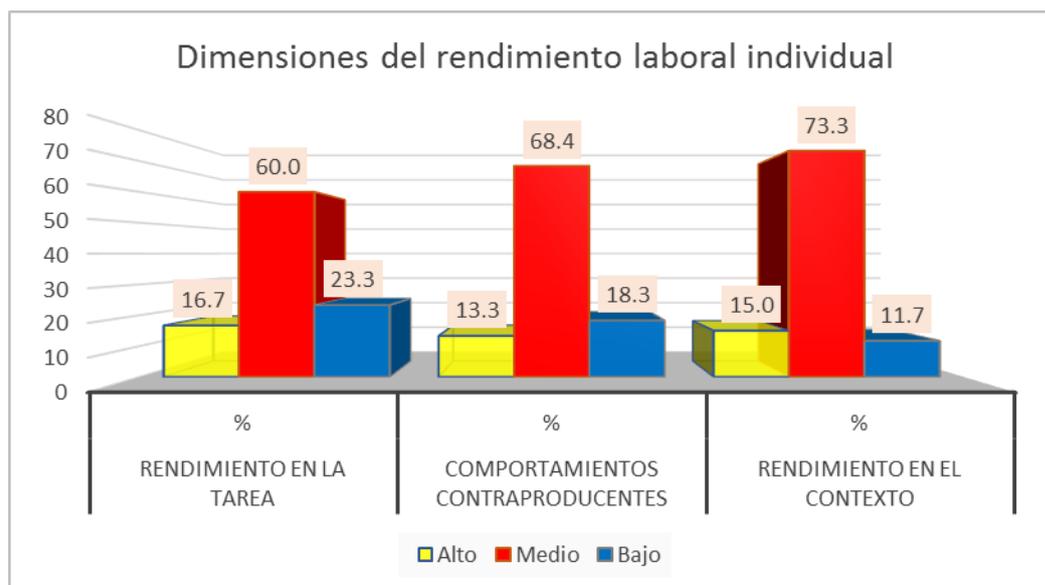
**Tabla 9**

*Niveles de las dimensiones del rendimiento laboral individual en la Empresa de Hidrocarburos de Lima.*

Niveles	Rendimiento en la tarea		Comportamientos contraproducentes		Rendimiento en el contexto	
	f	%	f	%	f	%
Alto	10	16.7	8	13.3	9	15.0
Medio	36	60.0	41	68.4	44	73.3
Bajo	14	23.3	11	18.3	7	11.7
Total	60	100.0	60	100.0	60	100.0

**Figura 4**

*Porcentajes sobre las dimensiones de la cultura organizacional en la Empresa de Hidrocarburos de Lima.*



De la tabla número 9 y figura número 4 se puede describir que los datos obtenidos de los 60 empleados destallaron que el 60% de ellos tienen un rendimiento en la tarea que es de nivel medio. También existe un 68,4% cuyo comportamiento contraproducente es también de nivel medio y un 73,3% que demostró un rendimiento en el contexto cuyo nivel es medio. De todo ello, se

puede sintetizar que las tres cuartas partes de los colaboradores de esta empresa rinden mediamente en el contexto, sin embargo, también hay un porcentaje considerable que demostró un bajo rendimiento en la tarea.

#### 4.2. Resultados inferenciales

Para poder conocer la validez de las hipótesis que se plantearon en el inicio de esta investigación se llevó a cabo el análisis inferencial a través de la prueba de hipótesis en donde utilizamos el estadígrafo Rho de Spearman debido a que las variables de investigación fueron de tipo ordinal.

#### Prueba de hipótesis general

**Ho** = No existe relación significativa entre la Cultura Organizacional y el Rendimiento Laboral Individual en una Empresa de Hidrocarburos, Lima 2021.

**Hi** = Existe relación significativa entre la Cultura Organizacional y el Rendimiento Laboral Individual en una Empresa de Hidrocarburos, Lima 2021.

#### Condiciones estadísticas

El nivel de significación “p” es menor a 0.05; rechazar la Ho

El nivel de significación “p” es mayor a 0.05; no se rechaza la Ho

Nivel de significancia: 95% de confianza ( $p = ,050$ )

**Tabla 10**

*Prueba de correlación de Spearman para cultura organizacional y rendimiento laboral individual en una Empresa de Hidrocarburos.*

			Cultura organizacional	Rendimiento laboral individual
Rho de Spearman	Cultura organizacional	Coeficiente de correlación	1,000	,876**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	60	60
	Rendimiento laboral individual	Coeficiente de correlación	,876**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	60	60

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Según se observa en la tabla 10 se señala que los valores de la prueba de Spearman indican que según el coeficiente de correlación  $Rho = ,876$  con una sig. (bilateral)  $p = ,000 < ,050$  en tal sentido, es negada la hipótesis nula en base a la condición estadística establecida para un nivel de confianza del 95%. En conclusión, existe relación significativa entre la Cultura Organizacional y el Rendimiento Laboral Individual en una Empresa de Hidrocarburos de Lima, la cual es de nivel muy alto y significativa. A mayor cultural organizacional, mayor rendimiento laboral individual.

### Prueba de hipótesis específica 1

**Ho** = No existe relación significativa entre la Cultura Constructiva y el Rendimiento Laboral Individual en una Empresa de Hidrocarburos, Lima 2021.

**Hi** = Existe relación significativa entre la Cultura Constructiva y el Rendimiento Laboral Individual en una Empresa de Hidrocarburos, Lima 2021.

**Tabla 11**

*Prueba de correlación de Spearman para cultura constructiva y rendimiento laboral individual en una Empresa de Hidrocarburos.*

			Cultura constructiva	Rendimiento laboral individual
Rho de Spearman	Cultura constructiva	Coeficiente de correlación	1,000	,819**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	60	60
	Rendimiento laboral individual	Coeficiente de correlación	,819**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	60	60

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

En la tabla 11 se puede observar que los valores de la prueba de Spearman el coeficiente de correlación  $Rho = ,819$  con una sig. (bilateral)  $p = ,000 < ,050$  en tal sentido, es negada la hipótesis nula debido a que se cumple la condición estadística establecida para un nivel de confianza del 95%. En conclusión, existe relación significativa entre la Cultura Constructiva y el Rendimiento Laboral Individual en una Empresa de Hidrocarburos de Lima, la cual es de nivel muy

alto y significativa. Si se incrementa la cultural constructiva, se incrementará el rendimiento laboral individual.

### Prueba de hipótesis específica 2

**Ho** = No existe relación significativa entre la Cultura Pasivo-defensiva y el Rendimiento Laboral Individual en una Empresa de Hidrocarburos, Lima 2021.

**Hi** = Existe relación significativa entre la Cultura Pasivo-defensiva y el Rendimiento Laboral Individual en una Empresa de Hidrocarburos, Lima 2021.

**Tabla 12**

*Prueba de correlación de Spearman para cultura pasivo-defensiva y rendimiento laboral individual en una Empresa de Hidrocarburos.*

			Cultura pasivo-defensiva	Rendimiento laboral individual
Rho de Spearman	Cultura pasivo-defensiva	Coeficiente de correlación	1,000	,550**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	60	60
	Rendimiento laboral individual	Coeficiente de correlación	,550**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	60	60

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

De acuerdo a los hallazgos de la tabla número 12 se puede evidenciar que los valores de la prueba de Spearman indican que según el coeficiente de correlación  $Rho = ,550$  con una sig. (bilateral)  $p = ,000 < ,050$  en tal sentido, es negada la hipótesis nula al cumplir la condición estadística establecida para un nivel de confianza del 95%. En conclusión, existe relación significativa entre la Cultura Pasivo-defensiva y el Rendimiento Laboral Individual en una Empresa de Hidrocarburos de Lima, la cual es de nivel medio y significativa. A mayor Cultura Pasivo-defensiva, mayor rendimiento laboral individual.

### Prueba de hipótesis específica 3

**Ho** = No existe relación significativa entre la Cultura Agresivo-defensiva y el Rendimiento Laboral Individual en una Empresa de Hidrocarburos, Lima 2021.

**Hi** = Existe relación significativa entre la Cultura Agresivo-defensiva y el Rendimiento Laboral Individual en una Empresa de Hidrocarburos, Lima 2021.

**Tabla 13**

*Prueba de correlación de Spearman para cultura agresivo-defensiva y rendimiento laboral individual en una Empresa de Hidrocarburos.*

			Cultura agresivo-defensiva	Rendimiento laboral individual
Rho de Spearman	Cultura agresivo-defensiva	Coeficiente de correlación	1,000	,868**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	60	60
	Rendimiento laboral individual	Coeficiente de correlación	,868**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	60	60

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

En la tabla 13 se puede observar que los valores de la prueba de Spearman el coeficiente de correlación  $Rho = ,868$  con una sig. (bilateral)  $p = ,000 < ,050$  en tal sentido, es negada la hipótesis nula debido a que se cumple la condición estadística establecida para un nivel de confianza del 95%. En conclusión, se presenta una asociación significativa entre la Cultura Agresivo-defensiva y el Rendimiento Laboral Individual en una Empresa de Hidrocarburos de Lima, la cual es de nivel muy alto y significativa. Si se incrementa la cultural agresivo-defensiva, se incrementará el rendimiento laboral individual.

## V. DISCUSIÓN

En referencia al objetivo general que buscaba determinar la relación entre la Cultura Organizacional y el Rendimiento Laboral Individual en una Empresa de Hidrocarburos de Lima el 65% de trabajadores demostró que su cultura organizacional es de nivel medio, seguido del 21,7% alto y un 13,3% bajo. Se entiende que, más de la mitad de los empleados demostraron una cultura organizacional que requiere ser reforzada a fin de que se identifiquen mejor con su centro de labores. Además, en lo que respecta al rendimiento laboral individual, el 66,7% tuvo un rendimiento de nivel medio, seguido del 18,3% con un rendimiento bajo y un 15% que fue alto. Con lo cual se logró entender que en la empresa predominaba un rendimiento laboral individual de nivel medio representado por poco más de la mitad de los trabajadores encuestados.

Esta similitud en el nivel de ambas variables se reforzó con los resultados que se encontraron en la prueba de Spearman donde el valor de  $Rho = ,876$  tuvo una sig. (bilateral)  $p = ,000 < ,050$  con lo cual se consolida la existencia de una relación significativa entre la Cultura Organizacional y el Rendimiento Laboral Individual. Esta asociación era de nivel muy alto y significativa, donde a mayor cultural organizacional, mayor rendimiento laboral individual. Se logra entender que el nivel medio de la cultura organizacional dentro de la organización se explica debido a que hay factores que son predominantes en cada uno de los trabajadores, tal como lo señalaba el Modelo de Dioses del Management de Handy (1993) la cual se trató de la integración del modelo que reúne a una serie de postulados filosóficos que entendía de la empírica y la administración conformando un mapa que permitía que se identifiquen diversas tipologías de cultura, según los roles que asumen los individuos dentro de la empresa. Este postulado cobró relevancia al internalizar la cultura expresando que ninguna es mala o bien errada simplemente la circunstancia, la cual no es la apropiada por lo que dicho modelo está centrado en las relaciones personales que se dan entre el líder y todos los miembros de la empresa.

También es probable que se cumpla lo que señalaba Campbell (1993) para quien el desempeño se trata de una conducta cognitiva que es individual controlar de manera graduada según sus capacidades y los propósitos de la organización, en donde el modelo ha propuesto una causa directa y es que los individuos suelen utilizar sus habilidades, conocimientos y motivación de manera

combinada, sin embargo, los factores individuales no pueden ser definidos exactamente.

Todos estos resultados tienen cierta semejanza con las conclusiones de Ureta (2018) quien realizó un estudio para encontrar de qué manera impacta la cultura organizacional en el desempeño laboral de los empleados de una financiera. Concluyendo que, la cultura organizacional se relaciona directamente con el desempeño laboral. Desde otra perspectiva se puede entender que la cultura organizacional cumple un rol estratégico, lo que se encontró en la investigación de Angulo, et al. (2017) en donde estudiaron sobre el rol estratégico de la cultura organizacional y el liderazgo en la gestión del cambio, en donde contaron con una metodología cualitativa y correlacional. Dentro de los resultados se evidenció que tanto la cultura organizacional como el liderazgo presentan cambios debido a las estrategias implementadas por el dentro de la compañía. Llegando a concluir que ambas variables influyen una sobre la otra.

Además, el diseño de una nueva cultura debe ser acorde con el nuevo contexto académico nacional, enmarcado en el aseguramiento de la calidad en forma sostenible y en la mejora continua. Todos estos factores generan un cierto tipo de relaciones interpersonales, que es lo que Bohorquez (2020) afirma que se presenta una asociación positiva y directa entre la relación interpersonal y el rendimiento laboral en los empleados de la municipalidad. El rendimiento que los trabajadores demuestran en una organización genera a su vez la presencia de cierto nivel de calidad en el producto, atención o servicio que se brinda.

Lo cual tiene mucha similitud con la conclusión de Martel y Sucari (2019) donde se evidenció que existe asociación entre el rendimiento laboral y la calidad de servicios, además existe asociación entre el compromiso laboral y la calidad de servicios, también existe asociación entre la motivación laboral y la calidad de servicios, y se determinó también que existe asociación entre la capacitación laboral y la calidad de servicios. Es decir que son múltiples los factores que pueden estar asociados a la calidad de servicio.

Cuando se analiza el rendimiento laboral individual, surge la motivación como uno de los factores que también se encuentra asociado a él. Esto se evidenció en los estudios de Aguilar (2018) donde los datos arrojados evidencian que un 60% de los trabajadores no estaban ni de acuerdo, ni en desacuerdo con las políticas de la empresa y que exista una retroalimentación proactiva en la

organización, demostrándose que la motivación influye positivamente en el rendimiento laboral del personal de la empresa, lo cual también implica la existencia de una relación que se consolida con el valor de Chi-Cuadrado  $X^2=228.60$ . Se suma a ello Cubas (2016) al encontrar que, el (25%) de los empleados presentan un nivel motivacional bajo, por su parte el (75%) afirman un nivel medio, por lo que finalmente se evidencia que a mayor motivación mejor será el rendimiento laboral.

