



Autónoma
Universidad Autónoma del Perú

**FACULTAD DE CIENCIAS DE GESTIÓN
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS**

TESIS

CULTURA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS
TRABAJADORES DE STARBUCKS ZONA SUR, LIMA - 2019

**PARA OBTENER EL TÍTULO DE
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

AUTORA

RUTH ELIZABETH GOMEZ MEJIA

ASESOR

DR. LUIS ALBERTO MARCELO QUISPE

LINEA DE INVESTIGACIÓN

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

LIMA, PERÚ, DICIEMBRE DE 2019

DEDICATORIA

A mis padres, Inez y Abrahan, por su apoyo incondicional en todos los aspectos y por motivarme al logro de mis metas.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a los docentes de la Universidad Autónoma del Perú, quienes han contribuido con mi formación profesional durante los años de estudio dentro de la casa universitaria.

Agradezco con especial gratitud a Lilia Paredes Gálvez gerente de Starbucks Mall Sur, quien es mi referente en aprendizaje y desarrollo profesional y laboral, por permitirme desarrollar mi investigación tomando el nombre de mi centro de labores.

A los partners Starbucks por participar de forma activa y responsable en la recolección de datos para el desarrollo de la investigación.

Al Dr. Luis Alberto Marcelo Quispe, quien con sabiduría y paciencia me asesoró en el desarrollo de mi investigación, logrando así resultados óptimos.

ÍNDICE

DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTOS.....	iii
RESUMEN.....	viii
ABSTRACT.....	ix
INTRODUCCIÓN.....	x

CAPÍTULO I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Realidad problemática.....	13
1.2. Justificación e importancia de la investigación.....	17
1.3. Objetivos de la investigación: general y específico.....	18
1.4. Limitaciones de la investigación.....	19

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de estudios.....	21
2.2. Bases teóricas científicas.....	29
2.3. Definición conceptual de la terminología empleada.....	39

CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO

3.1. Tipo y diseño de investigación.....	42
3.2. Población y muestra.....	43
3.3. Hipótesis.....	45
3.4. Variables – Operacionalización.....	46
3.5. Métodos y técnicas de investigación.....	48
3.6. Descripción de los instrumentos utilizados.....	49
3.7. Análisis estadístico e interpretación de los datos.....	52

CAPÍTULO IV. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

4.1. Validación del instrumento.....	54
4.2. Resultados descriptivos de las variables.....	56
4.3. Resultados descriptivos de las dimensiones.....	58
4.4. Resultados descriptivos de las variables relacionadas.....	66

4.5. Prueba de la normalidad para la variable de estudio.....	67
4.6. Procedimientos correlacionales.....	68

CAPÍTULO V. DISCUSIONES, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Discusiones.....	75
5.2. Conclusiones.....	78
5.3. Recomendaciones.....	79

REFERENCIAS

ANEXOS

LISTA DE TABLAS

Tabla 1	Población de colaboradores de Starbucks Zona Sur.....	44
Tabla 2	Operacionalización de la cultura organizacional.....	46
Tabla 3	Operacionalización del desempeño laboral.....	47
Tabla 4	Resultados de la validación del cuestionario cultura organizacional.....	54
Tabla 5	Resultados de la validación del cuestionario desempeño laboral...	54
Tabla 6	Fiabilidad del instrumento de la variable cultura organizacional....	55
Tabla 7	Fiabilidad del instrumento de la variable desempeño laboral.....	55
Tabla 8	Análisis descriptivo de la variable cultura organizacional.....	56
Tabla 9	Análisis descriptivo de la variable desempeño laboral.....	57
Tabla 10	Análisis descriptivo de la dimensión identidad.....	58
Tabla 11	Análisis descriptivo de la dimensión normatividad.....	59
Tabla 12	Análisis descriptivo de la dimensión comunicación horizontal.....	60
Tabla 13	Análisis descriptivo de la dimensión contribución personal.....	61
Tabla 14	Análisis descriptivo de la dimensión satisfacción laboral.....	62
Tabla 15	Análisis descriptivo de la dimensión trabajo en equipo.....	63
Tabla 16	Análisis descriptivo de la dimensión capacitación.....	64
Tabla 17	Análisis descriptivo de la dimensión evaluación del desempeño...	65
Tabla 18	Resultados descriptivos de las variables relacionadas.....	66
Tabla 19	Resultado de la prueba de normalidad del desempeño laboral.....	67
Tabla 20	Resultado de la correlación entre cultura organizacional y desempeño laboral.....	68
Tabla 21	Resultado de la correlación entre identidad y desempeño laboral	70
Tabla 22	Resultado de la correlación entre normatividad y desempeño laboral.....	71
Tabla 23	Resultado de la correlación entre comunicación horizontal y desempeño laboral.....	72
Tabla 24	Resultado de la correlación entre contribución personal y desempeño laboral.....	73

LISTA DE FIGURAS

Figura 1	Análisis descriptivo de la variable cultura organizacional.....	56
Figura 2	Análisis descriptivo de la variable desempeño laboral.....	57
Figura 3	Análisis descriptivo de la dimensión identidad.....	58
Figura 4	Análisis descriptivo de la dimensión normatividad.....	59
Figura 5	Análisis descriptivo de la dimensión comunicación horizontal.....	60
Figura 6	Análisis descriptivo de la dimensión contribución personal.....	61
Figura 7	Análisis descriptivo de la dimensión satisfacción laboral.....	62
Figura 8	Análisis descriptivo de dimensión trabajo en equipo.....	63
Figura 9	Análisis descriptivo de la dimensión capacitación.....	64
Figura 10	Análisis descriptivo de la dimensión evaluación de desempeño....	65
Figura 11	Análisis descriptivo de los resultados de la relación entre cultura organizacional y desempeño laboral.....	66
Figura 12	Gráfico de dispersión de las variables cultura organizacional y desempeño laboral.....	69

CULTURA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE STARBUCKS ZONA SUR, LIMA – 2019

RUTH ELIZABETH GOMEZ MEJIA

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL PERÚ

RESUMEN

La presente investigación se realizó con el objetivo de conocer la relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral en los trabajadores de Starbucks Zona Sur. El tipo de investigación fue de tipo no experimental transversal, de diseño descriptivo correlacional. Con una muestra conformada por 36 trabajadores, siendo considerados baristas y encargados de turno de las tiendas elegidas a través de un muestreo de tipo censal. Del mismo modo para ejecutar la toma de muestras se emplea el uso de la técnica de encuestas con cuestionarios de elaboración propia con 31 items para la variable cultura organizacional y 36 items para la variable desempeño laboral, con los cuales se emplea una prueba piloto con 20 participantes como muestra. Los resultados de las correlaciones muestran una correlación altamente significativa entre las variables cultura organizacional y desempeño laboral ($r = 0.690$). Del mismo modo, existen diferencias significativas en cuanto a la dimensión normatividad con una correlación de tipo baja ($r = 0.021$), relación moderada en contribución personal ($r = 0.598$) y alta en el caso de la comunicación horizontal ($r = 0.681$), por otro lado, correlaciones alta y moderada en el caso de las dimensiones comunicación horizontal y contribución personal respectivamente con respecto al desempeño laboral. En cuanto a los resultados descriptivos, se tiene un porcentaje de 66.67% de las percepciones como altas con respecto a la contribución personal y 13.89% para el trabajo en equipo. Finalmente, las diferencias son moderadas y graficadas a través de barras.

Palabras clave: Cultura organizacional, desempeño laboral, capacitación, eficiencia.

ORGANIZATIONAL CULTURE AND WORK PERFORMANCE OF WORKERS IN STARBUCKS SOUTH ZONE, LIMA - 2019

RUTH ELIZABETH GOMEZ MEJIA

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL PERÚ

ABSTRACT

This research was carried out with the objective of knowing the relationship between organizational culture and work performance in the workers of Starbucks Zona Sur. The type of research was of a non-experimental transversal type, of correlational descriptive design. With a sample made up of 36 workers, being considered baristas and shift managers of the chosen stores through a census sampling. In the same way to execute the sampling, the use of the technique of surveys with self-developed questionnaires with 31 items for the organizational culture variable and 36 items for the job performance variable is used, with which a pilot test with 20 is used Participants as sample. The results of the correlations show a highly significant correlation between the variables organizational culture and work performance ($r = 0.690$). Similarly, there are significant differences in terms of the normative dimension with a correlation of low type ($r = 0.021$), moderate relationship in personal contribution ($r = 0.598$) and high in the case of horizontal communication ($r = 0.681$), On the other hand, high and moderate correlations in the case of the horizontal communication and personal contribution dimensions respectively with respect to work performance. Regarding the descriptive results, there is a percentage of 66.67% of the perceptions as high with respect to personal contribution and 13.89% for teamwork. Finally, the differences are moderate and plotted through bars.

Keywords: Organizational culture, work performance, training, efficiency.

INTRODUCCIÓN

Las empresas actuales poseen un carácter competitivo y cambiante, sin embargo, hay una característica que podría ser definitiva para el futuro de las mismas y es la cultura organizacional, la cual se encarga de desarrollar e influenciar sobre los actuales y futuros trabajadores, valores compartidos que definirán sus actividades y el desarrollo de las mismas dentro de su ambiente laboral.

Situado en los constantes cambios observados en el área de trabajo en cuanto a la forma de hacer las cosas y el deceso de participación en actividades que puedan fomentar la integración de los equipos, surge una preocupación de qué aspectos podrían estar fallando para que el trabajador considere que después de un tiempo su desempeño no rinda igual, quizás no lo percibe pero está ante los ojos de sus empleadores quienes pueden encontrar acciones que reviertan dichas oportunidades y les devuelvan el vigor de una cultura fuerte que transmita características que incluyan el desempeño laboral de alto rendimiento que necesitan para tener un negocio que perdure y un equipo integrado.

La tesis desarrollada y titulada: “Cultura organizacional y desempeño laboral en los trabajadores de Starbucks Zona Sur, Lima – 2019”. Expone la problemática actual relacionada a los resultados de su desempeño laboral, tomando como factor principal a la variable cultura organizacional, puesto ella define las características compartidas y las percepciones que se podrían crear de las mismas, donde presenta como problema general: ¿Qué relación existe entre la cultura organizacional y el desempeño laboral en los trabajadores de Starbucks Zona Sur, Lima - 2019?, y con el objetivo general de determinar la relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral en los trabajadores de Starbucks Zona Sur - Lima 2019.

Los resultados obtenidos permiten confirmar la relación alta que existe entre las variables y conocer cuáles son las dimensiones que son tomadas como principales percepciones con niveles regulares por parte de los encuestados, planteando así acciones de recomendación para elevar el nivel de percepción positiva de las mismas.

La investigación presentada consta de cinco capítulos, siendo los siguientes:

Capítulo I: Correspondiente al planteamiento del problema de investigación, exponiendo la realidad problemática en contexto nacional e internacional, justificación, objetivos generales y específicos y limitaciones encontradas.

Capítulo II: Establece el desarrollo del marco teórico apoyada de Hellriegel y Robbins, antecedentes nacionales e internacionales, además de la definición de las terminologías empleadas.

Capítulo III: Donde el marco metodológico contiene el tipo y diseño de investigación, población y muestra, planteamiento de hipótesis específicas y alternas, operacionalización de variables, métodos y técnicas de investigación, la descripción de los instrumentos, análisis e interpretación de datos estadísticos obtenidos como resultado.

Capítulo IV: La validación de los instrumentos a cargo del juicio crítico de jurado experto, análisis de fiabilidad, resultados descriptivos y procedimientos correlacionales.

Capítulo V: Correspondiente a la discusión tomando en cuenta los antecedentes de investigación, conclusiones y recomendaciones.

CAPÍTULO I
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Realidad problemática

El mercado actual de los negocios exige personal calificado con distintas habilidades, el cual se adapte a las diversas culturas laborales desempeñando de manera eficiente y eficaz sus labores dentro de la organización y siendo pieza clave para el éxito de las mismas.

El desempeño del trabajador permite conocer su desenvolvimiento dentro de su área laboral a través de sus actitudes, conocimientos y hábitos que debe adaptar al medio al cual se integra. La medida de su desempeño se verá evaluada a través de la supervisión y las futuras promociones de cargo para una adecuación de habilidades con su desempeño.

En un contexto internacional, durante los últimos años los cambios en las organizaciones han podido definir de manera clara el desempeño y desenvolvimiento de los trabajadores al hacer crecer su identificación con los valores que identifican a la organización. Si bien es cierto, el mercado es cambiante, en ese sentido la cultura organizacional es el punto estratégico para la mejora continua y el logro de objetivos por un bien común.

Un caso de éxito es la cadena de cafeterías Tim Horton, la cual nació en 1964 en Ontario, fue pasando por las manos de dos buenos amigos y que con los años logró abrirse camino en nuevas opciones de mercado, llegando a comprar franquicias de comida rápida que permitan ampliar su mercado. A lo largo de los años fue implantado nuevas ideas para hacer atractivo su negocio, llegando a realizar el horneado hasta dos veces al día con la visión de ofrecer productos “siempre frescos” y conservando una cultura organizacional de ideas, calidad y variedad. Las consecuencias para este caso fueron favorables puesto que permitieron el apogeo del negocio transmitiendo una cultura de excelencia e innovación, buscando el beneficio propio y de sus clientes.

El 2019 el instituto argentino IDEA (Instituto para el Desarrollo Empresarial de la Argentina) presentó los resultados de un estudio que demostró los problemas típicos presentados para los géneros que buscan desempeñarse

en el mercado laboral, el problema va directamente relacionado con las trabas que reducen la brecha de posibilidades de ocupar un puesto de liderazgo a las mujeres del país, donde el 67% de los encuestados consideraba importante el hecho de brindarles una oportunidad, pero no lo consideran una prioridad. En el encuentro también participó el IBM, donde sus resultados afirman que se necesitan al menos 54 años para crear cambio en la brecha de género que existe para los puestos directivos. Este tipo de sucesos demuestran la verdadera cara de muchas empresas, las cuales consideran que los puestos de liderazgo y empoderamiento solo son para el género masculino, descartando el hecho de que la participación de ambos géneros promueve las oportunidades de mejora y participación del entorno, factores clave para crear cultura organizacional exitosa.

El portal MBA & Educación ejecutiva, nos explica que para el Page Personnel (página de reclutamiento), en Chile el 55% de las compañías busca profesionales con la capacidad de manejo emocional en momentos de conflicto, puesto que considera esta habilidad como pilar esencial del desempeño laboral y factor de crecimiento profesional.

En el Perú el desempeño laboral se ve afectado por la cultura no solo organizacional sino también la conductual de un mercado acaparado por jóvenes llamados “Millenials”, una generación con alta rotación laboral a causa de temas generacionales. Años atrás los trabajadores podían jubilarse en las empresas donde iniciaban su experiencia laboral, sin embargo, la generación actual puede cambiar hasta 7 veces de trabajo durante su vida laboral, así lo explica Cáceres A., Decano de Negocios de la UPN, quien también narra que no es malo buscar una nueva oportunidad de empleo mientras se tiene uno, por el contrario, esta actividad generará mejoras en el perfil profesional que se posee al permitir pulir las habilidades del trabajador. (Gil, 2019)

Durante el año 2013 el portal Trabajando.com citado en un informe para el portal de América tv realizó un estudio sobre los factores que consideran los peruanos más afectan a su desempeño laboral, donde el 69% de ellos consideró al caos vehicular como el factor más influyente ocasionando no solo pérdidas de

tiempo sino efectos negativos sobre sus actitudes y emociones dentro y fuera del trabajo, pudiendo llegar a afectar su orientación al trabajo en equipo durante sus labores.

Citados en la actualidad, los hechos no han cambiado del todo, aquellos factores que afectan directamente con el desempeño laboral en los trabajadores son los que elevan los índices de inestabilidad laboral e irrumpen en el camino al cumplimiento de logros.

El desempeño laboral no afecta solo a los empleados, sino también a los empleadores, el 2018 en la Ciudad de México la cadena de cafeterías Juan Valdez se vio obligada a cerrar 10 tiendas, esto a causa de un incumplimiento de contrato ya que el mismo estipulaba una expansión de hasta 100 tiendas dentro del primer año y solo se concretó la construcción de 10, obligando a la cadena a acabar la relación y poner en pausa sus actividades. Lo mismo sucede con los empleados que son contratados en una empresa, durante su temporada de aprendizaje la velocidad de las actividades se reduce por un tema de entrenamiento y si el desempeño no satisface las necesidades del empleador, este se verá obligado a dar un paso al costado.

En cuanto al análisis de la problemática interna, durante el segundo periodo del año los trabajadores de las tiendas Starbucks Zona Sur vienen presentado bajo rendimiento en sus evaluaciones mensuales con porcentajes muy por debajo de los estimados de nota aprobatoria, evaluaciones que son efectuadas por el personal administrativo de tienda y los clientes con el fin de medir si se ejecuta al pilar representativo de la franquicia: la conexión.

El personal administrativo considera que la baja en el desempeño de sus trabajadores se ve ligado a la pérdida de un compromiso e identificación con la cultura de la empresa al ser en su mayoría trabajadores antiguos quienes están presentado diferencias negativas en su rendimiento al no cumplir con sus tareas asignadas y no lograr el acceso a vacantes de ascenso con miras a una línea de carrera dentro de la franquicia.

Es importante mencionar que se han presentado la firma de medidas disciplinarias interpuestas a trabajadores que no han cumplido con las normativas establecidas, las cuales incluyen el cumplimiento de un horario de trabajo y uso adecuado de uniforme. Adicional a ello, se reportó la rotación laboral de trabajadores, quienes no se adaptaron a las actividades laborales de su cargo y comentaron en las encuestas de salida que los incentivos salariales percibidos no fueron los esperados durante su estancia, sin embargo, no se reportaba por una barrera de comunicación interpuesta entre encargados de tienda y baristas.

El problema ligado a la comunicación se ve reflejado al no poder romper la barrera de flujo comunicativo que se presenta entre trabajador y jefe, percibiéndose las actividades como imposiciones y no pudiendo expresar necesidades y aportes en las decisiones del equipo, llevando al trabajador a considerar que no posee probabilidades de crecimiento profesional dentro del centro de labores.