La motivación también está ligada a la motivación en la empresa, así lo determino Puentes (2018) donde la cultura organizacional está presente en la fábrica en un 65% de trabajadores y esta se asocia en la motivación de los obreros, todo ello porque perjudica tanto la conducta como la parte satisfactoria de los mismos. La motivación es un factor que sin duda crea un nivel de satisfacción en el trabajador, tal como lo determino Esquivel, et al. (2018) al señalar que la cultura organizacional no es estática si no que, sufre transformaciones según señalaron el 67,7% de los empleados y que la cultura organizacional se relaciona con el nivel de satisfacción en un nivel medio ( $Rho = ,678$ ) lo cual nos demostró que existen otros aspectos de la satisfacción laboral que están vinculados a la cultura de la organización.

La satisfacción a su vez está determinada por el nivel de percepción que se tiene de la cultura organizacional, tal como lo describió Arboleda y López (2017) en base a resultados estableció que el 79% de los colaboradores afirmaron inquietudes, esto ocurridos principalmente en las organizaciones públicas. Además, un 44% manifestó presentar una adecuada comunicación con sus superiores y demás empleados de la organización. Así, un 62% detallaron un cambio positivo en el proceso institucional, en donde más participaron las féminas.

Lo dicho es semejante a lo que encontró Serrano (2016) detallando que hay presencia de correlación significativa de asociación positiva de un 0.05 de significancia entre ambos fenómenos indagados, en donde el resultado arrojó que el 97.7 % de confiabilidad, además el error fue de un 5%. Al respecto del valor  $Ch^2$ , la asociación hallada fue de  $X^2 = 3,1052$  en tal sentido, se afirma que el factor motivacional infiere significativamente en el rendimiento laboral de los obreros CAS.

Respecto al objetivo específico uno, el cual se trata de determinar la relación entre la Cultura constructiva y el Rendimiento Laboral Individual en una Empresa de Hidrocarburos de Lima se encontró que, la cultura constructiva de los trabajadores en un 63,3% de ellos era de nivel medio, mientras que, el 60% de ellos tienen un rendimiento en la tarea que también es de nivel medio. Estos también se reflejaron en los datos de la prueba de Spearman donde el coeficiente de correlación  $Rho = ,819$  tuvo una sig. (bilateral)  $p = ,000 < ,050$  estableciéndose así que se presenta una asociación significativa entre la Cultura Constructiva y el Rendimiento Laboral Individual en una Empresa de Hidrocarburos de Lima, la cual es de nivel muy alta y significativa y que, si se incrementa la cultural constructiva, se incrementará el rendimiento laboral individual.

La cultura constructiva muchas veces requiere de un modelo que sea implantado dentro de la organización, lo cual también fue evidenciado por Figueroa (2019) el cual encontró que la implementación de un modelo de evaluación de desempeño arrojó que un 63% de trabajadores tienen un desempeño alto. Además, el método evaluativo influye positivamente en el rendimiento laboral de los empleados, estos evidenciándose en el  $Rho$  Spearman = 0.807, indica una correlación positiva de nivel considerable entre ambas variables estudiadas. Esto demuestra que, los modelos que se siguen dentro del desarrollo de la cultura organizacional determinan de cierta forma el rendimiento que los trabajadores puede alcanzar.

Por otro lado, se encontró que la cultura organizacional está ligada a los valores del trabajador, tal como lo señaló Ochoa y Castro (2021) donde el modelo de valores por competencia demostró que hay diferencias y similitudes entre los tipos de cultura evidenciando brechas respecto a la cultura requerida y la cultura deseada y que finalmente, se determinó que la cultura organizacional tiene un nivel medio de relación con el modelo de valores por competencia con un coeficiente de correlación de  $r = ,473$ .

Se debe de tener en cuenta que, no se trata solo de implementar modelos y esperar que el rendimiento sea óptimo, sino que es necesario que se evalúe constantemente al trabajador, lo que se fue demostrado por Hidrogo (2019) al establecer que cuando existen buenas evaluaciones de desempeño hay un nivel de rendimiento regular con una relación de ambas variables a nivel de  $Rho = 0.869$ , lo que indica que, se presenta una asociación positiva y altamente

significante. De ahí que, cuanto mejor sea la evaluación que se haga a los trabajadores, mejor será el desempeño. Esta evaluación genera cierto grado de satisfacción en los colaboradores, lo cual ha sido parte de las conclusiones de Palafox, et al. (2019) para quien los principales hallazgos afirmaron que el bienestar laboral, misión, visión, valores, objetivos, liderazgo, participación, entre otros elementos están relacionados y tienen influencia en la permanencia de las empresas.

Por otro lado, la cultura organizacional presentaba un mayor nivel de correlación con el bienestar laboral y el liderazgo dentro de la organización en ambos casos la correlación fue significativa a nivel  $p = ,001$ . No siempre la cultura puede generar satisfacción, así lo señaló Villegas (2017) cuyo propósito fue encontrar de qué manera impacta la cultura organizacional sobre el grado satisfactorio de los empleados que ejercen sus labores en una institución farmacéutica. Se logró concluir que hay una cultura atípica, atomizada en varias subculturas, que ha impactado desfavorablemente a razón de 87,2% sobre el grado satisfactorio de los empleados. Dichos resultados permitieron comprobar la influencia directa y significativa que la cultura organizacional ejerce sobre la satisfacción del personal.

Los valores del segundo objetivo específico de esta investigación que buscaba encontrar la asociación entre la Cultura pasivo-defensiva y el Rendimiento Laboral Individual en una Empresa de Hidrocarburos de Lima. Donde la cultura pasivo defensiva de los trabajadores, en un 75% demostró que era de nivel medio, además existía también un 68,4% cuyo comportamiento contraproducente es también de nivel medio. Además, arrojó  $Rho = ,550$  con una sig. (bilateral)  $p = ,000 < ,050$  encontrándose que se presenta una asociación positiva entre la Cultura Pasivo-defensiva y el Rendimiento Laboral Individual en una Empresa de Hidrocarburos de Lima, la cual es de nivel medio y significativa, en donde a mayor Cultura Pasivo-defensiva, mayor rendimiento laboral individual.

Si se tiene este tipo de actitud como parte de la cultura organizacional se consolida con lo que encontraron Cortes y Preciado (2020) en donde concluyen que, la cultura organizacional tiene gran influencia en la productividad de una empresa puesto que básicamente la cultura organizacional es considerada un sustento principal en la que crece y prospera la empresa, valores, cultura,

creencias y elementos que hacen que una compañía resalta entre otras del mismo gremio. Esto es vinculante con la conclusión de Caiza (2020) que logró establecer que hay un promedio de 59% de trabajadores que tienen un bajo rendimiento. Esto estaba correlacionado positivamente con la productividad que también era de bajo nivel y con un valor de  $r = 0,467$ .

Este se debe a que la productividad y la cultura dependen de otros factores como lo señaló López, et al. (2021) que encontró la existencia de factores externos, internos y de raíz; donde los factores internos son más importantes, por ser parte de la herencia inmaterial y permiten el entendimiento de la organización. Se logró encontrar también que la cultura organizacional influye en la gestión de la organización rural a nivel general. El valor de  $X^2 = 5,433$ . En ocasiones debemos tener presente que también la forma como el recurso humano es gestionado dentro de la empresa, que es una de las afirmaciones hechas por Bardales (2019) en la que se encontró que existe una relación muy alta, con un valor de  $p - \text{valor} = 0.000 < 0.05$ , entre las variables de gestión de recursos humanos y rendimiento laboral. Se demostró con ello que mientras mejor se gestionan los recursos humanos mayor será el rendimiento laboral de los empleados.

Uno de los últimos factores que se puede tener presente es lo que señaló Estrada (2018) llegó a demostrar que el 62% de los empleados se encuentran satisfechos, por su parte un 67% perciben incentivos, además, un 55% emplean habilidades técnicas y, por último, un 55% presentan orientaciones al logro. En consecuencia, los empleados presentan un buen rendimiento en sus labores, pero de igual forma necesitan mejorarlo. Esto se debe a que la compañía no cuenta con una capacitación adecuada para implementárselas a los empleados, en donde debe de tenerlo en consideración para desarrollar la productividad y el rendimiento de los mismos.

Finalmente, el objetivo específico tres, lo cual establece la asociación entre la Cultura agresivo-defensiva y el Rendimiento Laboral Individual en una Empresa de Hidrocarburos de Lima, demostraron que lo que respecta a la cultura agresivo defensiva el 56,7% demostró un nivel medio y un 73,3% que demostró un rendimiento en el contexto que también fue de nivel medio. Esto se consolidó con los valores obtenidos en la prueba de Spearman en donde el coeficiente de correlación  $Rho = ,868$  con una sig. (bilateral)  $p = ,000 < ,050$  permitió concluir

que se presenta una asociación significativa entre la Cultura Agresivo-defensiva y el Rendimiento Laboral Individual en una Empresa de Hidrocarburos de Lima, la cual es de nivel muy alto y significativa y que si se incrementa la cultural agresivo-defensiva, se incrementará el rendimiento laboral individual.

Dichos resultados se asemejan a lo que encontró Gutiérrez, et al. (2017) sobre la responsabilidad social y la cultura organizacional, concluyendo que según los datos arrojados evidencian que se presenta una influencia negativa de la cultura organizacional en las compañías, en tal sentido, la responsabilidad social tiene una incidencia muy baja. En estos resultados muchas veces se necesita desarrollar ciertos cambios a nivel administrativo, lo que señalaron Cabrera y Díaz (2016) que en base a sus resultados encontraron que, los procesos de cambios administrativos fueron positivos dentro de las instituciones nacionales e internacionales, evidenciándose una eficiencia productiva en los empleados.

La cultura de una organización incluye la forma de pensar que tienen los trabajadores, sin embargo, no siempre puede influir dentro de factores como la estrategia competitiva que fue determinada por Sáenz, et al. (2016) el cual tuvieron el propósito de encontrar de qué manera influye la cultura organizacional en la estrategia competitiva empresarial y su impacto en el desempeño exportador de las pymes. Encontrándose que la cultura influye negativamente ( $p > 0,05$ ) de acuerdo a la estrategia competitiva. En esto nuevamente juega un papel muy importante los factores que despiertan el interés del trabajador, que encuentra sustento en lo dicho por Amado, et al. (2019) donde los resultados obtenidos evidenciaron que para los trabajadores es importante ser motivados no solo con una remuneración sino otorgándoles reconocimientos cuando su trabajo es bien hecho.

Finalmente, la motivación está relacionada en mayor nivel con la estrategia remunerativa en donde el nivel de rho = 0,861 y con alto nivel de significancia. Lo que a su vez se refleja en el nivel de desempeño, como lo ha demostrado Renderos (2017) al detallar que el 56.77% de los trabajadores manifestaron tener un clima organizacional asociado al rendimiento laboral. En contraste con lo que manifestaron la mitad de los trabajadores, la otra mitad de los empleados sometidos a estudio indicaron que había alto nivel de clima organizacional, con ello se estableció que no hay diferencias de quien percibe un peor o mejor clima

organizacional. Por último, tanto el clima organizacional como el rendimiento laboral están correlacionados significativamente.

Esto demostró que los aspectos organizacionales son importantes para el rendimiento y el desempeño de los colaboradores, lo que fue determinado por De Araujo (2020) al concluir que, es imprescindible que la cultura organizacional de las empresas, conformada por toda su fuerza laboral, dé forma, y sea la base del éxito de cada procedimiento y objetivo que se planté dentro de las empresas. Además, los aspectos organizacionales están vinculados con el nivel de cultura de innovación que presentan los obreros al interior de la empresa.

Estos factores que están vinculados a la cultura organizacional están ligados no solo al rendimiento laboral individual, sino que también pueden estar correlacionados con el desempeño laboral en general. Esto tiene mucho fundamento con el estudio de Hidruco y Pucce (2016) que llegaron a demostrar que se presenta una asociación positiva entre el rendimiento y el desempeño laboral ya que el coeficiente correlativo de Pearson es positivo (+1). Por lo que se puede resumir y afirmar que el nivel de desempeño laboral encontrado es aceptable y se debe a que hay un rendimiento en el trabajo que también es de nivel moderado.

Es necesario que para que todo esto se cumpla, se apliquen los parámetros del Modelo de la cultura fuerte de Denison (1989) el cual se encarga de estudiar cómo la cultura organizacional en conjunto con las mediciones del desempeño de primera línea están correlacionadas utilizando con ellos el crecimiento de las ventas en retorno de inversión, la satisfacción de los empleados, la innovación y la calidad, de tal manera que fue desarrollándose a través de diversos estudios que buscaba examinar como impacta la cultura organizacional en el desempeño y se pudo identificar características significativas, en donde entre ellas son cuatro que sería la adaptabilidad, la consistencia, el involucramiento y la misión. Y que, por otro lado, se tiene en consideración la teoría de Borman y Motowidlo (1993) en la cual se plantea que existen dos tipos de rendimiento: el primero se genera en la tarea que hace referencia a la ejecución de las actividades formales del cargo, a los aspectos netamente técnicos del trabajo. El segundo tipo de rendimiento se produce en el contexto, donde esta implica la ejecución de actos con el propósito de que se promueva un clima psicosocial, aportando beneficios interpersonales y facilitando una jornada productiva en las labores

Esto debido a que, se pudo evidenciar que las tres cuartas partes de los trabajadores tienen una cultura sumisa, sin embargo, también existe poco más de un tercio de los encuestados que demostró tener una cultura agresiva de alto nivel. De todo ello, se pudo sintetizar que las tres cuartas partes de los colaboradores de esta empresa rinden mediamente en el contexto, sin embargo, también hay un porcentaje considerable que demostró un bajo rendimiento en la tarea y que, si se les exige permanentemente, puede generarse muchos otros factores negativos como el estrés laboral. Así lo estableció Giraldez y Huamán (2016) al demostrar que el estrés y rendimiento laboral de los trabajadores tienen una relación inversa de  $r = -,083$  lo que significa que a menor estrés mayor rendimiento laboral.

## VI. CONCLUSIONES

**PRIMERA:** Se logró determinar que se presenta una asociación significativa entre la Cultura Organizacional y el Rendimiento Laboral Individual en una Empresa de Hidrocarburos de Lima, la cual es de nivel muy alto y significativa. A mayor cultural organizacional, mayor rendimiento laboral individual. El coeficiente de correlación Rho = ,876 con una sig. (bilateral)  $p = ,000 < ,050$  con un nivel de confianza del 95%.

**SEGUNDA:** Se logró determinar que existe relación significativa entre la Cultura Constructiva y el Rendimiento Laboral Individual en una Empresa de Hidrocarburos de Lima, la cual es de nivel muy alto y significativa. Si se incrementa la cultural constructiva, se incrementará el rendimiento laboral individual. El valor de Rho = ,819 con una sig. (bilateral)  $p = ,000 < ,050$  que detalla un nivel de confianza del 95%.

**TERCERA:** Se logró determinar que se presenta una asociación significativa entre la Cultura Pasivo-defensiva y el Rendimiento Laboral Individual en una Empresa de Hidrocarburos de Lima, la cual es de nivel medio y significativa. A mayor Cultura Pasivo-defensiva, mayor rendimiento laboral individual. El valor de la correlación Rho = ,550 con una sig. (bilateral)  $p = ,000 < ,050$  y un nivel de confianza del 95%.

**CUARTA:** Se ha determinado que existe relación significativa entre la Cultura Agresivo-defensiva y el Rendimiento Laboral Individual en una Empresa de Hidrocarburos de Lima, la cual es de nivel muy alto y significativa. Si se incrementa la cultural agresivo-defensiva, se incrementará el rendimiento laboral individual. El coeficiente de correlación Rho = ,868 con una sig. (bilateral)  $p = ,000 < ,050$  siendo el nivel de confianza del 95%.

## **VII. RECOMENDACIONES**

**PRIMERO:** Es necesario que los directivos o gerentes de la empresa instauren una filosofía empresarial que pueda incluir de manera general los perfiles, creencias, valores y expectativas de los trabajadores a fin de que no se sientan excluidos y dejen de lado las actitudes contraproducentes.

**SEGUNDO:** En la empresa se debe gestionar los recursos que sean necesarios a fin de que los trabajadores encuentren los medios adecuados para cumplir con cada una de las actividades que le sean asignadas y aquellas que requieren su mayor esfuerzo. También seguir procurando un ambiente seguro, por los sucesos generados por la pandemia de la COVID 19.

**TERCERO:** Se debe diseñar y poner en marcha talleres que promuevan la cultura organizacional, estableciendo acuerdos interinstitucionales con especialistas de organizaciones públicas o privadas que puedan dictar dichos talleres, a su vez desarrollar la estandarización de procesos y actividades rutinarias que permitan medir el avance de mejora.

**CUARTO:** Llevar a cabo un proceso de medición a través de encuestas a los trabajadores para conocer el nivel de satisfacción que demuestran con las políticas institucionales que se promueven como parte del desarrollo de la cultura organizacional de esta entidad.

## REFERENCIAS

- Aguilar, F. (2018). *Influencia de la motivación en el rendimiento laboral del personal de la empresa Inversiones Leña y Sabor S.A.C, Lima, 2018* [Tesis de Licenciatura, Universidad Inca Garcilaso de la Vega]. <http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle.pdf>
- Amado, L., Quitian, M. y Barrientos, E. (2019). La motivación y su influencia en el rendimiento laboral del personal de la empresa Agropecuaria de Norte de Santander – Coagronorte Ltda. *Revista Convicciones*, 6(12), 74-83. <https://www.fesc.edu.co/revistas>
- American Educational Research Association - AERA (2010). *Estudio sobre la formación del profesorado en los Estados Unidos*. <https://www.sede.educacion.gob.es/>
- American British Educational Research Association – AERA (2004). *Encuentro Anual de la American Educational Research Association sobre «Conocimiento para la acción: alcanzando la promesa de la igualdad de oportunidades educativas*. <https://revistadepedagogia.org>
- Angulo, P., Angulo, P. y Huamán, L. (2017). Rol estratégico de la cultura organizacional y el liderazgo en la gestión del cambio de la universidad peruana. *Revista Horizonte de la Ciencia*, 7(13), 103-121. <https://revistas.uncp.edu.pe/index.php/horizontedelaciencia/article/view/317>
- Arboleda, G. y López, J. (2017). Cultura organizacional en las instituciones prestadoras de servicios de salud del Valle de Aburrá. *Revista Ciencias de la Salud*, 15(2), 247-258. <https://revistas.urosario.edu.co/index.php>
- Bardales, M. (2019). *Management of human resources in performance labor of the employees of the company personal transportation Jessica Tours SAC. Lima 2017*. [Tesis de Licenciatura, Universidad Nacional Federico Villarreal]. <http://repositorio.unfv.edu.pe/bitstream/handle.pdf>
- Bohorquez, K. (2020). *Relaciones interpersonales y rendimiento laboral en los servidores administrativos de la Municipalidad Provincial La Convención - Cusco, 2018*. [Tesis de Maestría, Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco]. <http://repositorio.unsaac.edu.pe.pdf>

- Borman, W. y Motowidlo, S. (1993). Expanding the criterion domain to include element of contextual performance requirements. *Human Performance*, 6(1), 1-21. <https://digitalcommons.usf.edu/>
- Cabrera, A. y Díaz, M. (2016). Tensions over organizational culture in Petróleos Mexicanos, Southern Region. *Revista Mexicana de Sociología*, 78(4), 713-740. <http://www.scielo.org.mx/scielo.php>
- Caiza, L. (2020). *Estrategias para mejorar el rendimiento laboral en la empresa Aropiainc S.A.* [Tesis de Ingeniería, Universidad Técnica de Cotopaxi]. <http://repositorio.utc.edu.ec/bitstream.pdf>
- Campbell, P. (1993). Modeling the performance prediction problem in industrial and organizational psychology. En M. D. Dunnette y L. M. Hough (Eds.). *Handbook of industrial and organizational psychology*. 1(2), 145-153. Palo Alto, CA: Consulting Psychologist Press.
- Cortes, J. y Preciado, D. (2020). *Cultura organizacional y su incidencia en la productividad de una organización.* [Tesis de Maestría, Universidad Cooperativa de Colombia]. <https://repository.ucc.edu.co/bitstream.pdf>
- Cubas, N. (2016). *La motivación y su influencia en el rendimiento laboral del personal en la I.E-Adeu Deportivo Sac-Chiclayo.* [Tesis de Licenciatura, Universidad Señor de Sipán]. <https://docplayer.es.html>
- De Araujo, N. (2020). *Cultura organizacional e innovación. Una revisión de la literatura.* [Tesis de Maestría, Universidad EAFIT]. <https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle.pdf>
- Denison, D. (1989). Organizational Culture and Organizational Effectiveness. *Academy of Management*, 1989(1), 168-172. <https://doi.org/10.5465/ambpp.1989.4980714>
- Esquivel, R., López, M. y López, S. (2018). Cultura Organizacional en empresas hoteleras. Caso Bahías de Huatulco. *Revista de Desarrollo Económico*, 5(15), 22-30. <https://www.researchgate.net/publication/332070437>
- Estrada, A. (2018). *Impactos del programa de capacitación y su repercusión en el rendimiento laboral en los colaboradores de la empresa Seoing E.I.R.L.* [Tesis de Licenciatura, Universidad de Piura]. <https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle.pdf>
- Ferrer, M. (2015). *Gestión administrativa y desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, 2016.* [Tesis de

- Maestría, Universidad Cesar Vallejo].  
<https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle.pdf>
- Figueredo, N. (2020). *Investigación cualitativa*. <https://es.scribd.com>
- Figuroa, G. (2019). *Implementación de un modelo de evaluación de desempeño y su influencia en el rendimiento laboral en una empresa minera 2017*. [Tesis de Maestría, Universidad Ricardo Palma].  
<https://repositorio.urp.edu.pe/bitstream/handle.pdf>
- Gabini, S. y Salessi, S. (2016). Validación de la escala de rendimiento laboral individual en trabajadores argentinos. *Revista Evaluar*, 16(1), 31-45.  
<https://www.researchgate.net/publication/334078598>
- Giraldez, Z. y Huaman, I. (2016). *Estrés y rendimiento laboral de los trabajadores de la financiera pro empresa de Huancavelica -2015*. [Tesis de Licenciatura, Universidad Nacional de Huancavelica].  
<https://repositorio.unh.edu.pe>
- Gutiérrez, S., Montañez, G. y Santamaría, C. (2017). La responsabilidad social y la cultura organizacional en las empresas familiares. *Revista Neumann Bussines Review*, 3(2). <https://journals.epneumann.edu.pe>
- Handy, C. (1993). *Understanding Organizations*. London.  
<https://nanopdf.com.pdf>
- Hernández, R. y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. <https://virtual.cuautitlan.unam.mx>
- Hernández, R., Fernández, H. & Baptista, P. (2016). *Metodología de la investigación. 6ta edición*. <http://observatorio.epacartagena.gov.co.pdf>
- Hidrogo, M. (2019). Evaluation of work performance and its impact on the performance of employees of the Sisa Hospital improvement project, Construction Company and Administration S.A. period 2015. Perú: *Ed. Universidad Nacional de San Martín – Tarapoto*.  
<http://repositorio.unsm.edu.pe/bitstream/handle>
- Hidruogo, J. y Pucce, D. (2016). Performance and its relationship with talent work performance human in the San Juan de Clinic God – Pimentel. Perú: *Ed. Universidad Señor de Sipán*.  
<https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle>
- Informe de Gestión Anual (2020). *Secretaría General Gobernación del Atlántico*.  
<https://www.atlantico.gov.co.pdf>

- Jaén, M. (2010). *Predicción del rendimiento laboral a partir de indicadores de motivación, personalidad y percepción de factores psicosociales*. [Tesis Doctoral, Universidad Complutense]. <https://eprints.ucm.es.pdf>
- López, E., Sánchez, Y. y Martínez, M. (2021). Importance of organizational culture for the management of rural economic units. *Revista Latinoamericana de Investigación en Organizaciones, Ambiente y Sociedad*, 12(18), 13-19. <https://doi.org/10.33571/teuken.v12n18a6>
- López, M. (2013). *La cultura organizativa como herramienta de gestión interna y de adaptación al entorno. Un estudio de casos múltiple en empresas murcianas*. [Tesis de Maestría, Universidad de Murcia]. <https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/117203/tesis.pdf>
- Martel, J. y Sucari, L. (2019). *La gestión del rendimiento laboral y la calidad del servicio de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de Yanacancha – 2018*. [Tesis de Licenciatura, Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión]. <http://repositorio.undac.edu.pe/handle/undac/1623>
- Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo – MTPE (2020). Registro de la Micro y Pequeña Empresa (REMYPE). <https://www.gob.pe/mtpe>
- Mondragón, A. (2016). *Propuesta para mejorar la cultura organizacional de trabajo de la DGTIC de la Sedesol*. [Tesis de Maestría, Centro de Investigación e Innovación en Tecnologías de la Información y Comunicación de México]. <https://infotec.repositorioinstitucional.mx.pdf>
- Muñoz, G. y Hernández, P. (2016). *Reclutamiento y selección un estudio en las mipymes del Municipio de Cuautitlán Izcalli, Estado de México*. [Tesis de Maestría, Universidad Politécnica del Valle de México]. <https://www.eumed.net>
- Ñaupas, H., Mejía, E. y Novoa, E. (2018). *Metodología de la investigación Cuantitativa – Cualitativa y Redacción de la Tesis. (5ta. ed)*. Ediciones de la U.
- Ochoa, I. y Castro, A. (2021). Estrategias para el fortalecimiento de la cultura organizacional de la Agencia Nacional de Hidrocarburos. *Revista Signos*, 13(1). <https://revistas.usantotomas.edu.co>
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos – OCDE (2020). *OECD Skills Strategy 2019. Skills to Shape a Better Future*. Fundación Santillana. <https://www.oecd.org/skills/oecd-skills-strategy-2020-es.pdf>

- Ortega, M., García-Castilla, F. y De Juanas, A. (2016). *Planificación del trabajo de campo: metodología y diseños de investigación*. <https://octaedro.com/libro>
- Palafox, M., Ochoa, S. y Jacobo, C. (2019). La cultura organizacional como base para la permanencia en las organizaciones. (35), 202-212. <http://201.159.222.49/index.php/revistasangregorio/article/view>
- Puentes, A. (2018). *Relación entre la cultura organizacional y la motivación de los empleados de la fábrica Emsucol*. [Tesis de Maestría, Universidad Santo Tomas]. <https://repository.usta.edu.co/handle>
- Renders, E. (2017). *Clima organizacional asociado al rendimiento laboral en los empleados de la alcaldía municipal de San Pedro Masahuat*. [Tesis de Licenciatura, Universidad Tecnológica de El Salvador]. <http://biblioteca.utec.edu.sv/siab/virtual/tesis/941001002.pdf>
- Sáenz, D., Chang, E. y Martínez, J. (2016). The impact of organizational culture on the competitive strategy and its influence on the export performance of SMEs in Barranquilla, Colombia. *Revista Tec Empresarial*, 10(2). Costa Rica. <https://www.scielo.sa.cr/pdf/tec/v10n2/1659-3359-tec-10-02-00007.pdf>
- Sánchez, H. (2015). *Manual de términos en investigación científica, tecnológica y humanística*. Universidad Ricardo Palma. <https://www.urp.edu.pe/pdf/id/13350/n/libro-manual-de-terminos-en-investigacion.pdf>
- Serrano, K. (2016). *Influencia de los factores motivacionales en el rendimiento laboral de los trabajadores CAS de la municipalidad distrital de Carabayllo*. [Tesis de Maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos]. <https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle.pdf>
- Soto, J. (2015). *Metodología de la investigación*. <https://www.academia.edu>
- Ureta, F. (2018). *Cultura organizacional y su impacto en el desempeño laboral de los colaboradores del área de créditos hipotecarios del Banco de Crédito del Perú en el año 2018*. [Tesis de Licenciatura, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas]. <https://repositorioacademico.upc.edu.pe>
- Valderrama, S. (23 de noviembre de 2019). *Guía para elaborar la tesis universitaria*. Slideshare. <https://es.slideshare.net>