Problema general

¿Qué relación existe entre la cultura organizacional y el desempeño laboral en los trabajadores de Starbucks Zona Sur, Lima - 2019?

Problemas específicos

¿Qué relación existe entre la identidad y el desempeño laboral en los trabajadores de Starbucks Zona Sur, Lima - 2019?

¿Qué relación existe entre la normatividad y el desempeño laboral en los trabajadores de Starbucks Zona Sur, Lima - 2019?

¿Qué relación existe entre la comunicación horizontal y el desempeño laboral en los trabajadores de Starbucks Zona Sur, Lima - 2019?

¿Qué relación existe entre la contribución personal y el desempeño

laboral en los trabajadores de Starbucks Zona Sur, Lima – 2019?

1.2. Justificación e importancia de la investigación

La investigación en desarrollo permite conocer la relación existente entre las variables cultura organizacional y desempeño laboral en los trabajadores de Starbucks Zona Sur, así mismo elaborar recomendaciones que permitan revertir las oportunidades identificadas con el fin de aprobar las evaluaciones que reflejan las bajas en el desempeño de sus integrantes. Además de aportar en el conocimiento e importancia de poseer una cultura organizacional que identifique a cada uno de los trabajadores con la empresa a la cual pertenece.

Justificación teórica

La teoría e información brindada sobre las variables permite conocer la relación e importancia que poseen y su efecto dentro de la organización durante el desarrollo de actividades y crecimiento de la misma. La investigación se basa en la Teoría del comportamiento organizacional de Hellriegel y Slocum (2009) quienes afirman que: “la cultura organizacional representa un patrón complejo de creencias, expectativas, ideas, valores, actitudes y conductas compartidas por los integrantes de una organización que evoluciona con el paso del tiempo” (p. 318) y Chiavenato (2017) que define al desempeño laboral como: “La forma en que las personas, equipos u organizaciones realizan sus tareas y actividades y con ello alcanzan los objetivos organizacionales y promueve excelentes resultados” (p. 206).

Justificación práctica

Las conclusiones obtenidas de la investigación en desarrollo, se emplean para conocer la relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral en los trabajadores de Starbucks Zona Sur. Además de la elaboración de un plan de acción como herramienta de gestión interna que permita el desarrollo de programas y actividades de inclusión y mantenimiento de la cultura

viva y de su difusión.

Justificación metodológica

El presente trabajo de investigación propone la recolección de datos a través de la elaboración y desarrollo de dos instrumentos estadísticos validados y confiables, los cuales son denominados encuestas y que permiten conocer y medir la relación entre ambas variables a través de sus dimensiones.

1.3. Objetivos de la investigación: general y específicos

Objetivo general

Determinar la relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral en los trabajadores de Starbucks Zona Sur - Lima 2019.

Objetivos específicos

Determinar la relación entre la identidad y el desempeño laboral en los trabajadores de Starbucks Zona Sur, Lima - 2019.

Determinar la relación entre la normatividad el desempeño laboral en los trabajadores de Starbucks Zona Sur, Lima - 2019.

Determinar la relación entre la comunicación horizontal y el desempeño laboral en los trabajadores de Starbucks Zona Sur, Lima - 2019.

Determinar la relación entre la contribución personal y el desempeño laboral en los trabajadores de Starbucks Zona Sur, Lima – 2019.

1.4. Limitaciones de la investigación

Limitaciones bibliográficas

La limitada existencia de tesis que hayan desarrollado ambas variables: cultura organizacional y desempeño laboral, en el mismo rubro y con diseños correlacionales redujo las posibilidades de recolección de antecedentes nacionales e internacionales.

Limitación teórica

No se encontraron libros con edición completa sobre cultura organización y desempeño laboral, se tomaron en cuenta otros temas administrativos que posean capítulos dedicados a las variables en investigación.

Limitación temporal

Las limitaciones de tiempo entre las actividades laborales y académicas no permitieron cumplir con el oportuno avance del proyecto en desarrollo. Adicional a ello, los horarios rotativos de la muestra en estudio conllevaron a necesitar de más de una fecha para la aplicación de la herramienta.

CAPÍTULO II
MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de estudios

Antecedentes internacionales

Falcones (2014) en su tesis: "Estudio descriptivo de la cultura organizacional de los colaboradores de la unidad de negocio de supply chain Guayaquil de Nestlé Ecuador realizada en la Universidad de Guayaquil, para optar el título de Psicóloga Industrial, teniendo como objetivo general determinar la existencia de una relación entre la cultura de mercado y el rendimiento en unidades de trabajo, con un diseño longitudinal diferido, con una muestra total de 2353 empleados de 114 unidades de trabajo, se concluye lo siguiente:

En cuanto al objetivo general, los resultados demostraron una relación de grado positivo entre la cultura, ya que los encuestados calificaron a su centro de labores como un excelente lugar para trabajar y ven muchas oportunidades de crecimiento dentro de la misma, además de valorar con nivel alto la comunicación efectiva que se mantiene.

Por otro lado, en mención a sus objetivos específicos, la tesis busca reconocer el tipo de cultura que se desarrolla en el lugar de trabajo, resaltando un tipo de cultura dominante, puesto que los trabajadores que conforman el equipo de trabajo poseen empoderamiento en sus decisiones y la implementación de los cambios.

La tesis desarrollada por Falcones, aporta teorías más amplias acerca de la cultura y como esta se refleja en el desempeño de los trabajadores, estudia un mercado más amplio, pero en el cual también se desarrollan objetivos en común permitiendo la formación de una sola cultura que los identifique en conjunto. Si bien es cierto, la escuela es otra los datos e información conforman información importante para el entendimiento de la función de una variable que viene siendo una característica importante del éxito de muchas empresas de hoy.

Cortez (2015) en su tesis: “Evaluación de la cultura organizacional en el restaurante “Pizza Burger Diner” del departamento de Zacapa” realizado en la universidad Rafael Landívar, para optar el título de Licenciada en Administración de empresas, con el objetivo general de evaluar la cultura organizacional que predomina en los colaboradores del restaurante “Pizza Burger Diner” del departamento de Zacapa con un diseño de tipo descriptivo, con una muestra de 18 empleados, se presentan las siguientes conclusiones:

Siendo el objetivo general evaluar la percepción de los trabajadores, se concluye que la percepción es de carácter positivo, ya que las respuestas se encuentran en el intervalo de “completamente” y “nada”, reflejando la seguridad de sus respuestas. Se resalta el valor de la lealtad y el orgullo que sienten por el lugar donde trabajan, reflejando la fuerza que posee su cultura organizacional y generando efectos positivos sobre la calidad de servicio que brinda y el compromiso con sus actividades laborales y de equipo.

El aporte de la tesis de Cortez en la investigación en desarrollo es de la dimensión trabajo en equipo, la cual explica claramente que cuando los trabajadores perciben un grato ambiente laboral, donde existe apoyo y compromiso los resultados son positivos para con clientes internos y externos, se valoran más las actividades en común y se desarrolla un respeto por las normas que se establecen.

Mendoza (2015) en su tesis: “Análisis de la cultura organizacional en el restaurante Magic, ubicado en la cabecera departamental de Zacapa” realizado en la Universidad Rafael Landívar, para optar por el título de Licenciada en Administración de empresas, con el objetivo general de analizar la cultura organizacional en el restaurante Magic ubicada en la cabecera departamental de Zacapa, con un diseño de tipo descriptivo, con una muestra de 30 personas, se obtienen las siguientes conclusiones:

Siendo el objetivo general analizar la cultura organizacional en el restaurante Magic, se concluye que posee una cultura flexible e innovadora, la cual cuenta con trabajadores con compromiso, satisfacción e identificación

activa con las tareas asignadas. Las creencias internas se basan en el deseo de superación y trabajo en equipo y a su vez manteniendo una relación de cordialidad, actitudes que acompañadas del respeto y difusión de sus normas permiten mantener una disciplina en su desempeño laboral.

La tesis de Mendoza permitió una mejor comprensión del concepto de la variable cultura organizacional y los indicadores que la misma posee, adicional a ello, al ser aplicado en un grupo grande de rubro similar permite al investigador eliminar la duda de si al ser un grupo mayorista la cultura es menor, la tesis de Mendoza demuestra que por el contrario, los resultados positivos y dependen de la aplicación de todos los medios empresariales desde el rango más alto hasta el subordinado, ello genera igualdad y confraternidad en el equipo de trabajo.

Jiménez (2016) en su tesis: “La cultura organizacional y su relación con el desempeño laboral del personal de la empresa Humana S.A.” realizada en la Pontificia Universidad Católica de Ecuador para obtener el título de Ingeniero Comercial, con el objetivo general de establecer la relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral del personal de la empresa Humana S.A., con un diseño de tipo correlacional y con una muestra de 251 participantes, se concluye que:

El desempeño laboral que demuestran los trabajadores tiene logro de objetivos cuando estos se ven respaldados por su relación directa con la cultura organizacional que les permite tomar decisiones como equipo, cultivar una cultura de este tipo logra fortalecer la organización y hacerla competitiva para el mercado. Adicional a ello, la dimensión identidad es percibida como importante solo para los nuevos ingresos ya que los trabajadores antiguos tienen olvidados la misión, visión y valores por el contrario los trabajadores nuevos tienen bien aprendidos los temas de inducción, sin embargo, las evaluaciones no son un tema que pase desapercibido ya que los jefes la efectúan y retroalimentan a su personal de forma periódica.

La tesis de Jiménez, tiene un aporte de dimensiones para ambas variables, sus resultados permiten observar que las empresas aún tienen en su programación el efecto de evaluaciones que permiten detectar las oportunidades y revertirlas a través de la retroalimentación de su personal, además de tener un amplio aporte temático con la investigación en desarrollo en dimensiones para ambas variables: cultura organizacional y desempeño laboral.

Gutiérrez y Suárez (2019) en su tesis: “Cultura organizacional y su impacto en el desempeño laboral. Caso Instituto de Neurociencias de Guayaquil” realizada en la Universidad de Guayaquil para obtener el título de Ingeniero Comercial, con el objetivo general de analizar la cultura organizacional del Instituto de Neurociencias mediante el levantamiento de información para proponer estrategias de mejora, con un diseño de tipo no experimental y con una muestra de 300 personas, se concluye que:

El personal encuestado posee porcentajes por mejorar para que se encuentren al 100% satisfechos, en ello se nombra la motivación y el ejercicio de capacitaciones que han sido postergadas y generaron incertidumbre en los colaboradores. Gutiérrez considera que es necesario implementar medidas de acción que reviertan esos porcentajes y mantener al equipo nivelado.

La tesis de Gutiérrez hace el aporte de modelo de plan de acción, mostrando que aun cuando los porcentajes de insatisfacción son pequeños es necesario prestarle atención porque esa parte de la población y tiene incertidumbre en cuanto a temas laborales y ello los lleva a no estar completamente relacionados con el equipo que los rodea y sus actividades, perjudicando su adecuación a la cultura. Además, que el desconocimiento y no empleo de habilidades reduce las posibilidades de desempeñar labores de manera eficiente.

Antecedentes nacionales

Hernández (2016) en su tesis: “La cultura organizacional y su relación con el desempeño laboral en el área de cirugía del Hospital I Naylamp – Chiclayo” realizada en la Universidad Señor de Sipán para optar por el título profesional de Licenciado en Administración, con el objetivo general de determinar la relación que existe entre la cultura organizacional y el desempeño laboral en el área de cirugía del Hospital I Naylamp, con un diseño de tipo relacional, con una muestra de 20 colaboradores y 50 pacientes, se presentan las siguientes conclusiones:

Se considera la presente tesis porque al obtener el grado de relación entre las variables estudiadas en el Hospital Naylamp, tienen una correlación de 0.984, siendo esta de carácter positivo, con una cultura orientada al servicio al cliente y precisión con los detalles, se concluye la existencia de una cultura de mercado predominante y de valoración alta.

Adicional a ello, las características que según los pacientes definen mejor a los empleados del Hospital son trabajo en equipo y liderazgo arrojando un nivel de desempeño alto. Dichos resultados demuestran que la cultura y apoyo interno brinda al trabajador la confianza necesaria para eliminar sus barreras de desarrollo y desempeño y a su vez reflejar todo ello en la calidad del servicio que brinda a su cliente externo.

La tesis de Hernández contiene un aporte teórico amplio sobre la variable independiente, los resultados obtenidos en su tesis demuestran los efectos que genera la variable cultura organizacional tanto en los trabajadores como en los clientes, si bien es cierto en la investigación en desarrollo solo se tiene como población a los trabajadores de Starbucks y no en clientes externos, ellos también están enfocados en brindar una experiencia de trato, es decir es importante ver que falla dentro del área laboral que pueda afectar su desempeño incluso en el trato que brindan al cliente que entra a cada una de sus tiendas, esos resultados son los que podrían asegurar su estabilidad laboral futura.

Cosquillo (2016) en su tesis: “Cultura organizacional y el desempeño laboral en los trabajadores de la empresa Cordero Carrasco y Asociados SCRL, Lima 2016” realizado en la Universidad César Vallejo para optar por el título profesional de Licenciada en Administración, con el objetivo general de establecer la relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral en los trabajadores de la empresa Cordero Carrasco y Asociados SCRL, Lima 2016, con un diseño de tipo descriptivo correlacional y contando con una muestra de 45 trabajadores administrativos, se concluye que:

Con respecto al objetivo general a través de la aplicación de la prueba estadística de correlación de Spearman obtiene un coeficiente de correlación de 0.859 demostrando la existencia de una relación entre variables y una orientación hacia los resultados de trabajo en equipo, recomendando fomentar el desarrollo de habilidades de manera conjunta logrando ser aún más productivos.

La relación entre orientación a las personas y desempeño laboral permiten a la empresa plantear estrategias orientadas a la productividad para el alcance de objetivos, que posteriormente puedan ser medidos y comprobados. Cosquillo aporta dimensiones a ser aplicadas en la investigación en desarrollo partiendo desde tres tipos de orientación: orientación hacia los resultados, orientación hacia las personas y orientación hacia el equipo, demostrando que este último es el más alto ya que los trabajadores están más orientados a laborar por un bien en común y no solo con dirección a resultados que beneficien a su centro de labores.

Vásquez (2016) en su tesis: “Factores de la cultura organizacional que influyen en la fidelización de clientes en la empresa Starbucks – Miraflores, 2016” realizado en la Universidad César Vallejo para optar el título profesional de Licenciada en Administración, con el objetivo general de determinar la influencia que existe entre los factores de comunicación en la fidelización de los clientes de la empresa Starbucks Miraflores 2016, con un diseño de tipo aplicativo. Contando con una muestra de 92 clientes, se concluye que:

Es importante crear una cultura de pertenencia con valores y creencias que fomenten una atmosfera de comodidad, identidad y confianza que también pueda ser percibida por los clientes, de esa manera los fidelizamos a ambos a través de la comunicación: a clientes internos y externos.

La contribución personal de buenos hábitos y comportamientos tienen una influencia del 41,8% sobre la respuesta que se obtenga de los clientes y el comportamiento y predisposición que será reflejada por parte del trabajador a través de su trato y desempeño para poder atraer a un cliente a generar una visita futura a una de las tiendas.

Vásquez posee una tesis orientada a demostrar que la cultura organizacional influye en la fidelización del cliente, cabe mencionar que el trabajador es un cliente interno y estar fidelizado no es sinónimo de buen desempeño, pueden existir otros factores que sean más atractivos para el trabajador como los incentivos económicos, el grato ambiente laboral o la zona de confort en la cual se encuentra, la tesis aporta una visión más amplia del efecto que genera la cultura organizacional que posee Starbucks.

Tamayo (2017) en su tesis: “Cultura organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores de la Compañía Minera Poderosa S.A. – 2017” realizada en la Universidad Cesar Vallejo para optar por el título de Licenciada en Administración, con el objetivo general de determinar la correlación entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral en los trabajadores de la Compañía Minera Poderosa S.A.- 2017, con un diseño de tipo descriptivo correlacional, con una muestra de 493 participantes, se concluye lo siguiente:

En su mayoría las correlaciones obtenidas tienen una relación débil, pero significativa, demostrando además que existen insatisfacción y falta de comunicación, el investigador indica que ello tiene como causa el hecho de haber aplicado encuestas a trabajadores nuevos, quienes aún poseen dudas y temor a comunicarse de manera horizontal con las personas de cargo superior. Sin embargo, permite observar que las dimensiones elegidas tienen una relación directa con el desempeño laboral puesto que perciben al reconocimiento, la

comunicación y las normativas como importantes para mejorar su satisfacción y por ende su desempeño.

Tamayo aporta el las dimensiones: identidad, contribución personal y comunicación en esta investigación, posteriormente a pesar de la diferencia de tamaño en la muestra los resultados podrán ser discutidos y generar recomendaciones a partir de un mismo objetivo: determinar la relación de la cultura organizacional con una variable dependiente.

Odar (2018) en su tesis: “La cultura organizacional en la cadena de cafeterías canadiense Tim Hortons entre los años 2005-2015” realizada en la Universidad Señor de Sipán para obtener el título profesional de Licenciada en Negocios Internacionales, con el objetivo general de identificar los rasgos principales de la cultura organizacional de la cadena de cafeterías canadiense Tim Hortons entre los años 2005-2015, con un diseño de tipo descriptivo, con una muestra de 48 trabajadores, se concluye que:

Con respecto al objetivo general, el rasgo que mejor representan a sus colaboradores es el de compromiso, aduciendo así a su responsabilidad y puntualidad, desempeñando una cultura de roles que está enfocada en la excelencia operativa de sus labores con resultados en equipo, definiéndose, así como una cultura colectivista. Adicional a ello, los fines y desempeño organizacional son el producto de identificación empresarial modelo para otras empresas.

La tesis de Odar tiene un aporte cognitivo sobre la importancia de estimular la cultura organizacional y fortalecerla con el pasar de los años con cada uno de los trabajadores que pasen por sus listas, la capacidad de brindarles autonomía y poder de decisión y adaptación a los cambios, complementando así las mejoras que se necesitan llevar a cabo para que perduren en el tiempo.