- Villegas, C. (2017). *Impacto de la cultura organizacional sobre la satisfacción laboral. Caso empresa farmacéutica ubicada en Guacara Estado Carabobo*. [Tesis de Maestría, Universidad de Carabobo]. <http://mriuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/handle/123456789/4319/cvillegas.pdf>
- Zacarias, H. y Supo, J. (2020). *Metodología de la Investigación Científica: Para Las Ciencias de la Salud y Las Ciencias Sociales*. Sociedad Hispana de Investigadores Científicos. <https://books.google.co.ve/books>
- Zaderey, O. y Bonavia, T. (2016). Estudio piloto de la validez convergente de la adaptación española del Denison Organizational. *Revista Escritos de Psicología*, 9(1), 51-60. <https://scielo.isciii.es/scielo>

## ANEXOS

### Anexo 1

### Matriz de consistencia

**Título:** Cultura Organizacional y Rendimiento Laboral Individual en una Empresa de Hidrocarburos, Lima 2021

**Autor:** Claudia Carolina Jara Padilla de Bruno

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores				
<p><b>Problema General:</b> ¿Cuál es la relación entre la Cultura Organizacional y el Rendimiento Laboral Individual en una Empresa de Hidrocarburos, Lima 2021?</p> <p><b>Problemas Específicos:</b> <b>Problema específico 1</b> ¿Cuál es la relación entre la Cultura constructiva y el Rendimiento Laboral Individual en una Empresa de Hidrocarburos, Lima 2021?</p> <p><b>Problema específico 2</b> ¿Cuál es la relación entre la Cultura pasivo-defensiva y el Rendimiento Laboral Individual en una Empresa de Hidrocarburos, Lima 2021?</p> <p><b>Problema específico 3</b> ¿Cuál es la relación entre la Cultura agresivo-defensiva y el Rendimiento Laboral Individual en una Empresa de Hidrocarburos, Lima 2021?</p>	<p><b>Objetivo general:</b> Determinar la relación entre la Cultura Organizacional y el Rendimiento Laboral Individual en una Empresa de Hidrocarburos, Lima 2021.</p> <p><b>Objetivos específicos:</b> <b>Objetivo específico 1</b> Determinar la relación entre la Cultura constructiva y el Rendimiento Laboral Individual en una Empresa de Hidrocarburos, Lima 2021.</p> <p><b>Objetivo específico 2</b> Determinar la relación entre la Cultura pasivo-defensiva y el Rendimiento Laboral Individual en una Empresa de Hidrocarburos, Lima 2021.</p> <p><b>Objetivo específico 3</b> Determinar la relación entre la Cultura agresivo-defensiva y el Rendimiento Laboral Individual en una Empresa de Hidrocarburos, Lima 2021.</p>	<p><b>Hipótesis general:</b> Existe relación significativa entre la Cultura Organizacional y el Rendimiento Laboral Individual en una Empresa de Hidrocarburos, Lima 2021.</p> <p><b>Hipótesis específicas:</b> <b>Hipótesis específica 1</b> Existe relación significativa entre la Cultura constructiva y el Rendimiento Laboral Individual en una Empresa de Hidrocarburos, Lima 2021.</p> <p><b>Hipótesis específica 2</b> Existe relación significativa entre la Cultura pasivo-defensiva y el Rendimiento Laboral Individual en una Empresa de Hidrocarburos, Lima 2021.</p> <p><b>Hipótesis específica 3</b> Existe relación significativa entre la Cultura agresivo-defensiva y el Rendimiento Laboral Individual en una Empresa de Hidrocarburos, Lima 2021.</p>	<b>Variable 1: Cultura Organizacional</b>				
			<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Escala/ Valores</b>	<b>Niveles o rangos</b>
			<b>Cultura constructiva</b>	- Logro - Autorrealización - Cultura humanista - Cultura de afiliación. - Cooperación con los demás	1 2-3 4-5 6 7	Ordinal Siempre (5) Casi siempre (4) A veces (3) Casi nunca (2) Nunca (1)	Alto [26-35] Medio [16-25] Bajo [7-15]
			<b>Cultura pasivo-defensiva</b>	- Cultura de aprobación - Cultura convencional - Cultura de dependencia - Cultura de evitación.	8,9 10-11 12 13		Alto [23-30] Medio [14-22] Bajo [6-13]
			<b>Cultura agresivo-defensiva</b>	- Oposición - Poder - Cultura competitiva - Cultura de perfeccionismo.	14-15 16-17 18-19 20		Alto [26-35] Medio [16-25] Bajo [7-15]
			<b>Variable 2: Rendimiento Laboral Individual</b>				
			<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Escala de medición</b>	<b>Niveles y rangos</b>
			<b>Rendimiento en la tarea</b>	- Calidad de trabajo - Planificación del trabajo - Organización del trabajo - Orientación hacia los resultados. - Priorización - Trabajo eficiente	1-2 3 4 5 6 7	Ordinal Siempre (5) Casi siempre (4) A veces (3) Casi nunca (2) Nunca (1)	Alto [26-35] Medio [16-25] Bajo [7-15]
			<b>Comportamientos contraproducentes</b>	- Exceso de negatividad - Comportamiento antisocial - Comportamiento obsceno. - Oposición a las normas. - Mal empleo del tiempo.	8-9 10 11 12 13		Alto [23-30] Medio [14-22] Bajo [6-13]
			<b>Rendimiento en el contexto</b>	- Iniciativa. - Tareas laborales desafiantes - Actualización de conocimientos - Habilidades laborales - Soluciones creativas frente a nuevos problemas	14 15-16 17-18 19 20		Alto [26-35] Medio [16-25] Bajo [7-15]
<b>Nivel: Diseño de investigación</b>	<b>Población y muestra</b>	<b>Técnicas e instrumentos</b>	<b>Estadística a utilizar</b>				
Básica cuantitativa Diseño: No experimental - Transversal Nivel: Descriptivo - Correlacional	La población estuvo constituida por 81 trabajadores de una empresa de Hidrocarburos con una muestra de 60 trabajadores en Lima 2021	Encuesta - Cuestionario	Descriptivo				

## ANEXO 2

### Matriz operacional

**Título:** Cultura Organizacional y Rendimiento Laboral Individual en una Empresa de Hidrocarburos, Lima 2021

**Autor:** Claudia Carolina Jara Padilla de Bruno

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicador	Instrumento	Ítems	Escala de medición
Variable independiente: Cultura Organizacional	Zaderey y Bonavia (2016) definieron Cultura Organizacional como un patrón de comportamiento que comparte todo el grupo de trabajo, comprende todas las técnicas y herramientas que ayudarán a resolver las problemáticas y las formas de adaptarse de forma externa e integrarse a la interna. Dentro de los elementos que componen la cultura organizacional se encuentran la cultura constructiva, la cultura pasivo-defensiva y la cultura agresivo-defensiva.	Se procedió a medir la primera variable a través de una encuesta que incluye 20 preguntas, el cual considera las puntuaciones Likert, tipo Ordinal, para las siguientes dimensiones:	Cultura constructiva	Logro	Cuestionario	1	Ordinal
				Autorrealización		2-3	
				Cultura humanista		4-5	
				Cultura de afiliación		6	
				Cooperación con los demás		7	
			Cultura pasivo-defensiva	Cultura de aprobación		8-9	
				Cultura convencional		10-11	
				Cultura de dependencia		12	
				Cultura de evitación		13	
			Cultura agresivo-defensiva	Oposición		14-15	
				Poder		16-17	
				Cultura competitiva		18-19	
				Cultura de perfeccionismo.		20	
Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicador	Instrumento	Ítems	Escala de medición
Variable dependiente: Rendimiento Laboral Individual	Gabini y Salessi (2016) que señalaron que Rendimiento Laboral Individual era entendido como las conductas que son sobresalientes para los propósitos institucionales y, además, se encuentran bajo el control del sujeto. Este comportamiento que demuestra un trabajador está compuesto por tres aspectos que son, el rendimiento en la tarea, los comportamientos contraproducentes y el rendimiento en el contexto.	La evaluación del Rendimiento Laboral Individual está constituida por 3 dimensiones, 16 indicadores y 20 ítems.	Rendimiento en la tarea	Calidad de trabajo	Cuestionario	1-2	Ordinal
				Planificación del trabajo		3	
				Organización del trabajo		4	
				Orientación hacia los resultados		5	
				Priorización		6	
				Trabajo eficiente		7	
			Comportamientos contraproducentes	Exceso de negatividad		8-9	
				Comportamiento antisocial		10	
				Comportamiento obsceno		11	
				Oposición a las normas		12	
				Mal empleo del tiempo.		13	
			Rendimiento en el contexto	Iniciativa		14	
				Tareas laborales desafiantes		15-16	
				Actualización de conocimientos		17-18	
				Habilidades laborales		19	
				Soluciones creativas frente a nuevos problemas		20	

### **ANEXO 3**

#### **Ficha técnica sobre Cultura organizacional**

Nombre: Cuestionario sobre Cultura organizacional

Autores: Zaderey Oleh y Bonavia Tomas

Fecha: 2016

Adaptación: Jara Padilla De Bruno, Claudia Carolina

Fecha de adaptación: 2021

Aplicación: Colaboradores de una empresa de hidrocarburos, Lima 2021.

Administración: Individual

Duración: 15-20 minutos

#### **Ficha técnica sobre Rendimiento laboral individual**

Nombre: Cuestionario sobre Rendimiento laboral individual

Autores: Gabini Sebastián y Salessi Solana

Fecha: 2016

Adaptación: Jara Padilla De Bruno, Claudia Carolina

Fecha de adaptación: 2021

Aplicación: Colaboradores de una empresa de hidrocarburos, Lima 2021.

Administración: Individual

Duración: 15-20 minutos

## ANEXO 4

### CUESTIONARIO SOBRE CULTURA ORGANIZACIONAL

Estimados, trabajadores en la empresa de hidrocarburos, este cuestionario tiene como propósito recoger tus opiniones sobre la cultura organizacional existente dentro de tu ámbito laboral. Es importante que nos brindes dicha opinión de manera veras y sin ninguna orientación de favoritismo para la empresa o para los colaboradores de la misma.

#### **INSTRUCCIONES:**

Como opciones de respuesta se presenta cinco alternativas, marca con un aspa "X" la opción de la escala que sea acorde a tu respuesta. Considera que cada opción tiene la siguiente equivalencia.

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

N°	PREGUNTAS	ESCALA				
		5	4	3	2	1
	<b>Cultura constructiva</b>					
1	Reconoces que tu forma de pensar contribuye a lograr cada uno de los objetivos de tu organización o centro de trabajo.					
2	Sientes que la organización donde trabajas te ayudó a autorrealizar cada uno de tus objetivos.					
3	Te sientes orgulloso de la organización donde trabajas porque les apoyan a poder autorrealizar los sueños de su familia.					
4	Tu empresa tiene un enfoque cultural humanista que ayuda a los trabajadores a lograr mejor calidad de vida.					
5	La cultura humanista de la empresa permite que se tome en cuenta no solo, lo que el cliente opina sino, también lo que el trabajador opina.					
6	Existe una cultura de afiliación que les permite interrelacionarse entre trabajadores de las distintas áreas.					
7	La cooperación entre trabajadores es una práctica constante al interior de la empresa.					

<b>Cultura pasivo-defensiva</b>					
8	En la organización se aprueba las decisiones sin protestar para que así exista una convivencia sin conflictos.				
9	Es mejor evitar una discrepancia aprobando lo que se decide por mayoría en la empresa.				
10	Como parte de la cultura convencional de la empresa las normas se imponen con el afán de evitar conflictos.				
11	La cultura convencional de tu empresa te ha convertido en un trabajador conformista.				
12	Existe una dependencia donde basta que un grupo apruebe un acuerdo y los demás solo asumen dicha decisión.				
13	En la empresa reconocen tus éxitos, pero también sancionan tus errores generando miedo a equivocarte.				
<b>Cultura agresivo-defensiva</b>					
14	Los trabajadores de tu organización pueden oponerse o criticar las decisiones de sus jefes o compañeros.				
15	Los que más critican la actitud de los jefes o compañeros son considerados como líderes por sus compañeros de trabajo.				
16	En la empresa algunos trabajadores reciben recompensas porque ayudan a controlar a los conflictos en la empresa.				
17	Los trabajadores que han obtenido poder dentro de la empresa demuestran ser autoritarios sobre los demás.				
18	Quienes tienen cultura competitiva son recompensados por sus logros.				
19	Los jefes valoran el esfuerzo y dedicación de sus trabajadores.				
20	Se elige al empleado más destacado tomando en cuenta su capacidad detallista dentro de su labor.				

Modificado de Zaderey y Bonavia (2016)

**Gracias por su participación**

## CUESTIONARIO SOBRE RENDIMIENTO LABORAL INDIVIDUAL

Estimado colaborado, colaboradora. Este cuestionario ha sido creado con la única intención de poder recolectar información sobre el rendimiento laboral individual que cada uno de los trabajadores demuestra como parte de su conducta dentro de la empresa. Las respuestas que nos brindes deben ser con veracidad y con imparcialidad.