2.2 Bases teóricas científicas

2.2.1. Bases teóricas de cultura organizacional

2.2.1.1 Definiciones de la cultura organizacional

Los valores y actitudes que las empresas se encarguen de difundir entre sus trabajadores definirán a la empresa como un conjunto y no como unidad de miembro. Hellriegel y Slocum (2009) afirman que: “la cultura organizacional representa un patrón complejo de creencias, expectativas, ideas, valores, actitudes y conductas compartidas por los integrantes de una organización que evoluciona con el paso del tiempo” (p. 318).

La cultura en las organizaciones toma importancia porque permiten socializar a los integrantes del equipo, en especial si son nuevos ya que permite reducir la incertidumbre y contribuir al éxito organizacional. Además de generar la identificación de los trabajadores para con la organización para la cual trabaja, la gestión y fomento de una cultura innata de la misma genera resultados positivos sobre el desempeño laboral del trabajador puesto que se sentirá parte de los resultados (Hellriegel y Slocum, 2009).

Chiavenato (2017) dice: “Es la forma en que las personas, equipos u organizaciones realizan sus tareas y actividades y con ello alcanzan los objetivos organizacionales y promueven excelentes resultados” (p. 206).

Es entonces que, la cultura organizacional está constituida por hábitos y expectativas creadas y compartidas entre miembros de un mismo centro laboral, haciéndolos únicos y distintos de los demás (Chiavenato, 2009).

Schein (1988) citado por Franklin y Krieger (2011) argumenta que:

Es un modelo de presunciones básicas, inventadas, descubiertas o desarrolladas por un grupo dado al ir aprendiendo a enfrentarse con sus problemas de adaptación externa e integración interna, que hayan

ejercido la suficiente influencia como para ser consideradas válidas y, en consecuencia, ser enseñadas a los nuevos miembros como el modo correcto de percibir, pensar y sentir esos problemas (p. 364).

La cultura organizacional está conformada por una serie de características que permiten diferenciar a unas empresas u organizaciones de otras y pueden ser definitivas para el futuro de las mismas, es importante considerar que deben ser difundidas con todo el equipo de trabajo desde el nuevo ingreso hasta el más antiguo con el fin de preservar las percepciones positivas del centro de labores al que pertenecen.

2.2.1.2 Niveles de la cultura organizacional según Hellriegel y Slocum

Filosofía

Representante de las creencias o supuestos que poseen los integrantes sobre la realidad, la base humana que lo rodea y la forma como deben hacer las cosas.

Valores

Creencias colectivas sobre las cosas que son buenas y racionales, y que a pesar del cambio en los integrantes o el espacio persisten, distintiva en las organizaciones de acuerdo al rubro de interés

Conducta compartida

Normas visibles y cambiantes, orientadas al liderazgo y las formas de comunicación.

Símbolos culturales

Son las imágenes, ademanes u objetos físicos que sean representativos únicamente de una cultura, diferenciándola de las demás por ser particulares.

2.2.1.3 Tipos de cultura organizacional según Hellriegel y Slocum

Cultura burocrática

Para una cultura burocrática, las normas y tareas se encuentran establecidas y necesitan ser cumplidas por cada miembro del equipo bajo mando, para ello se aplica inspección, sin embargo, muchas veces cumplir con este proceso puede tomar mucho tiempo, retrasando a la vez otras actividades que de igual manera deberán ser compensadas.

Cultura de clan

En la cultura de clan el trabajador posee un espíritu de servicio y consenso, es decir busca su beneficio propio y a la vez el de su equipo, considera que hacer largas jornadas y la participación en toma de decisiones será beneficioso para su crecimiento laboral. Es por ello que muchas veces la cultura de clan es identificada en aquellos grupos de trabajo que poseen mucho tiempo laborando en el mismo lugar, desarrollando una línea de carrera y fomentando la comunicación y el buen servicio.

Cultura emprendedora

La poseen las empresas con carácter innovador, que buscan experimentar y no solo adaptarse al cambio sino hacerlo. Las actividades de innovación que realicen podrían significar el éxito de las empresas que poseen este tipo de cultura, a la vez buscan asociarse con pequeñas y medianas empresas, con el fin de complementar actividades, hacerlas dinámicas y construir su supervivencia dentro del mercado.

Cultura de mercado

Caracterizada por ser medible y de carácter exigente, donde el objetivo principal es la ganancia y el enfoque al crecimiento rentable dentro del mercado.

Una cultura de mercado establece relaciones de control permanente, donde las obligaciones son estipuladas y su remuneración dependerá del desempeño que refleje ante ellas. Las relaciones son de trabajo – beneficio, no se posee una preocupación por la creación una cultura organizacional para el trabajo, las conversaciones son únicamente de negocios y no se da importancia a las relaciones sociales.

2.2.1.4 Mantenimiento de la cultura organizacional

Para Hellriegel y Slocum se poseen cuatro distintas formas de mantenimiento de la cultura organizacional, estas son:

Modelado, enseñanza y asesoría de funciones

Los aportes al aprendizaje de introducción y desarrollo a los trabajadores, desde la relación del gerente hasta el subordinado generan una cultura de integración que se verá reflejada en la forma como hace las cosas y su relación de servicio con los clientes internos y externos.

Asignación de premios y status

Los premios y castigos son parte de la relación entre las conductas y los valores. En muchas organizaciones el trabajador relaciona la cultura con la premiación, al considerar que mantener relaciones prosperas y trabajo en equipo conlleva al reconocimiento público o material. Sin embargo, esta práctica también puede tener efectos negativos al ser utilizada de forma ineficaz y fomentar un trabajo por interés personal y no mutuo.

Reclutamiento, selección y ascensos

Aspectos que pueden fortalecer o debilitar la cultura son el reclutamiento y selección y la oportunidad de crecimiento profesional y laboral brindadas. Muchos trabajadores podrían considerar diferencias o preferencias en el proceso de crecimiento laboral, sin embargo, esta actividad dependerá mucho del desempeño que brinde un trabajador con respecto a las responsabilidades asignadas.

Ritos y ceremonias

Las actividades y celebraciones de carácter interno son la puerta a la integración de todos los trabajadores con un mismo equipo, compartir las experiencias y costumbres forma parte del refuerzo de una cultura organizacional, sobre todo si el trabajador se encuentra en un proceso de inserción.

2.2.1.5 Dimensiones de la Cultura organizacional

Normatividad

Franklin y Krieger (2011) enfatizan que: “El marco normativo con base en el cual actúan tanto la organización como sus integrantes, determinan también -en gran medida- la cultura imperante en ella” (p. 370).

Hellriegel y Slocum (2009) lo definen como: “Declaraciones formales que especifican las conductas y decisiones aceptables e inaceptables de los empleados” (p. 357).

Comunicación horizontal e interacciones

Es el resultado de la relación que se mantenga entre empleados de todos los niveles jerárquicos, donde se perciba una igualdad de trato y respeto por sus derechos como trabajador y ser humano. La reciprocidad que perciban

los trabajadores elimina sus trabas de comunicación y lo llevará a una escala de confianza comunicativa ante dudas, incertidumbre o insatisfacciones. Una comunicación horizontal permite además al gerente conocer las necesidades propias del equipo de trabajo que posee y establecer pautas de solución ante posibles conflictos. (Franklin y Krieger, 2011).

Arbaiza (2010) afirma que: “Es la comunicación que se da entre los integrantes de un mismo grupo de trabajo, los cuales pueden ser entre trabajadores del mismo nivel o gerentes del mismo nivel.” (pp. 292-293)

Identidad

Conformada por las creencias compartidas por los integrantes del equipo de trabajo y considerada la característica principal que distingue a una empresa u organización de cualquier otra, en diversas ocasiones es conocida como la filosofía organizacional puesto que está conformada por los valores, misión y visión, los cuales serán compartidos con los futuros ingresos para su adaptación y desarrollo de labores en bien del cumplimiento de los comportamientos (Franklin y Krieger, 2011).

Hellriegel y Slocum (2009) sostiene que: “Lograr un buen acoplamiento entre los valores de la organización y de los empleados, requiere primero que el que desee ser contratado imagine lo que una organización aprecia, y segundo, que una que comparta sus valores personales” (p. 379).

La identidad será la pauta que define la relación entre los valores compartidos entre el trabajador y su centro de labores.

Contribución personal

En diversas ocasiones las contribuciones provienen de experiencias previas obtenidas por el trabajador, ellas aportarán en las conductas que el sujeto desarrolle y comparta con su equipo de trabajo, dichos comportamientos podrían ser beneficiosos o perjudiciales en el desarrollo de sus actividades.

Cuando Franklin y Krieger (2011) comentan el aporte de Schein sobre la contribución sustentan que: las culturas empresariales son creadas por el liderazgo que poseen estos sujetos, y son quienes pueden crear y conducir o destruir la organización.

Dentro de la contribución personal podemos visualizar la enseñanza a través de modelos y acciones ejemplares, las cuales influyen de manera positiva en la forma como se hacen las cosas. Siendo así, Hellriegel y Slocum (2009) sostienen que: “Los empleados participantes estarán más comprometidos a poner en práctica los cambios planeados, y es más probable que generen la certeza de que funcionan correctamente que aquellos empleados que no han participado” (p. 422).

Para Pulido y Agreda (2016) es importante contar con personas que ejerzan el liderazgo dentro de la organización, quienes a través de sus facultades humanas y experiencias ayuden a utilizar de manera positiva los recursos tanto físicos como cognitivos que generen los resultados esperados, ello a través del involucramiento y el desarrollo humano.

2.2.2 Bases teóricas de desempeño laboral

2.2.2.1 Definición de desempeño laboral

Chiavenato (2017) dice: “Es la forma en que las personas, equipos u organizaciones realizan sus tareas y actividades y con ello alcanzan los objetivos organizacionales y promueven excelentes resultados” (p. 206).

El desempeño laboral es un reflejo de la función de las estrategias implantadas y ejecutadas dentro de la organización, cómo, cuándo y dónde se aplican ajustes de tareas y la reestructuración de las mismas para hacer equitativo el trabajo de tal forma que reciba las remuneraciones que merece.

Robbins y Judge (2013) afirman que:

En el pasado, la mayoría de organizaciones solo evaluaban la forma en que los empleados realizaban las tareas incluidas en una descripción de puestos de trabajo; sin embargo, las compañías actuales, menos jerárquicas y más orientadas al servicio, requieren de más información (p. 555).

2.2.2.2 Principales conductas que constituyen el desempeño laboral

Para Robbins y T. (2013) existen tres conductas principales que constituyen el desempeño laboral:

-Desempeño de la tarea: Se refiere al cumplimiento de obligaciones y responsabilidades que contribuyen a la producción de un bien o servicio, o a la realización de las tareas administrativas.

-Civismo: Se refiere a las acciones que contribuyen al ambiente psicológico de la organización, como brindar ayuda a los demás, aunque esta no se solicite, respaldo de objetivos organizacionales, trato con respeto a los compañeros, emitir sugerencias constructivas y positivas sobre su lugar de trabajo.

-Falta de productividad: Incluye las acciones que dañan de manera activa a la organización, ellas incluyen agresión y ausentismo. (p. 555)

Sin embargo, la última en mención es la que la mayoría de empresas busca evitar, enfocándose en cumplir con los resultados que sean beneficiosos aplicando las dos primeras conductas.

2.2.2.3 Importancia del desempeño laboral

Chiavenato (2007) sostiene que: “Cuando un programa de evaluación del desempeño se ha planeado, coordinado y desarrollado bien, trae beneficios a corto, medio y largo plazo. Los principales beneficiarios son: el individuo, el gerente, la organización y la comunidad” (p. 248).

Robbins y Judge (2013) sostienen que: “El nivel de desempeño de la tarea es el reflejo de la combinación de la eficacia y la eficiencia en la realización de las principales tareas laborales” (p. 26).

2.2.2.4 Dimensiones del desempeño laboral

Satisfacción laboral

Sobre la satisfacción laboral Arbaiza (2010) afirma que: “Guarda relación con las actitudes del empleado con respecto al entorno. [...] la satisfacción podría explicar la rotación, el abandono y el ausentismo [...]” (p. 182).

La satisfacción no solo está ligada al cumplimiento de metas sino también al proceso que involucra su cumplimiento, ello a causa del nivel de dificultad que posea la meta trazada, es decir pueda que sea difícil lograr un objetivo planeado pero el solo hecho de comprometerse a lograrlo sin importar el resultado puede ser satisfactorio para la persona implicada (Franklin y Krieger, 2011).

Trabajo en equipo

Robbins y Judge (2013), afirman que: “Los miembros de los equipos exitosos dedican gran parte de su tiempo y esfuerzo a analizar y establecer un propósito que les pertenezca, tanto en forma colectiva como individual” (p. 320).

Los equipos poseen autoconfianza en sí mismos, creen en el éxito y sus expectativas futuras los hacen trabajar más duro. (Robbins y Judge, 2013).

Capacitación

Es la herramienta estratégica empleada como medio de comunicación entre el equipo de trabajo, al estar capacitados hablan un mismo idioma laboral y tienen la oportunidad de desarrollar sus habilidades sobre la base de sus

conocimientos. Para Robbins y Judge (2013) sostienen que: “La capacitación incluye desde enseñar a los individuos habilidades básicas de lectura hasta impartir cursos avanzados sobre liderazgo ejecutivo” (p. 551).

Una de las razones por las cuales la capacitación es efectiva es porque fortalece la autoeficacia del trabajador, beneficiando sus labores y probabilidades de aplicación en la misma (Robbins y Judge, 2013).

Evaluaciones de desempeño

Para ejecutar el propósito una evaluación de desempeño, el evaluador debe contar con el instrumento apropiado que permita evaluar al trabajador específicamente a través de su puesto y actividades de trabajo, debe poseer además un concepto entendible y valoraciones previamente especificadas, ello logrará arrojar valores objetivos (Franklin y Krieger, 2011).

Cuando Franklin y Krieger (2011) hablan de evaluaciones de desempeño, sostienen que:

- Son necesarias para la toma de decisiones sobre promociones de puesto y remuneración.
- Revisar el comportamiento del trabajador con respecto a su relación laboral.
- Brindar retroalimentación activa y fortalecer la mejora de sus comportamientos. (p. 388).

Robbins y Judge (2009) sostienen que:

Debe modificarse el sistema tradicional de evaluación y recompensa orientado al individuo, a fin de que refleje el desempeño del equipo. Las evaluaciones de desempeño individuales, salarios fijos por hora, incentivos individuales y otros conceptos parecidos, no son consistentes con el desarrollo de equipos de alto desempeño. (p. 329).

Chiavenato (2017) sostiene que: “La evaluación del desempeño es un método, un medio y una herramienta, pero no un fin en sí” (p. 215)

2.3. Definición conceptual de la terminología empleada

Normatividad

Cuando los trabajadores perciben que las normas internas no son cumplidas se generan malestares y bajas en la comodidad, sobre todo si el trabajador es nuevo y su percepción es de desigualdad se creará un ambiente de incertidumbre y la integración a la cultura que se posee se verá obstruida puesto que ello será el reflejo de un comportamiento compartido y no corregido.

Comunicación horizontal

La comunicación horizontal es mejor conocida como la comunicación que se da entre pares del mismo nivel o cargo dentro de la empresa, sin embargo, la comunicación horizontal también está presente en la conversación con el mismo nivel de respeto y sin cargos que intervengan, es decir una conversación fluida y sin barreras.

Identidad

La capacidad de identificación que posee un individuo para con su centro de labores y los valores que la identifican, cada característica que sea aprendida dentro del centro de labores será compartida y representativa de la misma pudiendo definir de tal manera su presente y futuro dentro del mercado empresarial y laboral.

Contribución personal

Los aportes personales materiales o cognitivos que contribuyen con el aprendizaje y bienestar laboral, las ideas que podrían generar mejoras dentro

de un espacio laboral y que permiten fortalecer la confianza de expresión que posee un trabajador, además de su aprendizaje compartido para con sus pares.

Satisfacción laboral

Percepción de bienestar que posee un trabajador con respecto a sus actividades labores, donde influye la distribución equitativa, el respeto de tiempo y las oportunidades de aprendizaje y desarrollo profesional o personal. La satisfacción personal podría ser un factor definitivo para la estabilidad del trabajador y el desempeño de sus actividades puesto que los factores externos son los que más influyen en este tipo de característica.

Trabajo en equipo

La cooperación laboral surge de las limitaciones individuales para el logro de resultados, la búsqueda de respuestas y la satisfacción de la demanda laboral, no solo se trata de desarrollar equipos de trabajo sino de hacer que estos funcionen como engranajes que brinden resultados óptimos y alcancen el desempeño esperado, la comunicación, la adaptación y la aplicación del conocimiento harán rentables los resultados para la empresa.

Capacitación

Oportunidades de empleo de herramientas de aprendizaje y refuerzo de lo aprendido, contribuyendo a sus mejoras cognitivas con fines de crecimiento profesional, además de empoderar temas ya aprendidos con material actualizado.

Evaluación de desempeño

Es la apreciación sistemática de los resultados que reflejan las acciones y actitudes de los empleados como parte de su desempeño, las evaluaciones buscan identificar las oportunidades de desarrollo de los integrantes del equipo y la forma de mejorar los resultados que estos reflejan cuando realizan sus actividades.

CAPÍTULO III
MARCO METODOLÓGICO

3.1. Tipo y diseño de investigación

Tipo de investigación

La investigación es de tipo descriptivo correlacional, porque tiene como finalidad encontrar la relación entre las variables cultura organizacional y desempeño laboral en los trabajadores de Starbucks Zona Sur.

El estudio correlacional busca dar a conocer el nivel de relación que existe entre los conceptos o variables.

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014) determinan que el estudio correlaciona: "Pretende identificar los rasgos más importantes del objeto en investigación" (p. 22).

De acuerdo a la recolección de datos, la investigación es de tipo transeccional o transversal porque estos fueron tomados en un momento único e irrepetible.

Liu (2008) y Tucker (2004) citados por Hernández et al. (2014) aseguran que: "Los diseños de investigación transeccional o transversal recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único" (p. 154).

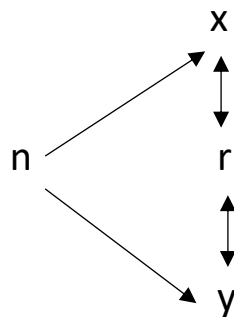
La investigación es de un enfoque cuantitativo puesto que las variables son cuantificables y nos permite aplicar cálculos que aportan a la obtención de resultados fiables.

Hernández et al. (2014) aseguran que: "La investigación es de enfoque cuantitativo porque se posee un proceso de recolección y demostración de datos para llegar a las conclusiones" (p. 4).

Diseño de investigación

El diseño de la investigación es de tipo no experimental, puesto que las variables no sufren manipulación alguna en su contexto de estudio, logrando que no sufra algún efecto posterior.

Hernández et al. (2014) sostiene que: “No se tiene una intención de alterar la función de una variable y el efecto que pueda tener sobre otra” (p. 152).



Se considera:

n: Muestra

x: Cultura organizacional

y: Desempeño laboral

r: Relación entre variables

3.2. Población y muestra

Población

Es importante tomar en cuenta las características de la población que se consideran, tanto demográfica como espaciales, ello nos permitirá tener resultados más exactos y elegir una muestra con características similares. La población para esta investigación está compuesta por trabajadores de las Zona Lima Sur, considerando a Starbucks Matellini, Starbucks UPC, Starbucks Wong Sur y Starbucks Mall Sur 2.

"La población debe situarse claramente por sus características de contenido, lugar y tiempo" (Hernández et al., 2014, p. 174).

Tabla 1

Población de colaboradores de Starbucks Zona Sur

Áreas	Número de colaboradores	%
Starbucks UPC Villa	9	25%
Starbucks Matellini	9	25%
Starbucks Wong sur	12	33.3%
Starbucks Mall sur 2	6	16.7%
Total	36	100%

Muestra

La muestra está constituida por la población total, en este caso son 36 trabajadores, siendo una muestra probabilística obtenido de un marco muestral de la empresa aplicando una técnica de muestreo censal.

Bernal (2010) define que la muestra: "Es sobre la cual se efectuarán la medición y observación de las variables objeto de estudio" (p. 161).

Bisquerra (2009) sustenta que la muestra probabilística:

Se caracterizan por seleccionar la muestra al azar, de modo que todos los individuos de la población tienen las mismas probabilidades de entrar a formar parte de ella. Siempre que sea posible, es preferible utilizar los métodos de muestreo probabilísticos, puesto que son los que permiten estimar con más precisión los valores de la población a partir de los elementos muestrales (p. 145).

La muestra es el subconjunto que define las características de una población en conjunto, a partir de la cual permite al investigador establecer la relación entre las variables bajo estudio.

Exclusión muestral: Gerentes de tienda

3.3. Hipótesis

Hipótesis general

Ha: Existe relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral en los trabajadores de Starbucks Zona Sur, Lima - 2019.

Hipótesis específicas

H₁: Existe relación entre la identificación y el desempeño laboral en los trabajadores de Starbucks Zona Sur, Lima - 2019.

H₂: Existe relación entre la normatividad y el desempeño laboral en los trabajadores de Starbucks Zona Sur, Lima - 2019.

H₃: Existe relación entre la comunicación horizontal y el desempeño laboral en los trabajadores de Starbucks Zona Sur, Lima - 2019.

H₄: Existe relación entre la contribución personal y el desempeño laboral en los trabajadores de la cafetería Starbucks Zona Sur, Lima – 2019.

3.4. Variables – Operacionalización

Definición conceptual de la cultura organizacional

Trice y Beyer (1993) citado por Hellriegel y Slocum (2009) determinan que: “La cultura organizacional representa un patrón complejo de creencias, expectativas, ideas, valores, actitudes y conductas compartidas por los integrantes de una organización que evoluciona con el paso del tiempo” (p. 378).

Definición operacional de la cultura organizacional

La variable cultura organizacional fue determinada a través de 4 dimensiones: identidad, normatividad, comunicación horizontal y aportes personales, con 13 indicadores y 31 ítems que hacen posible la evaluación.

Tabla 2

Operacionalización de la cultura organizacional

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición y valores	Niveles y rangos
Identidad	Valores institucionales	1 - 7		Malo [26 – 29>
	Filosofía			Regular [29 – 33]
	Símbolos			Bueno <33 – 35]
Normatividad	Reglamento	8- 13		Malo [20 – 23>
	Horarios			Regular [23 – 27]
	Funciones			Bueno <27 – 30]
Comunicación horizontal	Relaciones interpersonales	14 - 22	1: Nunca 2: Casi nunca 3: A veces 4: Casi siempre 5: Siempre	Malo [32 – 35>
	Integración			Regular [23 – 27]
	Participación			Bueno <27 – 30]
Contribución personal	Innovación	23 - 31		Malo [29- 35>
	Conocimiento			Regular [35 – 41]
	Solución de conflictos			Bueno <38 – 41]

Definición conceptual del desempeño laboral

Chiavenato (2017) dice: “Es la forma en que las personas, equipos u organizaciones realizan sus tareas y actividades y con ello alcanzan los objetivos organizacionales y promueven excelentes resultados” (p. 206).

Definición operacional del desempeño laboral

Determinado a través de 4 dimensiones: satisfacción laboral, trabajo en equipo, capacitación y evaluación del desempeño, con 16 indicadores y 36 ítems, los cuales reflejan la perspectiva de los evaluados sobre la variable.

Tabla 3

Operacionalización del desempeño laboral

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición y valores	Niveles y rangos
Satisfacción laboral	Actitud hacia el trabajo	1 - 9		Malo [32 – 36>
	Efectos del comportamiento			Regular [36 – 41]
Trabajo en equipo	Seguridad	10 - 18		Bueno <41 – 45]
	Dirección			Malo [28 – 34>
Capacitación	Desarrollo de procesos	19 - 27	1: Nunca 2: Casi nunca 3: A veces 4: Casi siempre 5: Siempre	Regular [34 – 40]
	Organización del trabajo			Bueno <40 – 45]
Evaluación de desempeño	Evaluación	28 - 36		Malo [30 – 34>
	Retroalimentación			Regular [34 – 40]
Evaluación de desempeño	Actividades de eficiencia	28 - 36		Bueno <40 – 45]
	Habilidades organizativas			Malo [28 – 33>
Evaluación de desempeño	Productividad	28 - 36		Regular [33 – 39]
	Evaluación 360			Bueno <39 – 45]

3.5. Método y técnicas de investigación

Métodos de investigación

El método de la investigación es hipotético deductivo porque se efectuaron diversas etapas para la recolección de los datos y contrastación de hipótesis, partiendo de la observación y culminando con la verificación de las proposiciones.

Bernal (2010) sostiene: “Consiste en un procedimiento que parte de unas aseveraciones en calidad de hipótesis y busca refutar o falsear tales hipótesis, deduciendo de ellas conclusiones que deben confrontarse con los hechos” (p. 60).

Técnica

Como primera técnica se emplea la observación, siendo el primer paso del método científico y a partir de ello se permite plantear los problemas identificados en el área de investigación.

La segunda técnica empleada es la encuesta, en la investigación en desarrollo es la técnica más factible puesto que nos permite tomar los datos en un momento único y desde la percepción de los trabajadores dentro de sus horas laborales, es decir a través de la observación y la recolección de datos.

Para la aplicación de la técnica se elaboran dos instrumentos llamados cuestionarios, uno para cada variable, a través de los mismos se hará la recolección de datos correspondientes a aplicar en la muestra seleccionada.

Bernal (2010) argumenta que: “La encuesta es uno de los instrumentos de recolección de información más usado a través del tiempo” (p. 194).

La tercera parte de la técnica emplea el análisis e interpretación de los resultados obtenidos a partir de ello se puede concluir la investigación.

3.6. Descripción de instrumentos utilizados

Para la recolección de datos se empleó el instrumento llamado cuestionario, siendo uno para la variable cultura organizacional y el segundo para la variable desempeño laboral, ambos con criterio de validez y confiabilidad.

Belmonte (2002) menciona que la confiabilidad es: “El grado de reproducibilidad de los resultados al aplicar el diseño en circunstancias iguales o lo más similares posibles” (p. 20).

Salkind (1999) define que:

La validez de contenido es el grado en que una prueba representa el universo de reactivos del cual se extrajo y es útil sobre todo para evaluar la utilidad de las pruebas de aprovechamiento o pruebas que muestren un área de conocimientos en particular (p. 127).

Instrumento I: Cuestionario de Cultura organizacional

Ficha técnica

Nombre	: Cultura organizacional
Autor	: Ruth Gomez Mejia
Procedencia	: Perú
Edad de aplicación	: 18 años en adelante
Administración	: Individual
Duración	: 15 minutos
Aplicación	: Trabajadores de la empresa Starbucks
Materiales	: Hoja de aplicación y lapicero

Descripción

Se emplea un cuestionario conformado por 31 preguntas con el fin de medir sus cuatro dimensiones: identidad, normatividad, comunicación horizontal y contribución personal. Valoradas bajo la escala de Likert y con una escala valorada para medir los niveles de la cultura organizacional dentro de las tiendas Starbucks Zona Sur.

Normas de aplicación

La aplicación es de forma individual indicando la valoración que considera adecuada para cada ítem: Nunca (1), Casi nunca (2), A veces (3), Casi siempre (4) y Siempre (5)

Normas de calificación

La calificación final es obtenida de la suma del total de puntajes por dimensión de la variable, estableciendo finalmente la tabla de ubicación y valoración que explica su importancia dentro de la empresa.

Instrumento II: Cuestionario de Desempeño laboral

Ficha técnica

Nombre	: Desempeño laboral
Autor	: Ruth Gomez Mejia
Procedencia	: Perú
Edad de aplicación	: 18 años en adelante
Administración	: X ciclo
Duración	: 15 minutos
Aplicación	: Colaboradores de la empresa Starbucks
Materiales	: Hoja de aplicación y lapicero

Descripción

Se emplea un cuestionario conformado por 36 preguntas con el fin de medir sus cuatro dimensiones: satisfacción laboral, trabajo en equipo, capacitación y evaluación del desempeño. Valoradas bajo la escala de Likert y con una escala valorada para medir los niveles del desempeño laboral dentro de las tiendas Starbucks Zona Sur.

Normas de aplicación

La aplicación es de forma individual indicando la valoración que considera adecuada para cada ítem: Nunca (1), Casi nunca (2), A veces (3), Casi siempre (4) y Siempre (5).

Normas de calificación

La calificación final es obtenida de la suma del total de puntajes por dimensión de la variable, estableciendo finalmente la tabla de ubicación y valoración que explica su importancia dentro de la empresa.

3.7. Análisis estadístico e interpretación de los datos

Se adquieren datos de la muestra conformada por 36 trabajadores de las tiendas Starbucks Zona Sur, se verifica el correcto llenado de los instrumentos con ítems desglosados de las dimensiones tomadas de las variables seleccionadas, las cuales son: cultura organizacional y desempeño laboral, se procede a realizar la validación por parte de los expertos en el tema, quienes forman parte de la Universidad Autónoma del Perú.

Se ejecuta una prueba piloto en base a 20 personas en el programa SPSS 22, posteriormente se aplica el Alfa de Cronbach, dando a conocer de ese modo el nivel de confiabilidad que se posee.

Posteriormente, se ingresan los datos numéricos de la muestra en SPSS, la cual está conformada por 36 trabajadores de la empresa en la cual se aplica la investigación, una población que tiene como criterio de exclusión al gerente de tienda.

Se analizan los estadísticos descriptivos de la muestra agrupada, generando resultados en base a tablas y barras, las cuales también son descritas de acuerdo a la percepción y datos obtenidos durante la labor de investigación.

Se realiza la prueba de normalidad, la cual determina una significancia $> 0,05$ siendo paramétrica y direccionando finalmente al uso de la R de Pearson para determinar la relación que existe entre las dimensiones y la variable dependiente.

CAPÍTULO IV
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS
RESULTADOS

4.1. Validación del instrumento

Validez del instrumento cultura organizacional

La importancia del instrumento se estableció mediante el criterio de jueces y maestros en el tema, considerando a expertos de patrón temático, metodológico y estadístico, los cuales determinaron la validez de contenido, criterios y constructo del instrumento.

Tabla 4

Resultados de la validación del cuestionario cultura organizacional

Validador	Resultado de aplicabilidad
Dr. Luis Alberto Marcelo Quispe	Aplicable
Mg. Ramos Chang Jorge Alonso	Aplicable
Ing. Segundo Zoilo Vásquez Ruiz	Aplicable

Nota: Se obtuvo de los certificados de validez de los instrumentos.

Validez del instrumento de la variable desempeño laboral

La importancia del instrumento se estableció mediante el criterio de jueces y expertos en el tema, considerando el patrón temático, metodológico y estadístico, los cuales determinaron la validez de contenido, criterios y constructo del instrumento.

Tabla 5

Resultados de la validación del cuestionario desempeño laboral

Validador	Resultado de aplicabilidad
Dr. Luis Alberto Marcelo Quispe	Aplicable
Mg. Ramos Chang Jorge Alonso	Aplicable
Ing. Segundo Zoilo Vásquez Ruiz	Aplicable

Nota: Se obtuvo de los certificados de validez de los instrumentos.

4.1.1. Análisis de fiabilidad

Fiabilidad del instrumento cultura organizacional

Para determinar la confiabilidad del instrumento de la variable cultura organizacional se empleó la prueba estadística de Alfa de Cronbach considerando que el cuestionario señala una escala politómica.

Tabla 6

Fiabilidad del instrumento de la variable cultura organizacional

Alfa de Cronbach	N de elementos
,809	31

Conforme se aprecia en la tabla 6, al aplicar el estadístico alfa de Cronbach arrojó un resultado de 0,809 el cual es mayor a 0.75, de modo que indica que el instrumento presenta una confiabilidad muy alta al estar ubicada en el intervalo de 0.81 a 1.00 demostrando que el instrumento es aplicable en la investigación.

Fiabilidad del instrumento desempeño laboral

Se determina la confiabilidad para el instrumento de la variable desempeño laboral, habiendo empleado la prueba estadística de Alfa de Cronbach y siendo considerada una escala politómica.

Tabla 7

Fiabilidad del instrumento de la variable desempeño laboral

Alfa de Cronbach	N de elementos
,862	36

Al aplicar el estadístico alfa de Cronbach arrojó un resultado de 0,862 el cual es mayor a 0.75, presentando una confiabilidad muy alta y aplicable para el instrumento desempeño laboral.

4.2. Resultados descriptivos de las variables

Resultados descriptivos de la variable cultura organizacional

Tabla 8

Análisis descriptivo de la variable cultura organizacional

	Trabajadores	Porcentaje
Malo	9	25,0
Regular	22	61,1
Bueno	5	13,9
Total	36	100,0

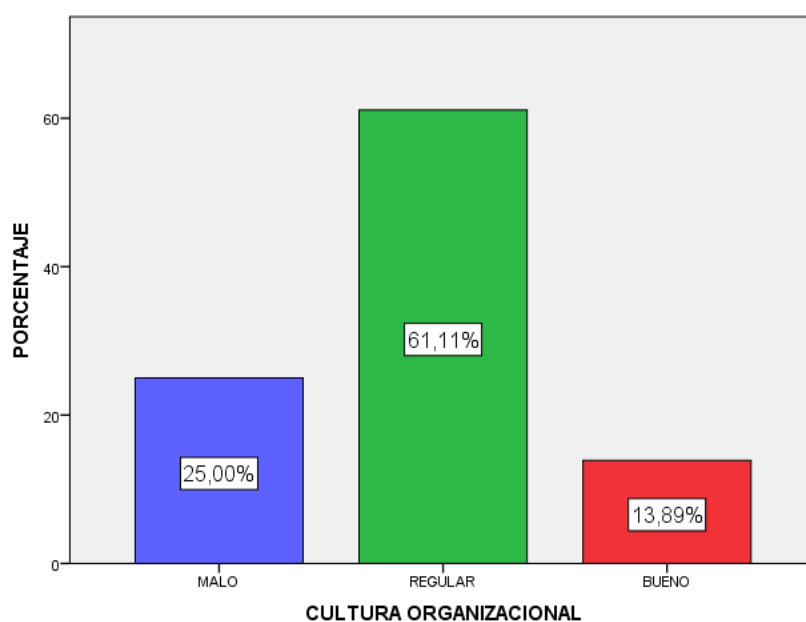


Figura 1. Análisis descriptivo de la variable cultura organizacional.

Interpretación:

Se evidencia en la figura 1 que de 22 trabajadores encuestados que representan 61,11% perciben a la cultura organizacional en un nivel regular, de 9 trabajadores encuestados quienes representan el 25,00% perciben la cultura organizacional en un nivel malo y 5 trabajadores quienes representan el 13,89% la estiman en un nivel bueno. Se concluye que los trabajadores no se encuentran completamente identificados con la cultura que perciben en su área de trabajo ya que consideran que no se brindan los incentivos necesarios ante los resultados obtenidos.