### **INSTRUCCIONES:**

Como opciones de respuesta se presenta cinco alternativas, marca con un aspa "X" la opción de la escala que sea acorde a tu respuesta. Considera que cada opción tiene la siguiente equivalencia.

<b>Siempre</b>	<b>Casi siempre</b>	<b>A veces</b>	<b>Casi nunca</b>	<b>Nunca</b>
<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>

N°	PREGUNTAS	ESCALA				
		5	4	3	2	1
	<b>Rendimiento en la tarea</b>					
1	Has sido reconocido como un buen trabajador por la calidad de trabajo que realizas.					
2	Desempeñas tu labor con una actitud que busca lograr un desempeño de calidad.					
3	Realizas la planificación de tus labores con anticipación.					
4	Organizas tu tiempo en función de cada una de las actividades que te toca desempeñar.					
5	Todo lo que realizas lo hacen buscando lograr buenos resultados.					
6	Tu trabajado es prioridad frente a lo demás.					
7	Reconocen que eres eficiente en el trabajo que te asignan.					
<b>Comportamientos contraproducentes</b>						
8	Cuando te asigna hacer alguna labor nueva tienes temor en hacerlo mal.					
9	Si te cambian de puesto laboral crees que no te ira bien.					
10	Es difícil que te sientes a dialogar con tus compañeros de trabajo.					
11	Eres un trabajador obsesionado con lo que desea lograr.					
12	Es común que te opongas a las normas o disposiciones de la empresa.					

13	Es común que te falte el tiempo para terminar la tarea que te asignan en la empresa.					
<b>Rendimiento en el contexto</b>						
14	Eres un trabajador reconocido por su gran iniciativa.					
15	Disfrutas cuando te asignan tareas desafiantes en tu empresa.					
16	Asumen los desafíos con gran responsabilidad.					
17	Te gusta participar en actividades para actualizar tus conocimientos.					
18	Cunado en la empresa convocan a charlas eres el primero en participar de ellas.					
19	En la empresa reconocen que tienen habilidades laborales que ayudan a lograr los objetivos empresariales.					
20	Aportas dando soluciones creativas frente a los problemas nuevos que surjan en la empresa.					

Modificado de Gabini y Salessi (2016)

**Gracias por su participación**

## ANEXO 5

### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE CULTURA ORGANIZACIONAL

N.º	DIMENSIONES / items	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	<b>DIMENSION 1</b> Cultura constructiva Reconoces que tu forma de pensar contribuye a lograr cada uno de los objetivos de tu organización o centro de trabajo.	X		X		X		
2	Sientes que la organización donde trabajas te ayudó a autorrealizar cada uno de tus objetivos.	X		X		X		
3	Te sientes orgulloso de la organización donde trabajas porque los apoyan a poder autorrealizar los sueños de su familia.	X		X		X		
4	Tu empresa tiene un enfoque cultural humanista que ayuda a los trabajadores a lograr mejor calidad de vida.	X		X		X		
5	La cultura humanista de la empresa permite que se tome en cuenta no solo, lo que el cliente opina sino, también lo que el trabajador opina.	X		X		X		
6	Existe una cultura de afiliación que les permite relacionarse entre trabajadores de las distintas áreas.	X		X		X		
7	La cooperación entre trabajadores es una práctica constante al interior de la empresa.	X		X		X		
	<b>DIMENSION 2</b> Cultura pasivo-defensiva	Si	No	Si	No	Si	No	
8	En la organización se aprueba las decisiones sin protestar para que así exista una convivencia sin conflictos.	X		X		X		
9	Es mejor evitar una discrepancia aprobando lo que se decide por mayoría en la empresa.	X		X		X		
10	Como parte de la cultura convencional de la empresa las normas se imponen con el afán de evitar conflictos.	X		X		X		
11	La cultura convencional de tu empresa te ha convertido en un trabajador conformista.	X		X		X		
12	Existe una dependencia donde basta que un grupo apruebe un acuerdo y los demás solo asumen dicha decisión.	X		X		X		
13	En la empresa reconocen tus éxitos, pero también sancionan tus errores generando miedo a equivocarte.	X		X		X		
	<b>DIMENSION 3</b> Cultura agresivo-defensiva	Si	No	Si	No	Si	No	
14	Los trabajadores de tu organización pueden oponerse o criticar las decisiones de sus jefes o compañeros.	X		X		X		
15	Los que más critican la actitud de los jefes o compañeros son considerados como líderes por sus compañeros de trabajo.	X		X		X		
16	En la empresa algunos trabajadores reciben recompensas por ayudar a controlar a los conflictos en la empresa.	X		X		X		
17	Los trabajadores que han obtenido poder dentro de la empresa demuestran ser autoritarios sobre los demás.	X		X		X		
18	Quiénes tienen cultura competitiva son recompensados por sus logros.	X		X		X		
19	Los jefes valoran el esfuerzo y dedicación de sus trabajadores.	X		X		X		
20	Se elige al empleado más destacado tomando en cuenta su capacidad detallista dentro de su labor.	X		X		X		

## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO

Observaciones: los ítems responden a los indicadores y dimensiones.

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable** [x] **Aplicable después de corregir** [] **No aplicable** []

Apellidos y nombres del juez validador: Zarate Ruiz, Gustavo Ernesto DNI: 09870134

### Formación académica del validador: (asociado a su calidad de experto en la variable y problemática de investigación)

	Institución	Especialidad	Periodo formativo
01	Universidad Inca Garcilaso de la Vega	Lic. Administración	2015 -2017
02	Universidad César Vallejo	Mg. Administración en Negocios - MBA	2015 -2017
03	Universidad César Vallejo	metodólogo y temático	2015 -2017

### Experiencia profesional del validador: (asociado a su calidad de experto en la variable y problemática de investigación)

	Institución	Cargo	Lugar	Periodo laboral	Funciones
01	UCV	Docente asignado a la coordinación	Lima Norte	2018- hasta la actualidad	Experiencia: Docente asignado a la coordinación de las maestrías en finanzas y gestión del talento humano UCV Desde 2018
02	SODIMAC	Representante comercial	Surquillo	6 años	venta a empresas.
03	GIC	Asistente administrativo - Jefe de producción	Surco	3 años	Encargado de la producción y asistente de gerencia

<sup>1</sup> **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup> **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup> **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Lima, miércoles 27 de Noviembre del 2021



Firma del Experto Informante  
Especialidad

## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE RENDIMIENTO LABORAL INDIVIDUAL

N.º	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia 2		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1 Rendimiento en la tarea</b>							
1	Has sido reconocido como un buen trabajador por localidad de trabajo que realizas.	X		X <sup>2</sup>		X		
2	Desempeñas tu labor con una actitud que busca lograr undesepeño de calidad.	X		X		X		
3	Realizas la planificación de tus labores con anticipación.	X		X		X		
4	Organizas tu tiempo en función de cada una de las actividades que te toca desempeñar.	X		X		X		
5	Todo lo que realizas lo hacen buscando lograr buenos resultados.	X		X		X		
6	Tu trabajado es prioridad frente a lo demás.	X		X		X		
7	Reconocen que eres eficiente en el trabajo que te asignan.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2 Comportamientos contraproducentes</b>							
8	Cuando te asigna hacer alguna labor nueva tienes temoren hacerlo mal.	X		X		X		
9	Si te cambian de puesto laboral crees que no te ira bien.	X		X		X		
10	Es difícil que te sientes a dialogar con tus compañeros detrabajo.	X		X		X		
11	Eres un trabajador obsesionado con lo que desea lograr.	X		X		X		
12	Es común que te opongas a las normas o disposicionesde la empresa.	X		X		X		
13	Es común que te falte el tiempo para terminar la tarea que te asignan en la empresa.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 3 Rendimiento en el contexto</b>							
14	Eres un trabajador reconocido por su gran iniciativa.	X		X		X		
15	Disfrutas cuando te asignan tareas desafiantes en tuempresa.	X		X		X		
16	Asumen los desafíos con gran responsabilidad.	X		X		X		
17	Te gusta participar en actividades para actualizar tus conocimientos.	X		X		X		
18	Cunado en la empresa convocan a charlas eres elprimero en participar de ellas.	X		X		X		
19	En la empresa reconocen que tienen habilidadeslaboralesque ayudan a lograr los objetivos empresariales.	X		X		X		

20	Aportas dando soluciones creativas frente a los problemas nuevos que surjan en la empresa.	X	X	X	
----	--	---	---	---	--

### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO

Observaciones: los ítems responden a los indicadores y dimensiones.

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [x] No aplicable [ ] No aplicable [ ]  
 Apellidos y nombres del juez validador: Zarate Ruiz, Gustavo Ernesto DNI: 09870134

### Formación académica del validador: (asociado a su calidad de experto en la variable y problemática de investigación)

	Institución	Especialidad	Periodo formativo
01	Universidad Inca Garcilaso de la Vega	Lic. Administración	2015 -2017
02	Universidad César Vallejo	Mg. Administración en Negocios - MBA	2015 -2017
03	Universidad César Vallejo	metodólogo y temático	2015 -2017

### Experiencia profesional del validador: (asociado a su calidad de experto en la variable y problemática de investigación)

	Institución	Cargo	Lugar	Periodo laboral	Funciones
01	UCV	Docente asignado a la coordinación	Lima Norte	2018- hasta la actualidad	Experiencia: Docente asignado a la coordinación de las maestrías en finanzas y gestión del talento humano UCV Desde 2018
02	SODDMAC	Representante comercial	Surquillo	6 años	venta a empresas.
03	GIC	Asistente administrativo - Jefe de producción	Surco	3 años	Encargado de la producción y asistente de gerencia

<sup>1</sup> Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup> Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup> Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Lima, miércoles 27 de noviembre del 2021



-----  
 Firma del Experto Informante.

-----  
 Especialidad

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE CULTURA ORGANIZACIONAL**

N.º	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSION 1 Cultura constructiva</b>							
1	Reconoces que tu forma de pensar contribuye a lograr cada uno de los objetivos de tu organización o centro de trabajo.	X		X		X		
2	Sientes que la organización donde trabajas te ayudó a autorrealizar cada uno de tus objetivos.	X		X		X		
3	Te sientes orgulloso de la organización donde trabajas porque les apoyan a poder autorrealizar los sueños de su familia.	X		X		X		
4	Tu empresa tiene un enfoque cultural humanista que ayuda a los trabajadores a lograr mejor calidad de vida.	X		X		X		
5	La cultura humanista de la empresa permite que se tome en cuenta no solo, lo que el cliente opina sino, también lo que el trabajador opina.	X		X		X		
6	Existe una cultura de afiliación que les permite interrelacionarse entre trabajadores de las distintas áreas.	X		X		X		
7	La cooperación entre trabajadores es una práctica constante al interior de la empresa.	X		X		X		
	<b>DIMENSION 2 Cultura pasivo-defensiva</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
8	En la organización se aprueba las decisiones sin protestar para que así exista una convivencia sin conflictos.	X		X		X		
9	Es mejor evitar una discrepancia aprobando lo que se decide por mayoría en la empresa.	X		X		X		
10	Como parte de la cultura convencional de la empresa las normas se imponen con el afán de evitar conflictos.	X		X		X		
11	La cultura convencional de tu empresa te ha convertido en un trabajador conformista.	X		X		X		
12	Existe una dependencia donde basta que un grupo apruebe un acuerdo y los demás solo asumen dicha decisión.	X		X		X		
13	En la empresa reconocen tus éxitos, pero también sancionan tus errores generando miedo a equivocarte.	X		X		X		
	<b>DIMENSION 3 Cultura agresivo-defensiva</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
14	Los trabajadores de tu organización pueden oponerse o criticar las decisiones de sus jefes o compañeros.	X		X		X		
15	Los que más critican la actitud de los jefes o compañeros son considerados como líderes por sus compañeros de trabajo.	X		X		X		
16	En la empresa algunos trabajadores reciben recompensas porque ayudan a controlar a los conflictos en la empresa.	X		X		X		
17	Los trabajadores que han obtenido poder dentro de la empresa demuestran ser autoritarios sobre los demás.	X		X		X		
18	Quienes tienen cultura competitiva son recompensados por sus logros.	X		X		X		
19	Los jefes valoran el esfuerzo y dedicación de sus trabajadores.	X		X		X		

20	Se elige al empleado más destacado tomando en cuenta su capacidad detallista dentro de su labor.	X	X	X	
----	--	---	---	---	--

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** Presenta suficiencia

**Opinión de aplicabilidad:**    **Aplicable [ X ]**    **Aplicable después de corregir [ ]**    **No aplicable [ ]**

**Apellidos y nombres del juez validador:** Dr./Mg: **Dra. Elizabeth Grados Zavala**    **DNI: 07173682**

**Especialidad del validador:** **Doctora en administración.**

**22 de noviembre del 2021**

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

-----  


**Firma del Experto Informante.**

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE RENDIMIENTO LABORAL INDIVIDUAL**

N.º	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSION 1 Rendimiento en la tarea</b>							
1	Has sido reconocido como un buen trabajador por la calidad de trabajo que realizas.	X		X		X		
2	Desempeñas tu labor con una actitud que busca lograr un desempeño de calidad.	X		X		X		
3	Realizas la planificación de tus labores con anticipación.	X		X		X		
4	Organizas tu tiempo en función de cada una de las actividades que te toca desempeñar.	X		X		X		
5	Todo lo que realizas lo hacen buscando lograr buenos resultados.	X		X		X		
6	Tu trabajado es prioridad frente a lo demás.	X		X		X		
7	Reconocen que eres eficiente en el trabajo que te asignan.	X		X		X		
	<b>DIMENSION 2 Comportamientos contraproducentes</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
8	Cuando te asigna hacer alguna labor nueva tienes temor en hacerlo mal.	X		X		X		
9	Si te cambian de puesto laboral crees que no te ira bien.	X		X		X		
10	Es difícil que te sientes a dialogar con tus compañeros de trabajo.	X		X		X		
11	Eres un trabajador obsesionado con lo que desea lograr.	X		X		X		
12	Es común que te opongas a las normas o disposiciones de la empresa.	X		X		X		
13	Es común que te falte el tiempo para terminar la tarea que te asignan en la empresa.	X		X		X		
	<b>DIMENSION 3 Rendimiento en el contexto</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
14	Eres un trabajador reconocido por su gran iniciativa.	X		X		X		
15	Disfrutas cuando te asignan tareas desafiantes en tu empresa.	X		X		X		
16	Asumen los desafíos con gran responsabilidad.	X		X		X		
17	Te gusta participar en actividades para actualizar tus conocimientos.	X		X		X		
18	Cunado en la empresa convocan a charlas eres el primero en participar de ellas.	X		X		X		
19	En la empresa reconocen que tienen habilidades laborales que ayudan a lograr los objetivos empresariales.	X		X		X		