Resultados descriptivos de la variable desempeño laboral

Tabla 9

Análisis descriptivo de la variable desempeño laboral

	Trabajadores	Porcentaje
Malo	12	33,3%
Regular	18	50,0%
Bueno	6	16,7%
Total	36	100,0%

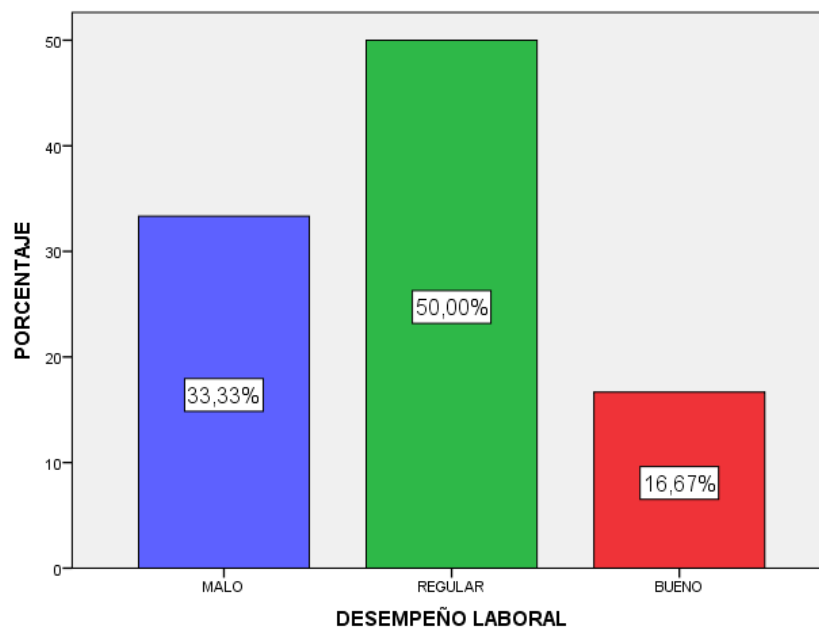


Figura 2. Análisis descriptivo de la variable desempeño laboral.

Interpretación:

Se evidencia en la figura 2 que 18 trabajadores encuestados que representan 50,00% perciben el desempeño laboral en un nivel regular, de 12 trabajadores encuestados quienes representan el 33,33% perciben el desempeño laboral en un nivel malo y 6 trabajadores quienes representan el 16,67% la estiman en un nivel bueno. Es decir 18 trabajadores de los encuestados son conscientes del bajo desempeño laboral que se viene desarrollando dentro de la empresa a causa de los errores en la división del trabajo y la programación de horarios.

4.3. Resultados descriptivos de las dimensiones

Descriptivos de las dimensiones de la variable cultura organizacional

Tabla 10

Análisis descriptivo de la dimensión identidad

	Trabajadores	Porcentaje
Malo	11	30,6
Regular	15	41,7
Bueno	10	27,8
Total	36	100,0

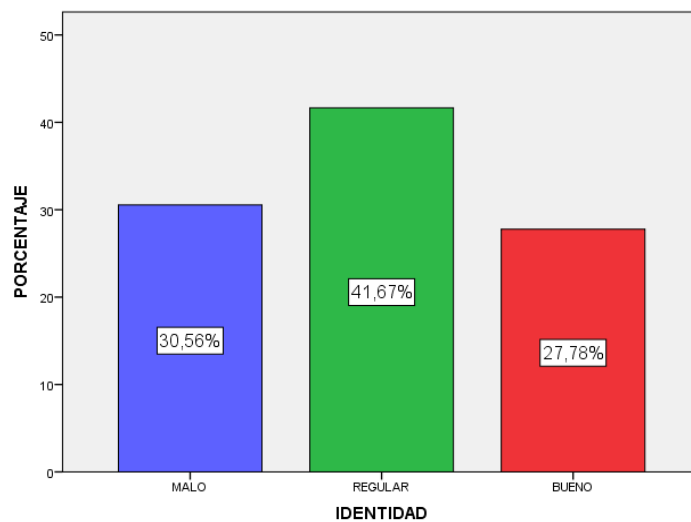


Figura 3. Análisis descriptivo de la dimensión identidad.

Interpretación:

Se evidencia en la figura 3 que 15 trabajadores encuestados que representan 41,67% perciben la identidad en un nivel regular, de 11 trabajadores encuestados quienes representan el 30,56% perciben la identidad en un nivel malo y 10 trabajadores quienes representan el 27,78% la estiman en un nivel bueno. Ello determina que más de una docena de trabajadores no considera sentirse identificado con la cultura organizacional y sus actividades representativas, puesto que según lo observado en algunos casos los trabajadores no asisten a las celebraciones por motivos de sobrecarga laboral y antigüedad.

Tabla 11

Análisis descriptivo de la dimensión normatividad

	Trabajadores	Porcentaje
Malo	14	38,9
Regular	16	44,4
Bueno	6	16,7
Total	36	100,0

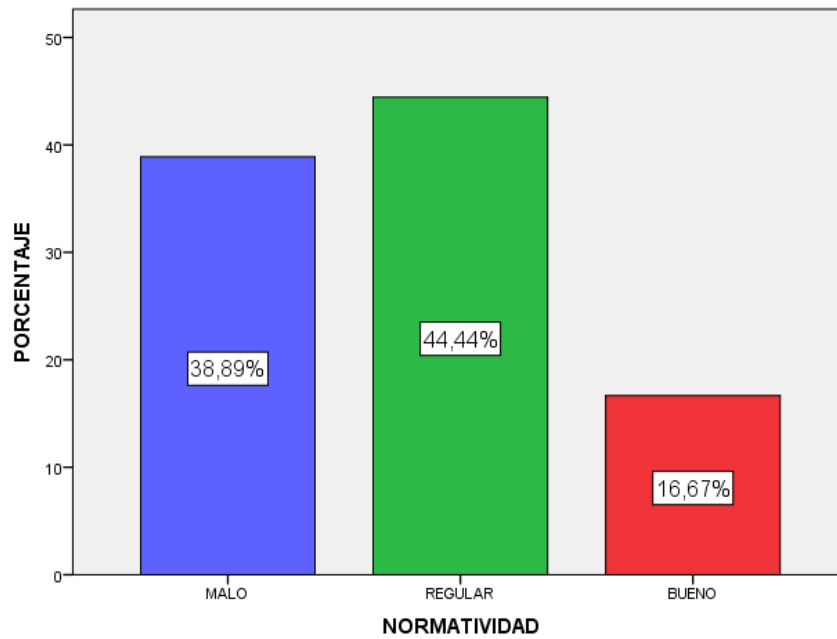


Figura 4. Análisis descriptivo de la dimensión normatividad.

Interpretación:

Se evidencia en la figura 4 que 16 trabajadores encuestados que representan 44,44% perciben a la normatividad en un nivel regular, de 14 trabajadores encuestados quienes representan el 38,89% perciben la normatividad en un nivel malo y 6 trabajadores quienes representan el 16,67% la estiman en un nivel bueno. Se concluye el motivo por el que los trabajadores consideran mala la normatividad es porque la aplicación de sanciones solo es efectiva en algunos casos a causa de preferencias o desconocimiento por parte del encargado de turno y por incumplimiento de estándares.

Tabla 12

Análisis descriptivo de la dimensión comunicación horizontal

	Trabajadores	Porcentaje
Malo	8	22,2
Regular	22	61,1
Bueno	6	16,7
Total	36	100,0

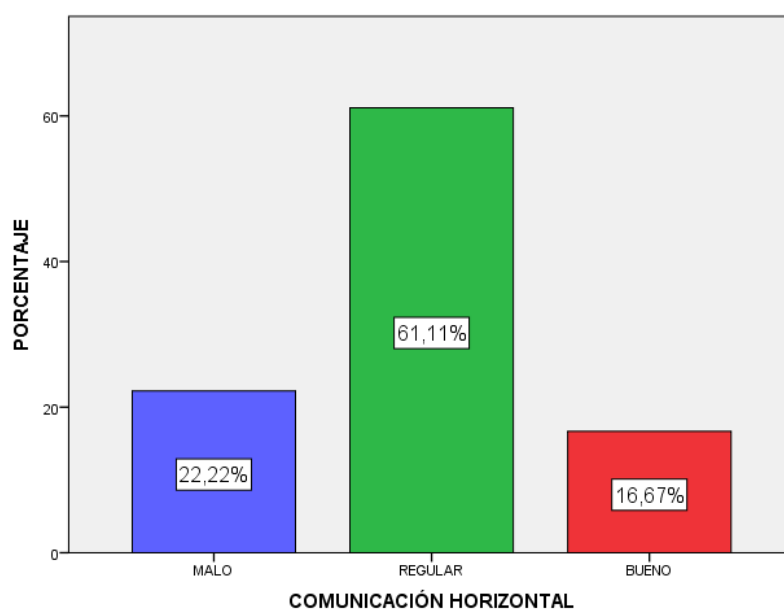


Figura 5. Análisis descriptivo de la dimensión comunicación horizontal.

Interpretación:

Se evidencia en la figura 5 que 22 trabajadores encuestados que representan 61,11% perciben a la comunicación horizontal en un nivel regular, de 8 trabajadores encuestados quienes representan el 22,22% perciben la comunicación horizontal en un nivel malo y 6 trabajadores quienes representan el 16,67% la estiman en un nivel bueno. Los resultados demuestran que son pocos los trabajadores que pueden comunicarse con sus superiores sin temor alguno y expresar sus ideas o disconformidades ya encuentran barreras de comunicación por temor a sanciones o generación de malas relaciones laborales.

Tabla 13

Análisis descriptivo de la dimensión contribución personal

	Trabajadores	Porcentaje
Malo	6	16,7
Regular	24	66,7
Bueno	6	16,7
Total	36	100,0

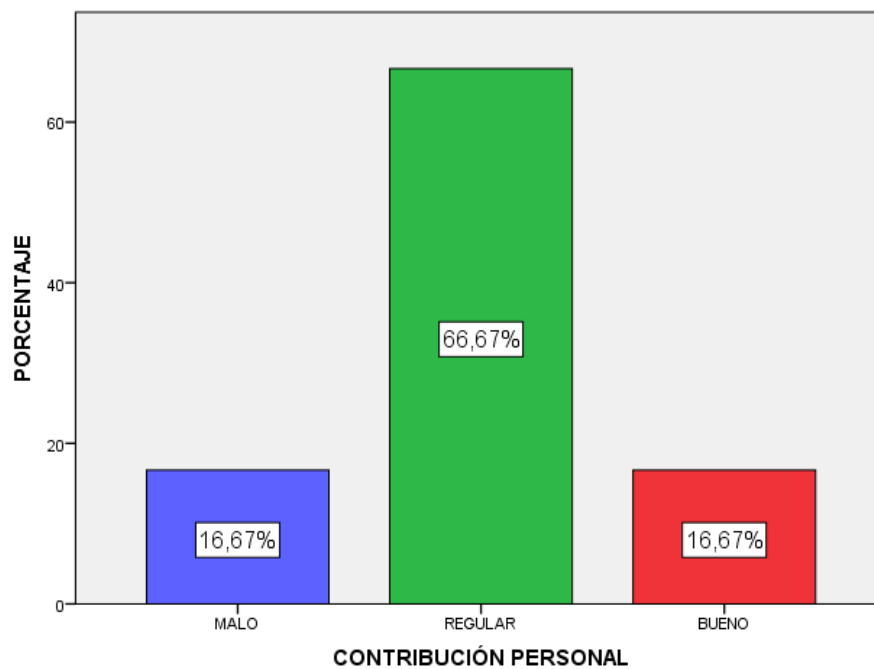


Figura 6. Análisis descriptivo de la dimensión contribución personal.

Interpretación:

Se evidencia en la figura 6 que 24 trabajadores encuestados quienes representan 66,67% perciben a la contribución personal en un nivel regular, de 6 trabajadores encuestados quienes representan el 16,67% perciben la contribución personal en un nivel malo y 6 trabajadores quienes representan el 16,67% la estiman en un nivel bueno. Es entonces que más de la mitad de los trabajadores relaciona la aplicación de sus contribuciones personales y la aplicación de las mismas con la estabilidad del desempeño laboral ya que sus ideas son tomadas en cuenta y ellos perciben valoración.

Descriptivos de las dimensiones desempeño laboral

Tabla 14

Análisis descriptivo de la dimensión satisfacción laboral

	Trabajadores	Porcentaje
Malo	13	36,1
Regular	17	47,2
Bueno	6	16,7
Total	36	100,0

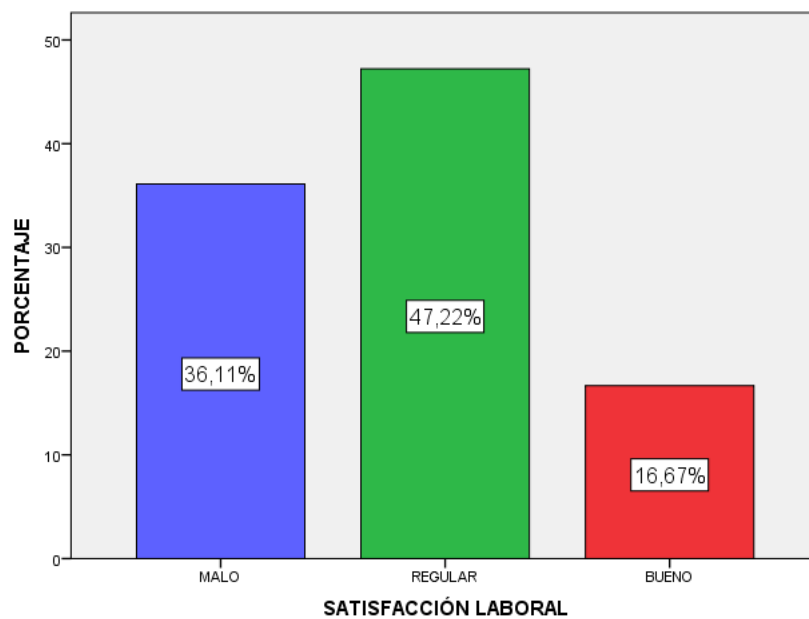


Figura 7. Análisis descriptivo de la dimensión satisfacción laboral.

Interpretación:

Se evidencia en la figura 7 que 17 trabajadores encuestados que representan 47,22% perciben a la satisfacción laboral en un nivel regular, de 13 trabajadores encuestados quienes representan el 36,11% perciben la satisfacción laboral en un nivel malo y 6 trabajadores quienes representan el 16,67% la estiman en un nivel bueno. De acuerdo a los resultados, solo la sexta parte de la muestra se encuentra totalmente satisfecho con sus labores, ello le permite ser proactivo y reconocido.

Tabla 15

Análisis descriptivo de la dimensión trabajo en equipo

	Trabajadores	Porcentaje
Malo	11	30,6
Regular	20	55,6
Bueno	5	13,9
Total	36	100,0

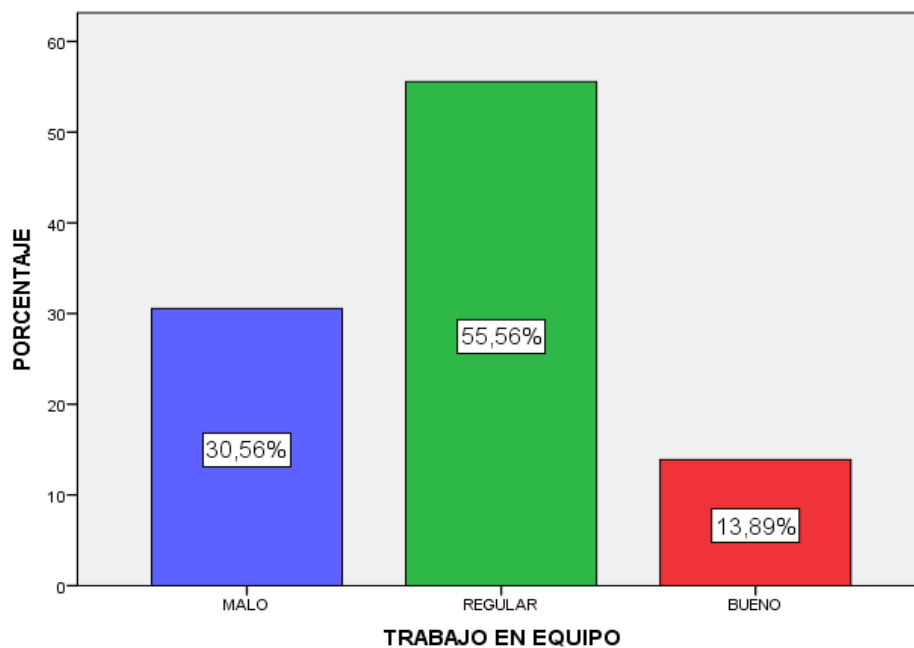


Figura 8. Análisis descriptivo de la dimensión trabajo en equipo.

Interpretación:

Se evidencia en la figura 8 que 20 trabajadores encuestados que representan 55.56% perciben al trabajo en equipo en un nivel regular, de 11 trabajadores encuestados quienes representan el 30,56% consideran al trabajo en equipo en un nivel malo y 5 trabajadores quienes representan el 13,89% la estiman en un nivel bueno. Se concluye que más de la mitad de la muestra considera que existe trabajo en equipo, lo cual permite cumplir las tareas operativas y organizar las actividades programadas.

Tabla 16

Análisis descriptivo de la dimensión capacitación

	Trabajadores	Porcentaje
Malo	9	25,0
Regular	19	52,8
Bueno	8	22,2
Total	36	100,0

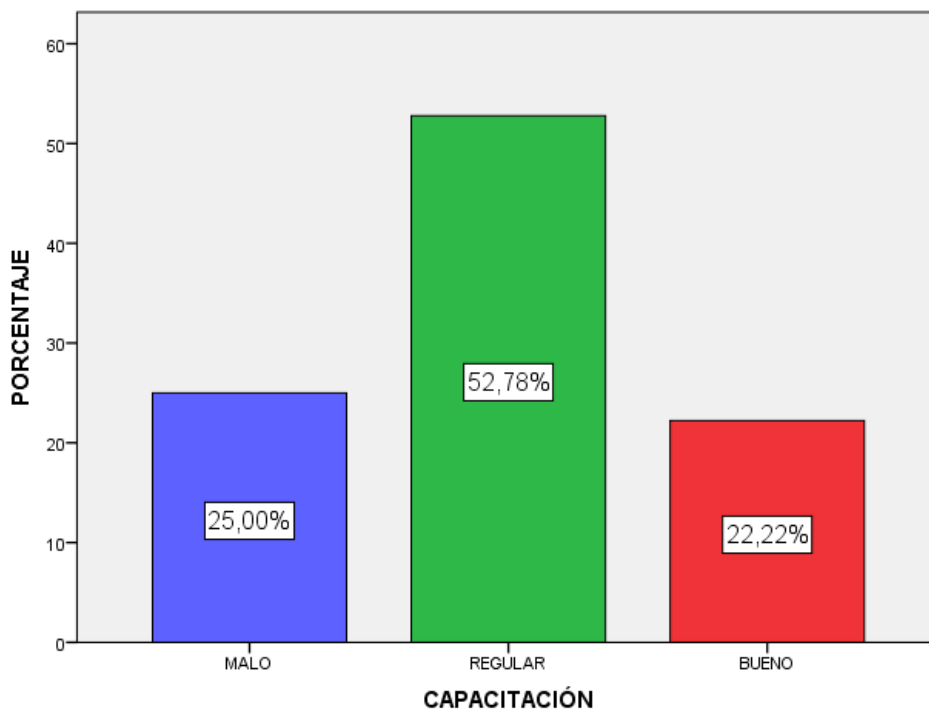


Figura 9. Análisis descriptivo de la dimensión capacitación.

Interpretación:

La figura 9 evidencia que 19 trabajadores encuestados que representan 52,78% perciben a la capacitación en un nivel regular, de 9 trabajadores encuestados quienes representan el 25,00% consideran la capacitación en un nivel malo y 8 trabajadores quienes representan el 22,22% la estiman en un nivel bueno. Por lo tanto, los trabajadores que califican la capacitación como mala suelen faltar a los talleres programados y desaprobando evaluaciones por considerarlo innecesario.

Tabla 17

Análisis descriptivo de la dimensión evaluación del desempeño

	Trabajadores	Porcentaje
Malo	10	27,8
Regular	20	55,6
Bueno	6	16,7
Total	36	100,0

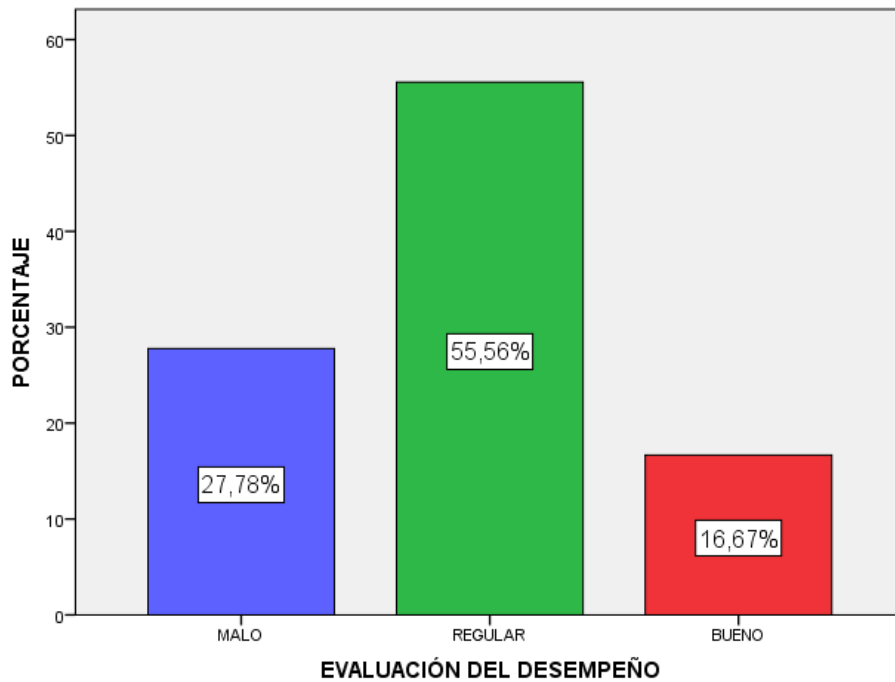


Figura 10. Análisis descriptivo de la dimensión evaluación del desempeño.

Interpretación:

La figura 10 evidencia que 20 trabajadores encuestados que representan 55,56% consideran la evaluación de desempeño en un nivel regular, de 10 trabajadores encuestados quienes representan el 27,78% consideran la evaluación de desempeño en un nivel malo y 6 trabajadores quienes representan el 16,67% la estiman en un nivel bueno. Se concluyen que un reducido número de trabajadores considera a las evaluaciones de desempeño como importantes en los resultados productivos, a causa de ello se ve afecto su rendimiento cognitivo, refuerzo de habilidades laborales y ejecución de planes de desarrollo.

4.4. Resultados descriptivos de las variables relacionadas

Tabla 18

Análisis descriptivo de los resultados de la relación entre cultura organizacional y desempeño laboral

Desempeño laboral	Cultura organizacional						Total	
	Malo		Regular		Bueno		Fi	%
	fi	%	fi	%	Fi	%		
Malo	6	16.7%	3	8.30%	0	0.00%	9	25.00%
Regular	6	16.7%	14	38.90%	2	5.60%	22	61.10%
Bueno	0	0.00%	1	2.80%	4	11.10%	5	13.90%
Total	12	33.3%	18	50.00%	6	16.70%	36	100.00%

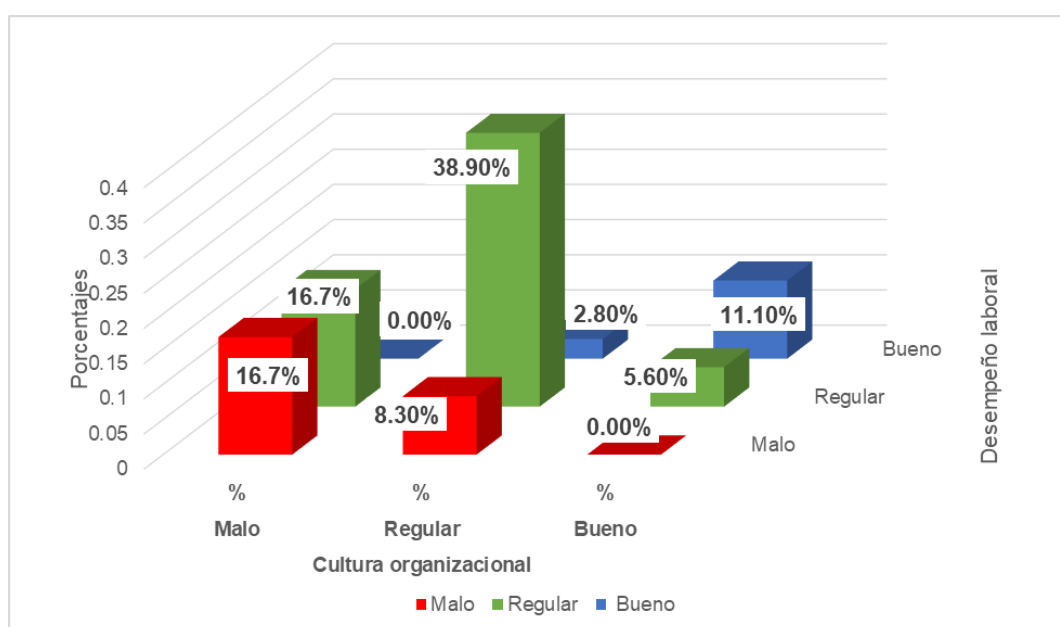


Figura 11. Análisis descriptivo de los resultados de la relación entre cultura organizacional y desempeño laboral.

Interpretación:

La tabla 18 y figura 11, representan la descripción de ambas variables observadas, donde se aprecia que el 16,7% percibe la relación como mala. Por otro lado, el 38.90% considera la relación entre variables como regular, y el 11.10% asegura que la relación entre variables es buena en tanto el 19,8% de los encuestados aseguran que esta relación es eficiente o bueno; los resultados son verificables a través de las hipótesis presentadas.

4.5. Prueba de la normalidad para la variable de estudio

H₀: La variable desempeño laboral presenta una distribución normal.

H₁: La variable desempeño laboral difiere una distribución normal.

Tabla 19

Resultado de la prueba de normalidad del desempeño laboral

		Desempeño laboral
N		36
Parámetros normales ^{a,b}	Media	148,2778
	Desviación estándar	13,16404
Máximas diferencias extremas	Absoluta	,116
	Positivo	,116
	Negativo	-,055
Estadístico de prueba		,116
Sig. asintótica (bilateral)		,200 ^c

Nota: a. La distribución de prueba es normal.

b. Se calcula a partir de datos.

c. Corrección de significación de Lilliefors.

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

Interpretación:

La tabla 19 muestra los resultados de la prueba de normalidad de Kolmogórov-Smirnov, donde se percibe a la mayoría de puntajes cerca de una distribución normal en ambas variables puesto que el coeficiente adquirido es significativo (sig. > 0.05); por consiguiente el resultado consigue rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna, de modo que la prueba de estadística a emplear debe ser paramétrica, en el caso de la investigación para los estadísticos inferenciales se empleó la prueba de R de Pearson.

4.6. Procedimientos correlacionales

Contraste de la hipótesis general

H₀: No existe relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral en los trabajadores de Starbucks Zona Sur, Lima - 2019.

H_a: Existe relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral en los trabajadores de Starbucks Zona Sur, Lima - 2019.

Nivel de confianza: 95% ($\alpha=0,05$)

Regla de decisión: Sig. ≥ 0.05 → se acepta la hipótesis nula (H₀)

Sig. < 0.05 → se rechaza la hipótesis nula (H₀)

Tabla 20

Resultado de la correlación entre cultura organizacional y desempeño laboral

		Desempeño laboral
Cultura organizacional	Correlación de Pearson	,690**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	36

Interpretación:

La tabla 20 muestra los resultados de la relación entre la variable cultura organizacional y la variable desempeño laboral, con un estadístico de R de Pearson que asciende a 0.690 con un nivel de significancia 0.000 que es menor al 0.05 por esta razón, se puede decir que existe una correlación alta entre las variables, procediendo a rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna, estableciendo que existe una relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral en los trabajadores de Starbucks Zona Sur, Lima - 2019.

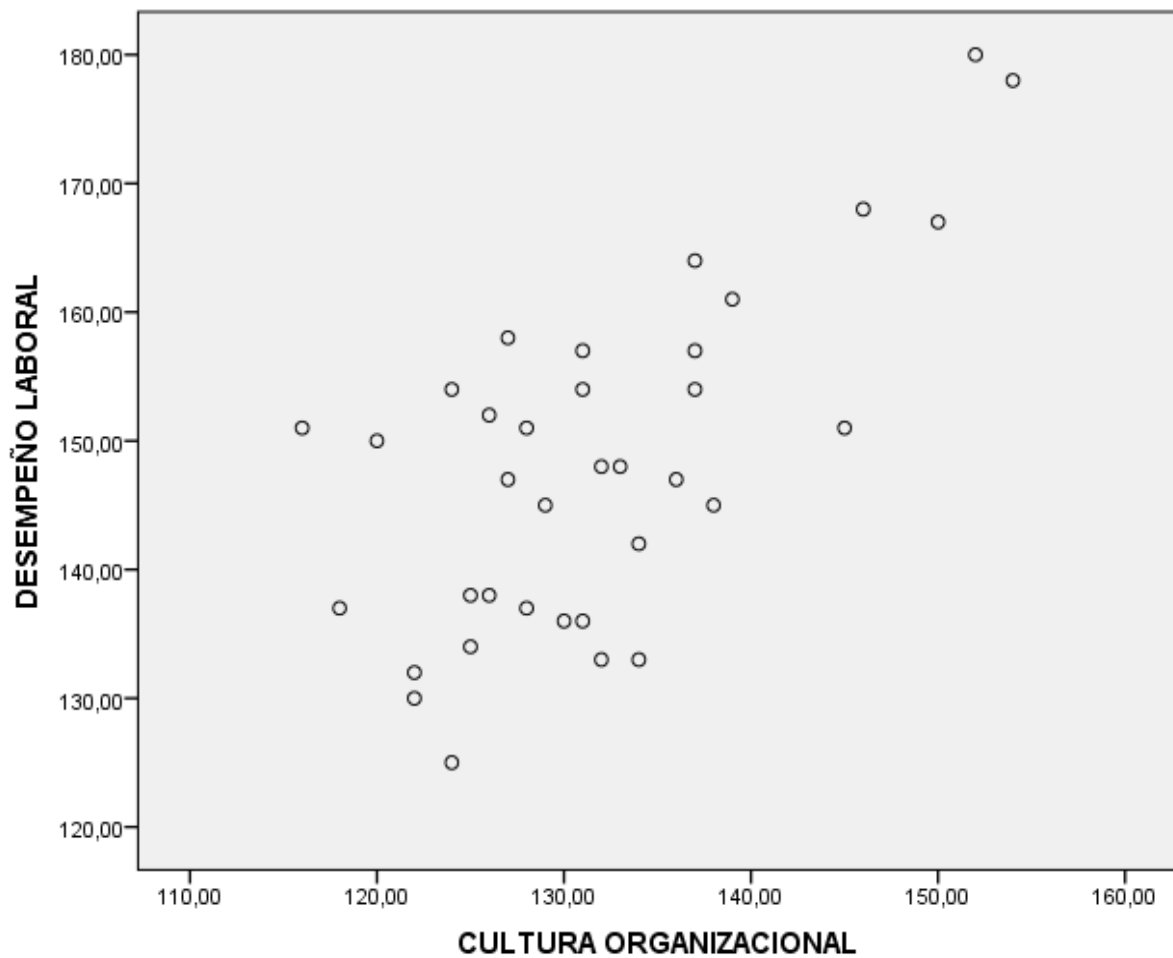


Figura 12. Gráfico de dispersión de las variables cultura organizacional y desempeño laboral.

Interpretación:

La figura 12 plasma los resultados obtenidos a partir del gráfico de dispersión, donde indica la existencia de una relación positiva directa entre las variables cultura organizacional y desempeño laboral; es decir, si la valoración de la primera variable eleva su puntaje, la segunda también lo hará.

Contrastación de hipótesis específicas

Contrastación de hipótesis específica 1

H₀: No existe relación entre la identidad y el desempeño laboral en los trabajadores de Starbucks Zona Sur, Lima - 2019.

H_a: Existe relación entre la identidad y el desempeño laboral en los trabajadores de Starbucks Zona Sur, Lima - 2019.

Nivel de confianza: 95% ($\alpha=0,05$)

Regla de decisión: Sig. ≥ 0.05 → se acepta la hipótesis nula (H₀)

Sig. < 0.05 → se rechaza la hipótesis nula (H₀)

Tabla 21

Resultado de la correlación entre identidad y desempeño laboral

		Desempeño laboral
Identificación	Correlación de Pearson	,283
	Sig. (bilateral)	,094
	N	36

Interpretación:

La tabla 21 muestra los resultados de la relación entre la dimensión identidad y la variable desempeño laboral, con un estadístico de R de Pearson que asciende a 0.283 con un nivel de significancia 0.094 que es mayor al 0.05 por esta razón, se puede decir que no existe una correlación entre la dimensión identidad y la variable desempeño laboral, aceptando así la hipótesis nula y rechaza la hipótesis alterna, estableciendo la no existencia de una relación entre la identidad y el desempeño laboral en los trabajadores de Starbucks Zona Sur, Lima - 2019.

Contrastación de hipótesis específica 2

H₀: No existe relación entre la normatividad y el desempeño laboral en los trabajadores de Starbucks Zona Sur, Lima - 2019.

H_a: Existe relación entre la normatividad y el desempeño laboral en los trabajadores de Starbucks Zona Sur, Lima - 2019.

Nivel de confianza: 95% ($\alpha=0,05$)

Regla de decisión: Sig. ≥ 0.05 → se acepta la hipótesis nula (H₀)

Sig. < 0.05 → se rechaza la hipótesis nula (H₀)

Tabla 22

Resultado de correlación entre la normatividad y el desempeño laboral

		Desempeño laboral
Incentivos	Correlación de Pearson	,383*
	Sig. (bilateral)	,021
	N	36

Nota: *. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (2 colas).

Interpretación:

La tabla 22 muestra los resultados de la relación entre la dimensión normatividad y la variable desempeño laboral, con un estadístico de R de Pearson que asciende a 0.383 con un nivel de significancia 0.021 la cual es menor al 0.05 por esta razón, se puede decir que existe una correlación, rechazando la hipótesis nula y aceptando la hipótesis alterna, estableciendo que existe una correlación baja entre la normatividad y el desempeño laboral en los trabajadores de Starbucks Zona Sur, Lima - 2019.

Contrastación de hipótesis específica 3

H₀: No existe relación entre la comunicación horizontal y el desempeño laboral en los trabajadores de Starbucks Zona Sur, Lima - 2019.

H_a: Existe relación entre la comunicación horizontal y el desempeño laboral en los trabajadores de Starbucks Zona Sur, Lima - 2019.

Nivel de confianza: 95% ($\alpha=0,05$)

Regla de decisión: Sig. ≥ 0.05 → se acepta la hipótesis nula (H₀)

Sig. < 0.05 → se rechaza la hipótesis nula (H₀)

Tabla 23

Resultado de correlación entre la comunicación horizontal y desempeño laboral

		Desempeño laboral
Comunicación horizontal	Correlación de Pearson	,681**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	36

Interpretación:

La tabla 23 muestra los resultados de la relación entre la dimensión comunicación horizontal y la variable desempeño laboral, con un estadístico de R de Pearson que asciende a 0.681 con un nivel de significancia de 0.000, estableciendo la existencia de una correlación alta, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, estableciendo que existe una relación alta entre la comunicación horizontal y el desempeño laboral en los trabajadores de Starbucks Zona Sur - 2019.

Contrastación de hipótesis específica 4

H₀: No existe relación entre la contribución personal y el desempeño laboral en los trabajadores de Starbucks Zona Sur - 2019.

H_a: Existe relación entre la contribución personal y el desempeño laboral en los trabajadores de Starbucks Zona Sur - 2019.

Nivel de confianza: 95% ($\alpha=0,05$)

Regla de decisión: Sig. ≥ 0.05 → se acepta la hipótesis nula (H₀)

Sig. < 0.05 → se rechaza la hipótesis nula (H₀)

Tabla 24

Resultado de correlación entre contribución personal y desempeño laboral

		Desempeño laboral
Contribución personal	Correlación de Pearson	,598**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	36

Interpretación:

La tabla 24 muestra los resultados de la relación entre la dimensión contribución personal y la variable desempeño laboral, con un estadístico de R de Pearson que asciende a 0,598 con un nivel de significancia de 0,000, se puede decir que existe una correlación moderada, se procede a rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna, estableciendo que existe una correlación moderada entre la contribución personal y el desempeño laboral en los trabajadores de Starbucks Zona Sur, Lima - 2019.