20	Aportas dando soluciones creativas frente a los problemas nuevos que surjan en la empresa.	X	X	X	
----	--	---	---	---	--

**Observaciones (precisar si hay suficiencia): Presenta suficiencia**

**Opinión de aplicabilidad:**    **Aplicable [ X ]**    **Aplicable después de corregir [ ]**    **No aplicable [ ]**

**Apellidos y nombres del juez validador:** Dr./Mg: Dra. Elizabeth Grados Zavala    **DNI: 07173682**

**Especialidad del validador:** Doctora en administración.

**22 de noviembre del 2021**

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

-----  


**Firma del Experto Informante.**

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE CULTURA ORGANIZACIONAL**

N.º	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSION 1 Cultura constructiva</b>							
1	Reconoces que tu forma de pensar contribuye a lograr cada uno de los objetivos de tu organización o centro de trabajo.	X		X		X		
2	Sientes que la organización donde trabajas te ayudó a autorrealizar cada uno de tus objetivos.	X		X		X		
3	Te sientes orgulloso de la organización donde trabajas porque les apoyan a poder autorrealizar los sueños de su familia.	X		X		X		
4	Tu empresa tiene un enfoque cultural humanista que ayuda a los trabajadores a lograr mejor calidad de vida.	X		X		X		
5	La cultura humanista de la empresa permite que se tome en cuenta no solo, lo que el cliente opina sino, también lo que el trabajador opina.	X		X		X		
6	Existe una cultura de afiliación que les permite interrelacionarse entre trabajadores de las distintas áreas.	X		X		X		
7	La cooperación entre trabajadores es una práctica constante al interior de la empresa.	X		X		X		
	<b>DIMENSION 2 Cultura pasivo-defensiva</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
8	En la organización se aprueba las decisiones sin protestar para que así exista una convivencia sin conflictos.	X		X		X		
9	Es mejor evitar una discrepancia aprobando lo que se decide por mayoría en la empresa.	X		X		X		
10	Como parte de la cultura convencional de la empresa las normas se imponen con el afán de evitar conflictos.	X		X		X		
11	La cultura convencional de tu empresa te ha convertido en un trabajador conformista.	X		X		X		
12	Existe una dependencia donde basta que un grupo apruebe un acuerdo y los demás solo asumen dicha decisión.	X		X		X		
13	En la empresa reconocen tus éxitos, pero también sancionan tus errores generando miedo a equivocarte.	X		X		X		
	<b>DIMENSION 3 Cultura agresivo-defensiva</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
14	Los trabajadores de tu organización pueden oponerse o criticar las decisiones de sus jefes o compañeros.	X		X		X		
15	Los que más critican la actitud de los jefes o compañeros son considerados como líderes por sus compañeros de trabajo.	X		X		X		
16	En la empresa algunos trabajadores reciben recompensas porque ayudan a controlar a los conflictos en la empresa.	X		X		X		
17	Los trabajadores que han obtenido poder dentro de la empresa demuestran ser autoritarios sobre los demás.	X		X		X		
18	Quienes tienen cultura competitiva son recompensados por sus logros.	X		X		X		
19	Los jefes valoran el esfuerzo y dedicación de sus trabajadores.	X		X		X		

20	Se elige al empleado más destacado tomando en cuenta su capacidad detallista dentro de su labor.	X	X	X	
----	--	---	---	---	--

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** Presenta criterios de suficiencia

**Opinión de aplicabilidad:**   Aplicable [ X ]   Aplicable después de corregir [ ]   No aplicable [ ]

**Apellidos y nombres del juez validador:** Dr./ Mg: Dra. Bardales Mendoza Olga   DNI: 10292547

**Especialidad del validador:** Docencia en investigación superior

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

22 de noviembre del 2021



-----  
Firma del Experto Informante.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE RENDIMIENTO LABORAL INDIVIDUAL**

N.º	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1 Rendimiento en la tarea</b>							
1	Has sido reconocido como un buen trabajador por la calidad de trabajo que realizas.	X		X		X		
2	Desempeñas tu labor con una actitud que busca lograr un desempeño de calidad.	X		X		X		
3	Realizas la planificación de tus labores con anticipación.	X		X		X		
4	Organizas tu tiempo en función de cada una de las actividades que te toca desempeñar.	X		X		X		
5	Todo lo que realizas lo hacen buscando lograr buenos resultados.	X		X		X		
6	Tu trabajado es prioridad frente a lo demás.	X		X		X		
7	Reconocen que eres eficiente en el trabajo que te asignan.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2 Comportamientos contraproducentes</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
8	Cuando te asigna hacer alguna labor nueva tienes temor en hacerlo mal.	X		X		X		
9	Si te cambian de puesto laboral crees que no te ira bien.	X		X		X		
10	Es difícil que te sientes a dialogar con tus compañeros de trabajo.	X		X		X		
11	Eres un trabajador obsesionado con lo que desea lograr.	X		X		X		
12	Es común que te opongas a las normas o disposiciones de la empresa.	X		X		X		
13	Es común que te falte el tiempo para terminar la tarea que te asignan en la empresa.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 3 Rendimiento en el contexto</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
14	Eres un trabajador reconocido por su gran iniciativa.	X		X		X		
15	Disfrutas cuando te asignan tareas desafiantes en tu empresa.	X		X		X		
16	Asumen los desafíos con gran responsabilidad.	X		X		X		
17	Te gusta participar en actividades para actualizar tus conocimientos.	X		X		X		
18	Cunado en la empresa convocan a charlas eres el primero en participar de ellas.	X		X		X		

19	En la empresa reconocen que tienen habilidades laborales que ayudan a lograr los objetivos empresariales.	X		X		X	
20	Aportas dando soluciones creativas frente a los problemas nuevos que surjan en la empresa.	X		X		X	

**Observaciones (precisar si hay suficiencia): Presenta criterios de suficiencia**

**Opinión de aplicabilidad:**    **Aplicable [ X ]**    **Aplicable después de corregir [ ]**    **No aplicable [ ]**

**Apellidos y nombres del juez validador.** Dr./ Mg: **Dra. Bardales Mendoza Olga**    **DNI: 10292547**

**Especialidad del validador:** **Docencia en investigación superior**

<sup>1</sup> **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup> **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup> **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

**22 de noviembre del 2021**

  
 -----  
**Firma del Experto Informante.**

## ANEXO 6



"Decenio de la Igualdad de Oportunidades para mujeres y hombres"  
"Año del Bicentenario del Perú: 200 años de Independencia"

Lima, 22 de diciembre de 2021  
Carta P. 1678-2021-UCV-VA-EPG-F01/J

Magister  
LEIGH HUAMAN JORGE EDUARDO  
Gerente  
CONSORCIO GRIFOS DEL PERÚ S.A.C.

De mi mayor consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a JARA PADILLA DE BRUNO, CLAUDIA CAROLINA; identificada con DNI N° 46277041 y con código de matrícula N° 7000617165; estudiante del programa de MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO quien, en el marco de su tesis conducente a la obtención de su grado de MAESTRA, se encuentra desarrollando el trabajo de investigación titulado:

**Cultura Organizacional y Rendimiento Laboral Individual en una Empresa de Hidrocarburos, Lima 2021**

Con fines de investigación académica, solicito a su digna persona otorgar el permiso a nuestra estudiante, a fin de que pueda obtener información, en la institución que usted representa, que le permita desarrollar su trabajo de investigación. Nuestra estudiante investigador JARA PADILLA DE BRUNO, CLAUDIA CAROLINA asume el compromiso de alcanzar a su despacho los resultados de este estudio, luego de haber finalizado el mismo con la asesoría de nuestros docentes.

Agradeciendo la gentileza de su atención al presente, hago propicia la oportunidad para expresarle los sentimientos de mi mayor consideración.

Atentamente,

  
  
Omilero Trinidad Vargas, MBA  
Jefe (e)  
Escuela de Posgrado  
UCV FILIAL LIMA  
CAMPUS LIMA NORTE

Somos la universidad de los  
que quieren salir adelante.



[ucv.edu.pe](http://ucv.edu.pe)

## ANEXO 7

### CONSTANCIA DE AUTORIZACIÓN

Yo Leigh Huamán Jorge Eduardo, identificado con DNI N° 09379640, en calidad de Gerente General de la presente empresa CONSORCIO GRIFOS DEL PERU S.A.C., autorizo a la Srta. Claudia Carolina Jara Padilla De Bruno con DNI N° 46277041 estudiante del III ciclo de la maestría en Gestión Del Talento Humano en la Universidad César Vallejo, filial Lima Norte, para que realice entrevista y utilice datos e información de mi representada para fines exclusivos de la elaboración de la investigación titulada, "Cultura Organizacional y Rendimiento Laboral Individual en una Empresa de Hidrocarburos, Lima 2021", el mismo que se viene desarrollando para la obtención del título de magíster en dicho centro de estudios.

Cabe señalar que la citada autorización comprende la divulgación y comunicación pública del trabajo de investigación en el Repositorio Institucional de la UCV.

Lima, 29 de diciembre del 2021.



-----  
LEIGH HUAMAN JORGE EDUARDO  
GERENTE GENERAL  
CONSORCIO GRIFOS DEL PERU S.A.C.

## ANEXO 8

### DECLARACIÓN DE CONSENTIMIENTO INFORMADO

Reciban un cordial saludo colaboradores:

Junto con saludar y esperando se encuentre bien en la actual coyuntura por el Covid-19, el motivo de este comunicado es para extenderle una invitación a participar en un estudio de investigación, para así lograr obtener resultados y una mejora en la empresa a mediano y largo plazo.

Por consiguiente, manifiesto haber leído y entendido la hoja de información que se ha entregado, que he hecho las preguntas que me sugirieron sobre el proyecto y que he recibido información suficiente sobre el mismo.

Comprendo que mi participación es totalmente voluntaria, que puedo retirarme del estudio cuando quiera sin tener que dar explicaciones y sin que esto repercuta en mis cuidados médicos.

Presto libremente mi conformidad para participar en el Proyecto de investigación titulado "Cultura Organizacional y Rendimiento Laboral Individual en una Empresa de Hidrocarburos, Lima 2021".

He sido informado también de que mis datos personales serán protegidos e incluidos en un fichero que deberá estar sometido con las garantías del Reglamento de la ley N° 29733, ley de protección de datos personales, que entró en vigor el 07 de enero del 2017, referido a la protección de las personas físicas en lo que respecta al tratamiento de datos personales.

Tomando ello en consideración, OTORGO mi CONSENTIMIENTO para cubrir los objetivos especificados en el proyecto.

CONSIENTO EN LA PARTICIPACIÓN EN EL PRESENTE ESTUDIO

SI

NO

Lima 29 de diciembre del 2021

# ANEXO 09

Resultados piloto Claudia.spv [Documento1] - IBM SPSS Statistics Visor

Archivo Editar Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Resultado  
 Registro  
 Fiabilidad  
 Título  
 Notas  
 Escala: Cultura or  
 Título  
 Resumen de  
 Estadísticas  
 Estadísticas  
 Registro  
 Fiabilidad  
 Título  
 Notas  
 Escala: Rendimie  
 Título  
 Resumen de  
 Estadísticas  
 Estadísticas

/SUMMARY=TOTAL.