CAPÍTULO V
DISCUSIONES, CONCLUSIONES Y
RECOMENDACIONES

5.1. Discusiones

El estudio desarrollado pretende investigar la relación que posee la cultura organización y el desempeño laboral, a su vez conocer las dimensiones que los trabajadores relacionan con los resultados negativos del desempeño laboral. Ambos instrumentos han sido puestos a validación de expertos obteniendo un alfa de Cronbach de 0.809 para la variable cultura organizacional al emplear 31 ítems y 0.862 para la variable desempeño laboral con 36 ítems, y aplicado a una muestra de 36 trabajadores.

Al aplicar la R de Pearson sobre la hipótesis general de determinar la relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral en los trabajadores de Starbucks Zona Sur, Lima – 2019 se obtuvo 0.690 estableciendo una relación alta, rechazando así la hipótesis nula, aceptando la alternativa y a su vez estableciendo que sí existe relación entre las variables, aunque existan oportunidades por revertir para llevar a un nivel muy alto. Los resultados obtenidos coinciden con los resultados percibidos en el estudio descriptivo de Mendoza (2015) en su tesis: “Análisis de la cultura organizacional en el restaurante Magic, ubicado en la cabecera departamental de Zacapa” realizado en la Universidad Rafael Landívar, donde se obtiene como resultado una relación alta entre la cultura organizacional y el desempeño de sus trabajadores, puesto que Mendoza encuentra que los trabajadores se sienten muy identificados con los valores de la empresa, el trabajo en equipo y la responsabilidad al desarrollar sus actividades laborales, sin embargo de vez en cuando se sienten insatisfechos con las mismas, por otro lado consideran que la aplicación de sanciones les permite tener una cultura responsable y ordenada ya que estas son aplicadas cuando son necesarias sin excepciones. Es entonces que ambas correlaciones demuestran que la variación en las actividades de una variable podría afectar a la otra, de tal manera se concluye que cuando un trabajador es adaptado a la cultura organizacional y los hábitos bajo los cuales trabajan su desempeño laboral será positivo ya que se sentirá motivado a mantener relaciones interpersonales y ser productivo.

En cuanto a las hipótesis específicas, el objetivo específico primero relaciona identidad y desempeño laboral, obteniendo una R de Pearson de 0,283 y una significancia de 0,094 aduciendo a la no existencia de una correlación, aceptando la hipótesis nula, la cual indica que no existe una correlación entre identidad y desempeño laboral en los trabajadores de Starbucks Zona Sur, Lima – 2019. Dicha relación difiere de los resultados obtenidos por Tamayo (2017) en su tesis: “Cultura organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores de la Compañía Minera poderosa S.A. – 2017”, donde se obtiene una correlación de 0.407 infiriendo así que a medida que haya presencia de un nivel alto en la dimensión identidad el desempeño y la satisfacción serán favorables. La identidad que posea el trabajador con respecto a su centro de labores le permitirá adaptarse a los cambios y las tareas siempre y cuando estas sean bien distribuidas y den pase al desarrollo de ideas y habilidades.

La dimensión segunda tiene una correlación de R de Pearson de 0.383 estableciendo una relación baja aceptando la hipótesis alterna que afirma existe una correlación entre la normatividad y el desempeño laboral en los trabajadores de Starbucks Zona Sur, Lima – 2019, el resultado permite ser contrastado por el obtenido por Hernández (2016) en su tesis: “La cultura organizacional y su relación con el desempeño laboral en el área de cirugía del Hospital I Naylamp - Chiclayo” , quien sostiene que la mitad de una muestra de 20 personas afirma que no se cumplen las normatividades con respecto a la formalidad de sus operaciones, de lo cual se infiere que para ambos casos los trabajadores no perciben una relación entre la normatividad y el desempeño laboral, puesto que muchas veces han pasado por alto alguna norma de estándar y no han sido amonestados, es decir no ven restricciones normativas y la variable desempeño laboral no necesariamente se ve afectada por la normatividad existente.

La dimensión tercera obtiene una correlación de 0.681 con un nivel de significancia de 0,000 plasmando una correlación alta entre la dimensión comunicación horizontal y el desempeño laboral en los trabajadores de Starbucks Zona Sur, Lima – 2019, comparamos los resultados obtenidos con los que propone Tamayo (2017) en su tesis: “Cultura organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores de la Compañía Minera poderosa S.A. – 2017”, donde

la dimensión correlación obtiene una R de Pearson de 0.438 infiriendo que la presencia de un nivel alto de comunicación obtiene un nivel igual en su satisfacción y desempeño, del mismo modo si invertimos los valores mantienen su correlación. De ello, se percibe que los trabajadores en su mayoría no temen expresar emociones, ideas o disgustos, sin embargo, existe un número reducido que aun percibe barreras comunicativas, las cuales con comodidad y confianza podrán ser eliminadas.

La dimensión cuarta arroja una R de Pearson de 0.598 resultado que permite aceptar la hipótesis alterna que afirma existe una correlación media o moderada entre la contribución personal y el desempeño laboral, es decir los trabajadores de Starbucks Zona Sur, Lima – 2019 perciben que es importante participar y que sus contribuciones sean empleadas para desempeñarse de forma más efectiva, el resultado es comparado con el obtenido por Tamayo (2017) en su tesis: “Cultura organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores de la Compañía Minera poderosa S.A. – 2017”, quien obtuvo una R de Pearson de 0.359 quien considera que la relación es moderada y que los cambios en una dimensión también afectarán a la segunda. Adicional a ello, se percibe que la aprobación de una contribución personal por parte de los trabajadores lo permitirá sentirse valorados e integrados, de tal modo que no tendrán problema alguno en participar de distintas actividades que permitan su desarrollo personal y laboral.

5.2. Conclusiones

Primero, los resultados de la relación entre la variable cultura organizacional y la variable desempeño laboral, con un estadístico de R de Pearson que asciende a 0.690 y una significancia de 0.000, establecen una relación alta entre ambas variables, lo cual demuestra que la alteración o cambio en la primera genera efectos sobre la segunda.

Segundo, con respecto a la dimensión identidad, la correlación es de 0.283 con una significancia de 0.094 denotando la no existencia de una relación, es decir los trabajadores no perciben que su identificación para con los valores o símbolos de la empresa esté directamente relacionada con su desempeño laboral, a causa de ello desisten de su participación en celebraciones y actividades de integración y se ocupan de la carga laboral que les es asignada.

Tercero, en cuanto a la dimensión normatividad, se tiene una R de Pearson de 0.383 con una significancia de 0.021 establecen una relación baja entre la normatividad y el desempeño laboral, puesto que los trabajadores perciben que la aplicación de sanciones no es equitativa dentro del centro de labores, además de no cumplirse completamente con los estándares y rutinas de operación.

Cuarto, la dimensión comunicación horizontal posee una correlación de 0.681 y una sig. de 0,000 con respecto al desempeño laboral, es decir es alta, reflejando un nivel de comunicación con poco nivel de jerarquía y barreras de comunicación, es así que los trabajadores demuestran tener buena comunicación con las personas de cargo superior.

Quinto, con una correlación de 0.598 y sig. de 0.000 la contribución personal tiene una participación moderada, es decir las ideas y contribuciones de los trabajadores son tomadas en cuenta, pero no siempre aplicadas esto debido a que la empresa cuenta con actividades pre establecidas y estándares a nivel marca, los cuales no son flexibles al cambio.

5.3. Recomendaciones

Primero, en relación al objetivo general, se observa una alta relación entre las variables cultura organizacional y desempeño laboral, se recomienda:

- Desarrollar la supervisión continua de las actividades laborales con el fin de identificar las oportunidades de mejora y revertirlas en corto plazo.
- Programar horas de evaluación operativa sin afectarla.
- Elaborar una jerarquía de necesidades por parte de los trabajadores.

Segundo, con respecto a los resultados obtenidos del objetivo específico primero, el cual relaciona la identidad y el desempeño laboral, se recomienda:

- Establecer temas de exposición en grupos para las reuniones mensuales.
- Asignar ejecución de dinámicas de equipo en las reuniones.
- Convocar la asistencia de todo el equipo y aplicar la entrega de reconocimientos.

Tercero, en relación al objetivo específico segundo, relación entre la dimensión normatividad y la variable desempeño laboral, se recomienda:

- Realizar la actualización a todo el equipo, de normativas y comunicaciones semanales en cuanto sean recibidas.
- Verificar el cumplimiento de los estándares que la marca asigna en cuando al proceso de producción.

- Aplicar medidas correctivas cuando se identifiquen faltas a las normas internas.

Cuarto, situados en el objetivo específico tercero, los resultados obtenidos reflejan un alto nivel de comunicación horizontal, se recomienda:

- Emplear la comunicación horizontal en las conversaciones de desempeño de forma mensual, encabezada por el gerente de tienda.
- Realizar el seguimiento al plan de desarrollo de cada trabajador para alcanzar sus oportunidades de crecimiento laboral en posiciones futuras.
- Fomentar la retroalimentación de forma empática entre compañeros de trabajo de todas las áreas y cargos.

Quinto, en relación con el objetivo específico cuarto, los resultados obtenidos de la relación contribución personal y desempeño laboral, se recomienda:

- Fomentar la participación de los trabajadores a través de la organización de actividades de integración entre áreas con el fin de cumplir con los indicadores proyectados.
- Emplear las ideas propuestas en mejoras de la tienda, el equipo y los proyectados.
- Brindar el acceso a las herramientas que sean necesarias para que puedan llevarlo a cabo, por ejemplo, fondos de caja chica, programación de horas o acceso a datos de participación en venta.

REFERENCIAS

- Arbaiza, L. (2010). *Comportamiento Organizacional: bases y fundamentos*. Buenos Aires, Argentina: Cengage Learning.
- Belmonte, M. (2002). *Enseñar a investigar*. Bilbao, España: Mensajero.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación* (3ª ed.). Bogotá, Colombia: Pearson Education.
- Bisquerra, R. (2009). *Metodología de la investigación educativa*. Madrid, España: La Muralla.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones* (8ª ed.). México: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano* (3ª ed.). México: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2017). *Administración de recursos humanos* (10ª ed.). México: McGraw-Hill.
- Cortez, S. (2015). *Evaluación de la cultura organizacional en el restaurante "Pizza Burger Diner" en el departamento de Zacapa* (Tesis de pregrado). Recuperado de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2015/01/01/Cortez-Vasquez.pdf>
- Cosquillo T. (2016). *Cultura organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Cordero Carrasco y Asociados SCRL, Lima – 2016* (Tesis de pregrado). Recuperado de <https://hdl.handle.net/20.500.12692/4968>
- Falcones, G. (2014). *Estudio descriptivo de la cultura organizacional de los colaboradores de la unidad de negocio de supply chain Guayaquil de Nestlé Ecuador* (Tesis de pregrado). Recuperado de <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/6287>
- Franklin, E. y Krieger, M. (2011). *Comportamiento organizacional. Enfoque para América Latina*. México: Pearson Education.

Gil, F. (05 de febrero de 2019). Millenials cambian hasta 7 veces de trabajo a lo largo de su vida laboral. *Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/management-empleo/millennials-cambian-7-veces-vida-laboral-257792-noticia/>

Gutiérrez, K. y Suárez, K. (2019). *Comportamiento organizacional y su impacto en el desempeño laboral. Caso Instituto de Neurociencias de Guayaquil* (Tesis de pregrado). Recuperado de <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/45554>

Hellriegel, D. y Slocum, J. (2009). *Comportamiento organizacional* (12ª ed.). México: Cengage.

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6ª ed.). México: McGraw-Hill.

Hernández, Z. (2016). *La cultura organizacional y su relación con el desempeño laboral en el área de cirugía del Hospital I Naylamp – Chiclayo* (Tesis de pregrado). Recuperado de <https://hdl.handle.net/20.500.12802/2284>

Jiménez, J. (2016). *La cultura organizacional y su relación con el desempeño laboral del personal de la empresa humana S.A.* (Tesis de pregrado). Recuperado de <http://repositorio.pucp.edu.ec/handle/22000/11614>

Mendoza, J. (2015). *Análisis de la cultura organizacional en el restaurante Magic, ubicado en la cabecera departamental de Zacapa* (Tesis de pregrado). Recuperado de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2015/01/01/Mendoza-Jackeline.pdf>

Odar, D. (2018). *La cultura organizacional en la cadena de cafeterías canadiense Tim Hortons entre los años 2005 – 2015* (Tesis de pregrado). Recuperado de <http://repositorio.uss.edu.pe/handle/uss/5780>

Pulido J. y Agreda M. (2016). *El liderazgo de los directivos y las relaciones interpersonales de los colaboradores de la empresa Starbucks SA ubicada en el Real Plaza de la ciudad Trujillo en el 2014* (Tesis de pregrado). Recuperado de <http://repositorio.upao.edu.pe/handle/upaorep/1948>

Robbins, S. y Judge, T. (2009). *Comportamiento organizacional* (13ª ed.). México: Pearson.

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

Salkind, N. (1999). *Métodos de investigación* (3ª ed.). México: Prentice Hall.

Tamayo, M. (2017). *Cultura organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores de la Compañía Minera Poderosa S.A. – 2017* (Tesis de pregrado). Recuperado de <https://hdl.handle.net/20.500.12692/11604>

Vásquez, M. (2016). *Factores de la cultura organizacional que influyen en la fidelización de clientes en la empresa Starbucks – Miraflores, 2016* (Tesis de pregrado). Recuperado de <http://renati.sunedu.gob.pe/handle/sunedu/563065>

ANEXOS

ANEXO 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA

TITULO: CULTURA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE STARBUCKS ZONA SUR, LIMA -2019

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores			
<p>Problema General: ¿Qué relación existe entre la cultura organizacional y el desempeño laboral en los trabajadores de Starbucks Zona Sur, Lima - 2019?</p> <p>Problemas Específicos: ¿Qué relación existe entre la identidad y el desempeño laboral en los trabajadores en Starbucks Zona Sur, Lima - 2019? ¿Qué relación existe entre la normatividad y el desempeño laboral e los trabajadores en Starbucks Zona Sur, Lima - 2019? ¿Qué relación existe entre la comunicación horizontal y el</p>	<p>Objetivo general: Determinar la relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral en los trabajadores de Starbucks Zona Sur, Lima – 2019.</p> <p>Objetivos Específicos: Determinar la relación entre la identidad y el desempeño laboral en los trabajadores de Starbucks Zona Sur, Lima - 2019. Determinar la relación entre la normatividad el desempeño laboral en los trabajadores de Starbucks Zona Sur, Lima - 2019.</p>	<p>Hipótesis General: Existe relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral en los trabajadores de la cafetería Starbucks Zona Sur, Lima – 2019.</p> <p>Hipótesis Específicos: Existe relación entre la identificación y el desempeño laboral en los trabajadores de Starbucks Zona Sur, Lima - 2019. Existe relación entre los incentivos y el desempeño laboral en los trabajadores de Starbucks Zona Sur, Lima - 2019.</p>	Variable 1: Cultura organizacional			
			Dimensiones	Indicadores	Escala de medición	Niveles y rangos
			Identidad	Valores institucionales Filosofía Símbolos	1: Nunca 2: Casi nunca 3: A veces 4: Casi siempre 5: Siempre	Malo [26 – 29> Regular [29 – 33] Bueno <33 – 35]
			Normatividad	Reglamento Horarios Funciones		Malo [20 – 23> Regular [23 – 27] Bueno <27 – 30]
Comunicación horizontal	Relaciones interpersonales Integración Participación	Malo [32 – 35> Regular [23 – 27] Bueno <27 – 30]				
Contribución personal	Innovación Conocimiento Solución de conflictos	Malo [29- 35> Regular [35 –38] Bueno <38 – 41]				

desempeño laboral en los trabajadores de Starbucks Zona Sur, Lima - 2019? ¿Qué relación existe entre la contribución personal y el desempeño laboral en los trabajadores de Starbucks Zona Sur, Lima - 2019?	Determinar la relación entre la comunicación horizontal y el desempeño laboral en los trabajadores de Starbucks Zona Sur, Lima - 2019. Determinar la relación entre la contribución personal y el desempeño laboral en los trabajadores de Starbucks Zona Sur, Lima - 2019.	Existe relación entre la comunicación y el desempeño laboral en los trabajadores de Starbucks Zona Sur, Lima - 2019.	Variable 2: Desempeño laboral			
			Dimensiones	Indicadores	Escala de medición	Niveles y rangos
			Satisfacción laboral	Actitud hacia el trabajo Efectos del comportamiento Seguridad	1: Nunca 2: Casi nunca 3: A veces 4: Casi siempre 5: Siempre	Malo [32 – 36> Regular [36 – 41] Bueno <41 – 45]
			Trabajo en equipo	Dirección Desarrollo de procesos Organización del trabajo		Malo [28 – 34> Regular [34 – 40] Bueno <40 – 45]
			Capacitación	Evaluación Retroalimentación Actividades de eficiencia		Malo [30 – 34> Regular [34 – 40] Bueno <40 – 45]
			Evaluación del desempeño	Habilidades organizativas Productividad Evaluación 360		Malo [28 – 33> Regular [33 – 39] Bueno <39 – 45]
Nivel - diseño de investigación	Población y muestra	Técnicas e instrumentos	Estadística a utilizar			
Nivel: Descriptivo correlacional Diseño: No experimental Método: Hipotético deductivo	Población: 36 personas Tipo de muestreo: Probabilístico Tamaño de muestra: 36 personas Técnica de muestra: Censal	Variable 1: Cultura organizacional Técnicas: La encuesta Instrumentos: Cuestionario de cultura organizacional Variable 2: Desempeño laboral Técnicas: La encuesta Instrumentos: Cuestionario de CO.	Estadística descriptiva: Media Estadística inferencial: R de Pearson			

ANEXO 2: INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Cuestionario de variable cultura organizacional

INSTRUCCIONES: El cuestionario contiene una serie de enunciados cortos que permiten hacer una descripción de su percepción sobre las variables presentadas. Para ello debe responder con la mayor sinceridad posible a cada uno de los ítems presentados a continuación, de acuerdo a su percepción y actitud. Su colaboración será muy apreciada y contribuirá a una mejor comprensión de las variables en investigación.