### Fiabilidad

#### Escala: Cultura organizacional

Resumen de procesamiento de casos

	N	%
Casos Válidos	20	100,0
Excluido <sup>a</sup>	0	,0
Total	20	100,0

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

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,845	20

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si	Varianza de escala	Alfa de Cronbach

CONFIABILIDAD V1.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Visible: 20 de 20 variables

	VAR0000	VAR0001	VAR0001	VAR0001	VAR0001	VAR0001	V											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	0	1	2	3	4	5	6	7	
1	5	3	5	1	3	3	1	5	5	2	5	4	3	3	4	4	3	
2	4	3	3	3	3	4	4	5	3	4	4	3	4	4	4	4	3	
3	5	4	4	2	2	1	1	4	5	3	4	4	3	4	4	4	4	
4	4	4	4	4	3	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	
5	5	4	2	3	4	4	4	5	5	3	5	4	4	4	3	3	3	
6	4	3	4	4	3	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
7	4	4	4	5	4	4	1	5	5	3	4	4	4	4	4	4	4	
8	5	3	5	3	2	3	1	5	3	3	5	4	3	4	4	5	5	
9	3	3	3	4	4	4	1	5	5	2	4	4	4	4	5	5	5	
10	4	4	4	4	4	4	3	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	
11	3	4	4	4	4	4	2	4	4	2	4	4	4	4	4	4	3	
12	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	
13	4	3	3	3	3	3	2	4	4	3	4	5	4	4	4	3	3	
14	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	
15	4	3	3	4	4	3	3	3	4	2	2	4	4	4	4	4	3	
16	4	4	4	5	3	3	1	4	5	3	4	4	5	5	5	3	3	
17	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	
18	5	4	5	5	3	3	2	5	5	4	5	4	3	4	4	4	4	
19	2	3	3	4	3	3	3	2	2	2	3	4	3	3	3	3	3	
20	5	5	5	5	3	4	3	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	
21																		
22																		

Vista de datos Vista de variables

\*Resultados piloto Claudia.spv [Documento1] - IBM SPSS Statistics Visor

Archivo Editar Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Resultado

- Registro
- Fiabilidad
  - Título
  - Notas
  - Escala: Cultura or
  - Título
  - Resumen de Estadísticas
- Registro
- Fiabilidad
  - Título
  - Notas
  - Escala: Rendimie
  - Título
  - Resumen de Estadísticas
- Registro

**Fiabilidad**

**Escala: Rendimiento laboral individual**

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	20	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	20	100,0

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

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,838	20

Estadísticas de total de elemento

Media de escala si el	Varianza de escala si el	Correlación	Alfa de Cronbach si el

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ON

CONFIABILIDAD V2.sav [ConjuntoDatos2] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Visible: 20 de 20 variables

	VAR0000 1	VAR0000 2	VAR0000 3	VAR0000 4	VAR0000 5	VAR0000 6	VAR0000 7	VAR0000 8	VAR0000 9	VAR0000 0	VAR0001 1	VAR0001 2	VAR0001 3	VAR0001 4	VAR0001 5	V
1	3	3	2	1	3	3	5	3	5	2	3	5	3	4	3	
2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	
3	2	4	4	2	2	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	
4	3	3	4	4	3	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	
5	4	4	2	3	4	4	2	5	2	3	4	2	4	3	3	
6	3	3	4	4	3	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	
7	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	
8	2	3	5	3	2	3	5	3	5	3	3	5	3	4	5	
9	4	3	3	4	4	3	3	3	3	2	3	3	4	5	5	
10	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
11	3	4	4	5	5	4	5	4	4	2	4	3	4	3	3	
12	4	2	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	
13	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	
14	5	3	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	
15	4	4	3	4	4	3	3	3	3	2	3	3	4	4	3	
16	3	2	4	5	3	4	4	4	4	3	4	4	5	5	3	
17	4	4	3	4	2	4	3	4	3	3	4	3	3	3	4	
18	3	4	5	5	3	4	5	4	5	4	4	5	3	4	4	
19	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	
20	3	5	2	5	3	4	3	5	3	5	5	4	3	4	2	
21																
22																

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ON

Nivel de fiabilidad.

### Escala: Cultura organizacional

#### Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	20	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	20	100,0

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

#### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,845	20

#### Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa Cronb: el elemento se ha suprimido
1. Reconoces que tu forma de pensar contribuye a lograr cada uno de los objetivos de tu organización o centro de trabajo.	70,20	58,589	,448	,837
2. Sientes que la organización donde trabajas te ayudó a autorrealizar cada uno de tus objetivos.	70,60	58,358	,649	,830
3. Te sientes orgulloso de la organización donde trabajas porque les apoyan a poder autorrealizar los sueños de su familia.	70,45	58,366	,461	,836

4.	Tu empresa tiene un enfoque cultural humanista que ayuda a los trabajadores a lograr mejor calidad de vida.	70,45	57,945	,398	,840
5.	La cultura humanista de la empresa permite que se tome en cuenta no solo, lo que el cliente opina sino, también lo que el trabajador opina.	70,85	62,134	,232	,845
6.	Existe una cultura de afiliación que les permite interrelacionarse entre trabajadores de las distintas áreas.	70,75	57,776	,557	,832
7.	La cooperación entre trabajadores es una práctica constante al interior de la empresa.	71,85	63,292	,047	,862
8.	En la organización se aprueba las decisiones sin protestar para que así exista una convivencia sin conflictos.	69,95	57,418	,557	,832
9.	Es mejor evitar una discrepancia aprobando lo que se decide por mayoría en la empresa.	70,00	58,632	,430	,838
10.	Como parte de la cultura convencional de la empresa las normas se imponen con el afán de evitar conflictos.	71,10	56,937	,587	,830
11.	La cultura convencional de tu empresa te ha convertido en un trabajador conformista.	70,15	58,134	,558	,832
		70,35	62,766	,273	,843

12. Existe una dependencia donde basta que un grupo apruebe un acuerdo y los demás solo asumen dicha decisión.	70,55	62,892	,247	,844
13. En la empresa reconocen tus éxitos, pero también sancionan tus errores generando miedo a equivocarte.	70,35	63,503	,188	,846
14. Los trabajadores de tu organización pueden oponerse o criticar las decisiones de sus jefes o compañeros.	70,55	61,418	,351	,841
15. Los que más critican la actitud de los jefes o compañeros son considerados como líderes por sus compañeros de trabajo.	70,80	59,432	,466	,836
16. En la empresa algunos trabajadores reciben recompensas porque ayudan a controlar a los conflictos en la empresa.	70,75	57,355	,592	,830
17. Los trabajadores que han obtenido poder dentro de la empresa demuestran ser autoritarios sobre los demás.	70,35	58,345	,491	,835
18. Quienes tienen cultura competitiva son recompensados por sus logros.	70,45	59,313	,608	,832

19. Los jefes valoran el esfuerzo y dedicación de sus trabajadores.	70,25	58,618	,569	,832
20. Se elige al empleado más destacado tomando en cuenta su capacidad detallista dentro de su labor.	69,95	57,418	,557	,832

### Escala: Rendimiento laboral individual

#### *Resumen de procesamiento de casos*

		N	%
Casos	Válido	20	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	20	100,0

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

#### *Estadísticas de fiabilidad*

Alfa de Cronbach	N de elementos
,838	20

#### *Estadísticas de total de elemento*

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
1. Has sido reconocido como un buen trabajador por la calidad de trabajo que realizas.	69,20	60,379	,215	,839
2. Desempeñas tu labor con una actitud que busca lograr un desempeño de calidad.	69,30	62,853	-,012	,851

3.	Realizas la planificación de tus labores con anticipación.	69,05	53,734	,634	,819
4.	Organizas tu tiempo en función de cada una de las actividades que te toca desempeñar.	68,70	54,326	,492	,828
5.	Todo lo que realizas lo hacen buscando lograr buenos resultados.	69,20	59,326	,247	,839
6.	Tu trabajado es prioridad frente a lo demás.	68,95	56,576	,720	,821
7.	Reconocen que eres eficiente en el trabajo que te asignan.	68,80	54,905	,570	,823
8.	Cuando te asigna hacer alguna labor nueva tienes temor en hacerlo mal.	68,80	56,484	,534	,826
9.	Si te cambian de puesto laboral crees que no te ira bien.	68,85	55,187	,583	,823
10.	Es difícil que te sientes a dialogar con tus compañeros de trabajo.	69,40	58,147	,338	,835
11.	Eres un trabajador obsesionado con lo que desea lograr.	68,85	55,818	,645	,821
12.	Es común que te opongas a las normas o disposiciones de la empresa.	68,85	55,397	,565	,824
13.	Es común que te falte el tiempo para terminar la tarea que te asignan en la empresa.	68,90	61,568	,163	,840
14.	Eres un trabajador reconocido por su gran iniciativa.	68,70	61,274	,196	,839
15.	Disfrutas cuando te asignan tareas desafiantes en tu empresa.	68,95	60,366	,212	,840
16.	Asumen los desafíos con gran responsabilidad.	68,95	56,576	,720	,821

17. Te gusta participar en actividades para actualizar tus conocimientos.	68,90	55,463	,510	,826
18. Cunado en la empresa convocan a charlas eres el primero en participar de ellas.	68,65	57,608	,393	,832
19. En la empresa reconocen que tienen habilidades laborales que ayudan a lograr los objetivos empresariales.	68,90	58,516	,434	,831
20. Aportas dando soluciones creativas frente a los problemas nuevos que surjan en la empresa.	68,55	59,945	,262	,8

## ANEXO 10

Base de datos piloto.

Nº	Cultura organizacional																			Nº	Rendimiento laboral individual																						
	Cultura constructiva							Cultura pasivo-defensiva							Cultura agresivo-defensiva						Cultura agresivo-defensiva					Comportamientos contraproducentes					Rendimiento en el contexto												
	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15	p16	p17	p18	p19		p20	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15	p16	p17	p18	p19	p20		
1	5	3	5	1	3	3	1	5	5	2	5	4	3	4	3	4	3	4	3	4	1	3	3	2	1	3	3	5	3	5	2	3	5	3	4	3	3	5	4	3	4		
2	4	3	3	3	3	4	4	5	3	4	4	3	4	4	3	3	3	2	3	4	2	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	2	3	4			
3	5	4	4	2	2	1	1	4	5	3	4	4	3	4	4	4	3	2	3	2	3	2	3	2	4	4	2	2	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	2	3	2	
4	4	4	4	4	3	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	3	4	4	3	5	4	4	2	3	4	4	2	5	2	3	4	2	4	3	5	
5	5	4	2	3	4	4	4	5	5	3	5	4	4	3	3	3	4	4	3	5	5	4	4	2	3	4	4	2	5	2	3	4	2	4	3	3	4	2	4	3	5		
6	4	3	4	4	3	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	6	3	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4		
7	4	4	4	5	4	4	1	5	5	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	7	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	
8	5	3	5	3	2	3	1	5	3	3	5	4	3	4	5	5	5	4	4	8	2	3	5	3	2	3	5	3	5	3	3	5	3	4	5	3	5	5	4	4	4		
9	3	3	3	4	4	4	1	5	5	2	4	4	4	5	5	4	4	4	4	9	4	3	3	4	4	3	3	3	3	2	3	3	4	5	5	3	3	4	4	4	4		
10	4	4	4	4	4	4	3	5	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	10	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
11	3	4	4	4	4	4	2	4	4	2	4	4	4	4	3	3	2	4	3	4	11	3	4	4	5	5	4	5	4	4	2	4	3	4	3	3	4	4	4	3	4	4	
12	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3	4	3	3	3	4	3	3	4	4	12	4	2	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4
13	4	3	3	3	3	2	4	4	3	4	5	4	4	3	3	3	4	3	4	13	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3	4	4
14	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	14	5	3	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5
15	4	3	3	4	4	3	3	4	2	2	4	4	4	3	3	3	4	4	3	15	4	4	3	4	4	3	3	3	3	2	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3
16	4	4	4	5	3	3	1	4	5	3	4	4	5	5	3	2	2	4	4	16	3	2	4	5	3	4	4	4	4	3	4	4	5	3	4	4	5	3	4	4	4	4	
17	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	17	4	4	3	4	2	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4
18	5	4	5	5	3	2	5	5	4	6	4	3	4	4	4	4	4	3	4	18	3	4	5	5	3	4	5	4	5	4	4	5	3	4	4	4	4	5	3	4	4	5	
19	2	3	3	4	3	3	2	2	2	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	19	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4
20	5	5	5	5	3	4	3	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	20	3	5	2	5	3	4	3	5	3	5	4	3	5	4	3	4	2	4	2	5	2	5	

# ANEXO 11

Base de datos de la muestra.

Cultura organizacional																											
N°	Cultura constructiva							D1	Cultura pasivo-defensiva						D2	Cultura agresivo-defensiva						D3	D1	D2	D3	V1	
	1	2	3	4	5	6	7		8	9	10	11	12	13		14	15	16	17	18	19						20
1	3	1	1	2	1	3	1	12	3	1	2	3	1	3	13	1	3	1	2	1	3	1	12	12	13	12	37
2	3	1	3	5	1	4	1	18	4	3	5	3	1	3	19	1	5	1	5	1	5	1	19	18	19	19	56
3	4	1	1	1	1	2	1	11	2	1	1	4	1	4	13	1	3	1	3	1	3	1	13	11	13	13	37
4	3	4	3	3	2	3	4	22	3	3	3	3	2	3	17	4	5	2	3	4	5	4	27	22	17	27	66
5	3	5	3	4	5	3	5	28	3	3	5	3	5	3	22	5	3	5	2	5	3	5	28	28	22	28	78
6	1	5	1	4	2	5	2	20	5	1	4	2	2	5	19	2	5	2	2	2	5	2	20	20	19	20	59
7	3	4	3	2	4	4	4	24	4	3	2	3	4	3	19	4	3	4	3	4	3	4	25	24	19	25	68
8	3	1	1	2	1	3	1	12	3	1	2	3	1	4	14	1	3	1	2	1	3	1	12	12	14	12	38
9	3	3	3	2	3	4	3	21	4	3	2	3	3	3	18	3	2	3	3	3	2	3	19	21	18	19	58
10	3	5	3	3	4	2	4	24	5	3	3	3	4	3	21	4	3	4	3	4	3	4	25	24	21	25	70
11	3	1	1	2	1	3	1	12	4	1	2	3	1	5	16	1	3	1	2	1	3	1	12	12	16	12	40
12	3	3	3	4	3	3	3	22	3	3	4	3	3	3	19	3	5	3	2	3	5	3	24	22	19	24	65
13	4	3	5	3	3	3	3	24	3	4	3	4	3	4	21	3	2	3	3	3	2	3	19	24	21	19	64
14	3	4	3	3	4	1	4	22	1	3	3	3	4	3	17	4	3	4	3	4	3	4	25	22	17	25	64
15	3	3	3	3	3	3	3	21	3	3	3	3	3	3	18	3	2	3	3	3	2	3	19	21	18	19	58
16	3	3	3	3	3	3	3	21	3	3	3	3	3	3	18	3	4	3	3	3	4	3	23	21	18	23	62
17	3	1	1	2	1	3	1	12	5	1	2	3	1	5	17	1	3	1	2	1	3	1	12	12	17	12	41
18	3	3	3	4	3	1	3	20	1	3	4	3	3	3	17	3	2	3	3	3	2	3	19	20	17	19	56
19	5	3	5	5	3	5	3	29	5	5	5	5	3	5	28	3	3	3	5	3	3	3	23	29	28	23	80
20	5	2	5	5	2	5	2	26	5	5	5	5	2	5	27	2	2	2	5	2	2	2	17	26	27	17	70
21	3	1	1	2	1	3	1	12	3	1	2	3	1	3	13	1	3	1	2	1	3	1	12	12	13	12	37
22	3	1	3	5	1	4	1	18	4	3	5	3	1	3	19	1	5	1	5	1	5	1	19	18	19	19	56
23	4	5	4	5	5	2	5	30	2	4	5	4	5	4	24	5	3	5	3	5	3	5	29	30	24	29	83
24	3	4	3	3	4	3	4	24	3	3	3	3	4	3	19	4	4	4	3	4	4	4	27	24	19	27	70
25	3	5	3	4	5	3	5	28	3	3	4	3	5	3	21	5	3	5	2	5	3	5	28	28	21	28	77
26	3	1	1	2	1	3	1	12	5	1	2	3	1	5	17	1	3	1	2	1	3	1	12	12	17	12	41
27	3	4	3	2	2	4	2	20	4	3	2	3	2	3	17	2	3	2	3	2	3	2	17	20	17	17	54
28	4	5	4	5	5	3	5	31	3	4	4	4	5	4	24	5	3	5	4	5	3	5	30	31	24	30	85
29	3	3	3	2	3	4	3	21	4	3	2	3	3	3	18	3	2	3	3	3	2	3	19	21	18	19	58
30	3	4	3	3	4	5	4	26	5	3	3	3	4	3	21	4	3	4	3	4	3	4	25	26	21	25	72
31	2	4	5	2	2	4	2	21	4	5	2	2	2	5	20	2	4	2	5	2	4	2	21	21	20	21	62
32	3	3	3	4	3	3	3	22	3	3	4	3	3	3	19	3	5	3	4	3	5	3	26	22	19	26	67
33	3	1	1	2	1	3	1	12	3	1	2	3	1	4	14	1	3	1	2	1	3	1	12	12	14	12	38
34	3	4	3	3	4	1	4	22	1	3	3	3	4	3	17	4	3	4	3	4	3	4	25	22	17	25	64
35	3	3	3	3	3	3	3	21	3	3	3	3	3	3	18	3	2	3	3	3	2	3	19	21	18	19	58
36	3	3	3	3	3	3	3	21	3	3	3	3	3	3	18	3	4	3	3	3	4	3	23	21	18	23	62
37	4	5	4	2	2	5	2	24	5	5	2	5	2	5	24	2	1	2	4	2	1	2	14	24	24	14	62
38	3	3	3	4	3	1	3	20	1	3	4	3	3	3	17	3	2	3	3	3	2	3	19	20	17	19	56
39	2	3	5	2	3	2	3	20	5	5	2	5	3	5	25	3	3	3	5	3	3	3	23	20	25	23	68
40	3	1	1	2	1	3	1	12	5	1	2	3	1	5	17	1	3	1	2	1	3	1	12	12	17	12	41
41	3	5	3	2	5	3	5	26	3	3	2	3	5	3	19	5	3	5	2	5	3	5	28	26	19	28	73
42	3	1	3	5	1	4	1	18	4	3	5	3	1	3	19	1	5	1	2	1	5	1	16	18	19	16	53
43	3	1	1	2	1	3	1	12	2	1	2	3	1	4	13	1	3	1	2	1	3	1	12	12	13	12	37
44	3	5	3	3	4	3	4	25	3	3	3	3	4	3	19	4	4	4	3	4	4	4	27	25	19	27	71
45	3	5	3	4	5	3	5	28	3	3	4	3	5	3	21	5	3	5	2	5	3	5	28	28	21	28	77
46	3	1	1	2	1	3	1	12	5	1	2	3	1	5	17	1	3	1	2	1	3	1	12	12	17	12	41
47	3	4	3	2	4	4	4	24	4	3	2	3	4	3	19	4	3	4	3	4	3	4	25	24	19	25	68
48	4	5	4	1	5	3	5	27	3	4	1	4	5	4	21	5	3	5	4	5	3	5	30	27	21	30	78
49	3	3	3	2	3	4	3	21	4	3	2	3	3	3	18	3	2	3	3	3	2	3	19	21	18	19	58
50	3	4	3	3	4	5	4	26	5	3	3	3	4	3	21	4	3	4	3	4	3	4	25	26	21	25	72
51	2	4	2	5	4	4	4	25	4	2	5	5	4	5	25	4	2	4	2	4	2	4	22	25	25	22	72
52	3	3	3	4	3	3	3	22	3	3	4	3	3	3	19	3	5	3	4	3	5	3	26	22	19	26	67
53	3	1	1	2	1	3	1	12	3	1	2	3	1	4	14	1	3	1	2	1	3	1	12	12	14	12	38
54	3	4	3	3	4	1	4	22	1	3	3	3	4	3	17	4	3	4	3	4	3	4	25	22	17	25	64
55	3	3	3	3	3	3	3	21	3	3	3	3	3	3	18	3	2	3	3	3	2	3	19	21	18	19	58
56	3	3	3	3	3	3	3	21	3	3	3	3	3	3	18	3	4	3	3	3	4	3	23	21	18	23	62
57	4	5	5	2	5	5	5	31	5	4	2	4	5	4	24	5	1	5	4	5	1	5	26	31	24	26	81
58	3	3	3	4	3	1	3	20	1	3	4	3	3	3	17	3	2	3	3	3	2	3	19	20	17	19	56
59	5	3	2	5	3	2	3	23	5	2	5	5	3	5	25	3	3	3	1	3	3	3	19	23	25	19	67
60	3	1	1	2	1	3	1	12	5	1	2	3	1	5	17	1	3	1	2	1	3	1	12	12	17	12	41

Rendimiento Laboral Individual																											
	Rendimiento en la tarea							D1	Comportamientos contraproducentes						D2	Rendimiento en el contexto							D3	D1	D2	D3	V2
	1	2	3	4	5	6	7		8	9	10	11	12	13		14	15	16	17	18	19	20					
	1	1	3	1	1	3	1		1	11	2	1	3	1		4	1	12	1	2	3	1					
2	1	5	1	3	4	1	1	16	5	1	3	1	3	2	15	1	5	3	1	5	1	4	20	16	15	20	51
3	1	4	1	1	2	1	1	11	3	1	4	1	4	1	14	1	5	4	1	3	1	5	20	11	14	20	45
4	4	3	4	3	3	4	4	25	3	4	5	2	3	2	19	3	3	5	2	3	2	3	21	25	19	21	65
5	5	3	5	3	3	5	5	29	2	5	2	3	3	3	18	5	4	2	3	2	5	5	26	29	18	26	73
6	2	2	5	1	5	2	2	19	2	2	3	4	5	4	20	2	4	3	4	2	2	5	22	19	20	22	61
7	4	4	4	3	4	4	4	27	3	4	2	1	3	5	18	4	2	2	1	3	4	4	20	27	18	20	65
8	1	4	1	1	3	1	1	12	2	1	2	1	3	4	13	1	4	2	1	2	1	4	15	12	13	15	40
9	3	5	3	3	4	3	3	24	3	3	1	1	4	4	16	3	2	1	1	3	3	5	18	24	16	18	58
10	4	4	4	3	2	4	4	25	3	4	2	2	4	4	19	4	3	2	2	3	4	5	23	25	19	23	67
11	1	4	1	1	3	1	1	12	2	1	2	3	5	4	17	1	5	2	3	2	1	5	19	12	17	19	48
12	3	4	3	3	3	3	3	22	2	3	2	2	4	4	17	3	4	2	2	2	3	5	21	22	17	21	60
13	3	4	3	4	3	3	3	23	3	3	3	3	4	4	20	3	3	3	3	3	3	5	23	23	20	23	66
14	4	3	4	3	1	4	4	23	3	4	4	3	3	2	19	4	3	4	3	3	4	5	26	23	19	26	68
15	3	5	3	3	3	3	3	23	3	3	1	2	3	2	14	3	3	1	2	3	3	2	17	23	14	17	54
16	3	5	3	3	3	3	3	23	3	3	2	3	4	2	17	3	3	2	3	3	3	4	21	23	17	21	61
17	1	5	1	1	3	1	1	13	2	1	2	1	3	2	11	1	2	2	1	2	1	5	14	13	11	14	38
18	3	5	3	3	1	3	3	21	3	3	2	3	3	1	15	3	4	2	3	3	3	4	22	21	15	22	58
19	3	5	3	5	5	3	3	27	5	3	2	1	3	1	15	3	5	2	1	5	3	5	24	27	15	24	66
20	2	5	2	5	5	2	2	23	5	2	3	1	5	1	17	2	5	5	1	5	2	5	25	23	17	25	65
21	1	3	1	1	3	1	1	11	2	1	1	2	4	3	13	1	2	1	2	2	1	4	13	11	13	13	37
22	1	5	1	3	4	1	1	16	5	1	2	2	3	3	16	1	5	2	2	5	1	4	20	16	16	20	52
23	5	4	5	4	2	5	5	30	3	5	4	1	4	1	18	5	5	4	1	3	5	5	28	30	18	28	76
24	4	3	4	3	3	4	4	25	3	4	4	3	3	1	18	4	3	4	3	3	4	3	24	25	18	24	67
25	5	3	5	3	3	5	5	29	2	5	2	3	3	1	16	5	4	2	3	2	5	5	26	29	16	26	71
26	1	2	1	1	3	1	1	10	2	1	1	2	5	1	12	1	4	1	2	2	1	5	16	10	12	16	38
27	2	4	4	3	4	2	2	21	3	2	2	1	3	1	12	2	2	2	1	3	2	4	16	21	12	16	49
28	5	4	5	4	3	5	5	31	4	5	1	1	3	2	16	5	4	1	1	4	5	4	24	31	16	24	71
29	3	5	3	3	4	3	3	24	3	3	1	2	4	2	15	3	2	1	2	3	3	5	19	24	15	19	58
30	4	4	4	3	5	4	4	28	3	4	2	2	4	2	17	4	3	2	2	3	4	5	23	28	17	23	68
31	2	4	4	5	4	2	2	23	5	2	1	1	5	5	19	2	5	1	1	5	2	5	21	23	19	21	63
32	3	4	3	3	3	3	3	22	4	3	2	3	4	5	21	3	4	2	3	4	3	5	24	22	21	24	67
33	1	4	1	1	3	1	1	12	2	1	1	4	4	5	17	1	3	1	4	2	1	5	17	12	17	17	46
34	4	3	4	3	1	4	4	23	3	4	1	1	3	2	14	4	3	1	1	3	4	5	21	23	14	21	58
35	3	5	3	3	3	3	3	23	3	3	1	2	3	2	14	3	3	1	2	3	3	3	18	23	14	18	55
36	3	5	3	3	3	3	3	23	3	3	3	1	4	2	16	3	3	3	1	3	3	4	20	23	16	20	59
37	2	5	5	4	5	2	2	25	4	2	3	2	3	2	16	2	2	3	2	4	2	5	20	25	16	20	61
38	3	5	3	3	1	3	3	21	3	3	2	3	3	1	15	3	4	2	3	3	3	4	22	21	15	22	58
39	3	5	3	5	2	3	3	24	5	3	4	3	3	2	20	3	5	4	3	5	3	5	28	24	20	28	72
40	1	5	1	1	3	1	1	13	2	1	4	2	5	1	15	1	5	4	2	2	1	5	20	13	15	20	48
41	5	3	5	3	3	5	5	29	2	5	2	2	4	2	17	5	2	2	2	2	5	4	22	29	17	22	68
42	1	5	1	3	4	1	1	16	2	1	4	1	3	1	12	1	5	4	1	2	1	4	18	16	12	18	46
43	1	4	1	1	3	1	1	12	2	1	3	1	4	2	13	1	5	3	1	2	1	5	18	12	13	18	43
44	4	3	4	3	3	4	4	25	3	4	4	1	3	1	16	4	3	4	1	3	4	3	22	25	16	22	63
45	5	3	5	3	3	5	5	29	2	5	4	2	3	1	17	5	4	4	2	2	5	5	27	29	17	27	73
46	1	2	1	1	3	1	1	10	2	1	3	1	5	3	15	1	4	3	1	2	1	5	17	10	15	17	42
47	4	4	4	3	4	4	4	27	3	4	3	4	3	3	20	4	2	3	4	3	4	4	24	27	20	24	71
48	5	4	5	4	3	5	5	31	4	5	2	2	3	2	18	5	4	2	2	4	5	4	26	31	18	26	75
49	3	5	3	3	4	3	3	24	3	3	2	2	4	3	17	3	2	2	2	3	3	5	20	24	17	20	61
50	4	4	4	3	5	4	4	28	3	4	4	2	4	2	19	4	3	4	2	3	4	5	25	28	19	25	72
51	4	4	4	2	4	4	4	26	2	4	2	2	5	3	18	4	5	2	2	2	4	5	24	26	18	24	68
52	3	4	3	3	3	3	3	22	4	3	3	2	4	1	17	3	4	3	2	4	3	5	24	22	17	24	63
53	1	4	1	1	3	1	1	12	2	1	2	2	4	1	12	1	3	2	2	2	1	5	16	12	12	16	40
54	4	3	4	3	1	4	4	23	3	4	2	1	3	1	14	4	3	2	1	3	4	5	22	23	14	22	59
55	3	5	3	3	3	3	3	23	3	3	2	2	3	1	14	3	3	2	2	3	3	3	19	23	14	19	56
56	3	5	3	3	3	3	3	23	3	3	2	3	4	1	16	3	3	2	3	3	3	4	21	23	16	21	60
57	5	5	5	4	5	5	5	34	4	5	2	2	3	1	17	5	2	2	2	4	5	5	25	34	17	25	76
58	3	5	3	3	1	3	3	21	3	3	3	4	3	5	21	3	4	3	4	3	3	4	24	21	21	24	66
59	3	5	3	2	2	3	3	21	1	3	4	2	3	2	15	3	5	4	2	1	3	5	23	21	15	23	59
60	1	5	1	1	3	1	1	13	2	1	2	2	5	2	14	1	5	2	2	2	1	5	18	13	14	18	45