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

		Puntajes				
IDENTIDAD						
1	Se identifica con la misión y visión de la empresa.	1	2	3	4	5
2	La organización fomenta la innovación.	1	2	3	4	5
3	La organización está orientada al desarrollo humano.	1	2	3	4	5
4	La organización posee una cultura de fácil adaptación.	1	2	3	4	5
5	La organización celebra fechas especiales.	1	2	3	4	5
6	Reconoce y participa de las actividades organizacionales.	1	2	3	4	5
7	La organización emplea reconocimientos e incentivos por los resultados obtenidos.	1	2	3	4	5
NORMATIVIDAD						
8	La empresa emplea los procedimientos de sanción.	1	2	3	4	5
9	Se comunican las actualizaciones del reglamento interno.	1	2	3	4	5
10	Emplea el uniforme adecuado en sus labores.	1	2	3	4	5
11	La división de actividades es coherente y respetada.	1	2	3	4	5
12	Cumple con las tareas encomendadas.	1	2	3	4	5
13	Se valoran las sugerencias de mejoras normativas.	1	2	3	4	5
COMUNICACIÓN HORIZONTAL						
14	El gerente mantiene una comunicación cordial con los trabajadores.	1	2	3	4	5
15	Se comunica con su jefe sin temor.	1	2	3	4	5
16	No teme expresar su disconformidad y sugerencias con tema alguno.	1	2	3	4	5
17	Los empleados realizan actividades de integración laboral entre áreas.	1	2	3	4	5
18	Se fomenta la integración laboral entre áreas.	1	2	3	4	5
19	Existe un ambiente de amistad entre el equipo.	1	2	3	4	5

20	Participa de las actividades de integración de la organización	1	2	3	4	5
21	Participa de los planes de trabajo del mes.	1	2	3	4	5
22	Sus ideas son valoradas y respetadas.	1	2	3	4	5
CONTRIBUCIÓN PERSONAL						
23	Se fomenta el aporte de ideas innovadoras por parte de los trabajadores.	1	2	3	4	5
24	Participa de la elaboración de planes de trabajo.	1	2	3	4	5
25	Su capacidad innovadora permite el alcance de metas personales y de equipo.	1	2	3	4	5
26	Comparte lo aprendido con sus compañeros de trabajo.	1	2	3	4	5
27	Asesora y direcciona en sus labores a los nuevos ingresos.	1	2	3	4	5
28	Lo aprendido laboralmente le permite aportar de forma rentable a la organización.	1	2	3	4	5
29	Aplica el modelo de solución de problemas ante incidentes con los clientes.	1	2	3	4	5
30	Promueve la integración y comunicación ante conflictos internos.	1	2	3	4	5
31	Su equipo de trabajo lo capacita para anticiparse ante problemas futuros.	1	2	3	4	5

Cuestionario de la variable desempeño laboral

INSTRUCCIONES: El cuestionario contiene una serie de enunciados cortos que permiten hacer una descripción de su percepción sobre las variables presentadas. Para ello debe responder con la mayor sinceridad posible a cada una de los ítems presentados a continuación, de acuerdo a su percepción y actitud. Su colaboración será muy apreciada y contribuirá a una mejor comprensión de las variables en investigación.

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

		Puntajes				
SATISFACCIÓN LABORAL						
1	Se siente satisfecho de las labores que ejecuta.	1	2	3	4	5
2	Toma la iniciativa ante situaciones no programadas.	1	2	3	4	5
3	Resuelve problemas de forma creativa.	1	2	3	4	5
4	Emprende sus actividades de forma proactiva.	1	2	3	4	5
5	Se adapta a los cambios organizacionales.	1	2	3	4	5
6	Recibe reconocimientos por sus logros dentro de la organización.	1	2	3	4	5
7	Cuenta con la protección y herramientas necesarias para desarrollar sus labores.	1	2	3	4	5
8	Participa en programas de seguridad y salud en el trabajo.	1	2	3	4	5
9	Cuenta con oportunidades de desarrollo dentro de la organización.	1	2	3	4	5
TRABAJO EN EQUIPO						
10	El equipo posee actitud de liderazgo.	1	2	3	4	5
11	Brinda asesoría y feedback de forma activa.	1	2	3	4	5
12	El gerente promueve la participación activa para el logro de objetivos.	1	2	3	4	5
13	Se distribuyen las tareas de forma equitativa.	1	2	3	4	5
14	Existe un ambiente de colaboración dentro de su área.	1	2	3	4	5
15	Se cumple con las rutinas y estándares de trabajo.	1	2	3	4	5
16	Organiza las actividades para cumplirlas en la fecha indicada.	1	2	3	4	5
17	Se distribuyen equitativamente las actividades y herramientas.	1	2	3	4	5
18	Emplea eficientemente el tiempo para culminar una actividad.	1	2	3	4	5
CAPACITACIÓN						
19	Las evaluaciones que recibe son comprensibles.	1	2	3	4	5
20	Las evaluaciones le permiten conocer sus oportunidades.	1	2	3	4	5
21	Participa de manera responsable en los talleres y evaluaciones de desempeño.	1	2	3	4	5
22	Solicita retroalimentación a sus compañeros y jefes.	1	2	3	4	5
23	Brinda retroalimentación de forma empática.	1	2	3	4	5
24	La capacitación me permite retroalimentarme y hacer mejor las cosas.	1	2	3	4	5
25	Se limita a cumplir indicaciones recibidas.	1	2	3	4	5

26	Revisa y ejecuta su plan de desarrollo.	1	2	3	4	5
27	Aplica ideas de mejora continua en su área de trabajo.	1	2	3	4	5
EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO						
28	Participa de la organización de eventos internos.	1	2	3	4	5
29	Incentiva la participación de sus compañeros de trabajo.	1	2	3	4	5
30	Es responsable con el cumplimiento de actividades.	1	2	3	4	5
31	Determina tiempos para cada actividad.	1	2	3	4	5
32	Emplea de manera óptima los materiales asignados.	1	2	3	4	5
33	Las evaluaciones lo motivan a hacer mejor las cosas.	1	2	3	4	5
34	Recibe información sobre la función de la evaluación.	1	2	3	4	5
35	Participa de la lluvia de ideas para la elaboración de evaluaciones.	1	2	3	4	5
36	Elabora un plan para revertir las oportunidades de sus resultados.	1	2	3	4	5

ANEXO 3: FICHAS DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

Validación del instrumento: CULTURA ORGANIZACIONAL

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. Mg/Lic./Ing.: RAMOS CHANG, JORGE ALONSO.

DNI: 40968849

Especialidad del validador: Temático [] Metodológico [] Estadístico []

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

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


Firma del Experto Informante.

Validación del instrumento: DESEMPEÑO LABORAL.

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. Mg/Lic./Ing.: RAMOS CHANG, JORGE ALONSO

DNI: 40968849

Especialidad del validador: Temático [] Metodológico [] Estadístico []

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

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


Firma del Experto Informante.

Validación del instrumento: CULTURA ORGANIZACIONAL

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. Mg/Lic./Ing.: VAJQUEZ RUIZ SEGUNDO ZOLU

DNI: 17858481

Especialidad del validador: Temático [] Metodológico [] Estadístico [X]

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

³Claridad: 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.

Validación del instrumento: DESEMPEÑO LABORAL

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable [X] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. Mg/Lic./Ing.: VAJQUEZ RUIZ SEGUNDO ZOLU

DNI: 17858481

Especialidad del validador: Temático [] Metodológico [] Estadístico [X]

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

³Claridad: 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.

Validación del instrumento: CULTURA ORGANIZACIONAL

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. Mg/Lic./Ing.: DR. LUIS MARCELO QUISEP

DNI: 40012463

Especialidad del validador: Temático Metodológico Estadístico

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

³Claridad: 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.

Validación del instrumento: DESEMPEÑO LABORAL

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. Mg/Lic./Ing.: DR. LUIS MARCELO QUISEP

DNI: 40012463

Especialidad del validador: Temático Metodológico Estadístico

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

³Claridad: 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.

ANEXO 4: INFORME DE COINCIDENCIAS

FACULTAD DE CIENCIAS DE GESTIÓN
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TESIS
 CULTURA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE STARBUCKS ZONA SUR, LIMA - 2019

PARA OBTENER EL TÍTULO DE LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTORA
 RUTH ELIZABETH GOMEZ MEJIA

ASESOR
 DR. LUIS ALBERTO MARCELO QUISPE

Resumen de coincidencias ✕

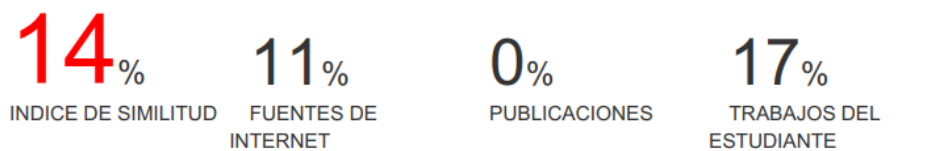
14 %

1	Entregado a Universidad... <small>Trabajo del estudiante</small>	7 %	>
2	repositorio.autonoma.e... <small>Fuente de Internet</small>	4 %	>
3	Entregado a Universidad... <small>Trabajo del estudiante</small>	2 %	>
4	repositorio.ucv.edu.pe <small>Fuente de Internet</small>	1 %	>

Activar Windows
Ve a Configuración para activar Windows.

CULTURA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE STARBUCKS ZONA SUR, LIMA - 2019

INFORME DE ORIGINALIDAD



FUENTES PRIMARIAS

1	Submitted to Universidad Autonoma del Peru <small>Trabajo del estudiante</small>	7%
2	repositorio.autonoma.edu.pe <small>Fuente de Internet</small>	4%
3	Submitted to Universidad Cesar Vallejo <small>Trabajo del estudiante</small>	2% <small>Activar Windows</small>

ANEXO 5: DOCUMENTO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO



Lima, 10 de Noviembre del 2019

Señores:

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL PERÚ

Presente.-

De nuestra consideración:

Por medio de la presente hago constancia del otorgamiento de permiso a la Sta. Ruth Elizabeth Gomez Mejia identificada con DNI N° 70987416, estudiante de la Escuela Profesional de Administración de Empresas, a aplicar el instrumento para el desarrollo de la investigación de tesis "CULTURA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE STARBUCKS ZONA SUR, LIMA – 2019".

Las actividades se llevan a cabo en las tiendas Starbucks Wong Sur, Starbucks UPC Villa, Starbucks Mall Sur 2 y Starbucks Matellini, brindando las facilidades necesarias para el análisis de su muestra y el desarrollo de la investigación en mención.

·

Atentamente,

A handwritten signature in blue ink, appearing to read "Gianfranco Josue Salvador Centeno". Below the signature is a faint circular stamp or seal.

Gianfranco Josue Salvador Centeno
Gerente de tienda

ANEXO 6: BASE DE DATOS

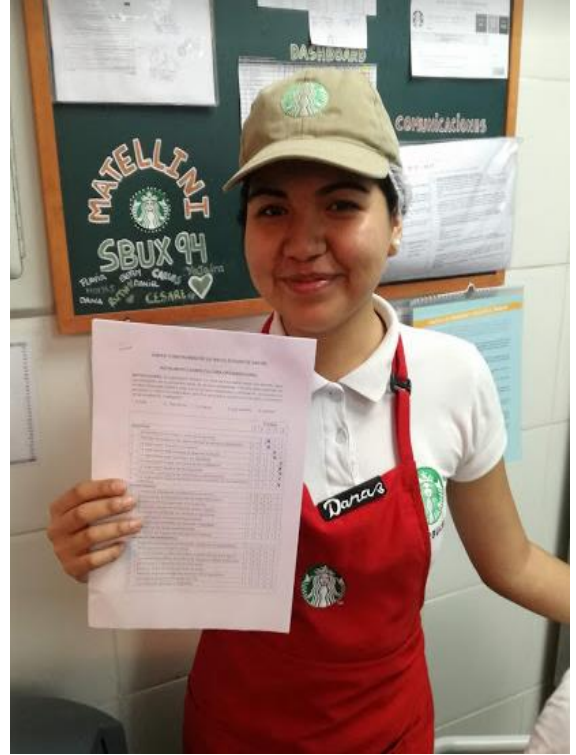
5	5	5	5	5	4	5	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	4	4	5	4	5	5
5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	3	3	4	5
5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	5	3	3	5	4	5	5	5	3	3
5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	5	5
3	3	3	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	3	3	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4
4	3	4	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4
4	5	5	3	4	2	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	5	4	5	2	4	5	4	4	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	2	2	5	3	4	4	5	4	4	2	3	4	4	4	4	3	3	4	5
5	4	5	5	5	5	5	4	3	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5
5	5	4	5	3	5	5	5	3	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	5	4	5
5	4	4	4	5	4	4	3	5	5	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	5	4
4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	5	4	4	3	4
4	4	3	3	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4
4	4	5	5	3	3	4	4	4	4	5	3	3	3	4	3	5	4	4	4	4	5	5	5	4	3
4	3	4	4	4	5	3	3	3	3	3	5	3	4	4	4	3	3	5	3	3	4	4	3	3	5
4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	3
5	4	4	4	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	5	4
5	5	4	4	5	5	4	5	4	4	3	3	4	4	4	4	5	5	3	3	3	3	3	3	5	5
5	3	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4
5	5	5	4	5	5	4	2	1	5	3	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5
4	5	4	4	5	4	5	3	5	5	4	3	4	5	5	5	5	5	5	3	3	4	3	5	4	5
5	5	4	4	5	4	5	2	2	5	4	4	3	5	5	3	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4
4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	3	3	4	4	5	5	5	3	4	5	4	4
4	3	5	5	5	5	4	3	2	5	4	5	3	5	4	3	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5
5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5
3	4	4	5	5	5	5	3	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4
4	3	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	3	4	4	4	2	4	4	5	3	3	2	2	4	4
5	4	5	5	5	5	5	2	2	5	4	5	5	5	3	3	2	3	4	4	5	4	4	3	4	4
5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5
5	4	5	4	5	3	3	2	1	4	4	4	5	4	5	4	4	2	4	4	5	5	4	4	4	5
5	4	5	5	5	5	5	3	2	5	4	5	4	5	4	4	1	2	3	5	5	4	5	3	3	4
5	5	5	4	5	4	4	3	4	5	5	5	4	5	5	5	2	2	4	5	5	5	5	4	4	5
5	5	4	5	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	5	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4

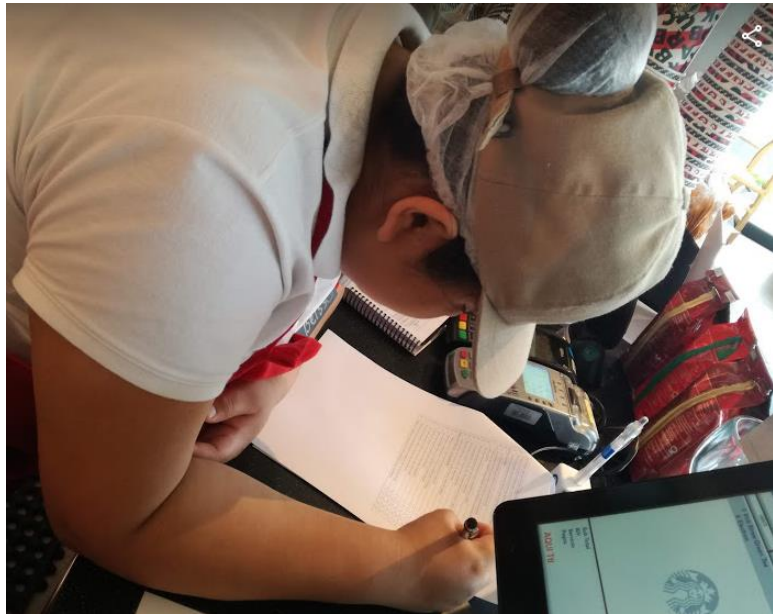
5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	
4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	5	3	3	4	4	4	3	5	5	4	4	5	5	4	4	3	4	3	5	5	4	
4	3	5	5	3	4	4	4	3	3	5	5	4	3	4	4	3	5	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	4	3	3	
5	4	3	4	4	4	5	3	4	5	4	4	3	5	4	5	5	4	4	5	4	3	5	3	4	4	3	5	4	4	4	3	4	4	3	4	
3	3	5	5	5	4	3	3	5	4	5	5	4	5	4	3	5	4	4	5	3	4	4	4	4	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3		
4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	2	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3		
4	5	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	5	4	5	4	5	3	4	5	3	4	5	4	5	5	3	4	5	5	5	4	3	3	
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	
5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	3	5	5	5	4	4	5	3	4	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	3	4	4	5	5	4	
5	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	3	5	5	4	4	5	3	4	2	4	4	4	2	4	5	4	5	5	4	5	5	2	
5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	3	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	
4	4	3	4	5	4	4	4	3	4	4	5	4	4	3	3	5	4	3	3	3	3	4	4	4	3	5	4	4	5	4	4	3	3	4	4	
3	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	4	3	4	5	4	
5	5	4	4	4	4	4	3	3	4	3	5	5	5	4	4	4	5	4	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4
4	3	5	4	4	5	5	5	5	4	4	3	5	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	3	3	4	4	
4	4	5	4	4	3	5	5	5	5	4	3	4	4	2	3	3	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	3	5	5		
4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	
4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	5	4	4	4	3	3	3	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4
4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	4	2	4	4	5	5	5	5	5
5	3	5	4	5	3	5	5	5	4	4	5	4	4	3	5	5	4	4	2	2	2	4	3	3	3	3	3	4	3	4	4	5	4	4	4	4
4	4	5	5	4	4	3	4	5	5	4	5	5	5	3	5	5	3	3	4	2	3	2	5	5	5	1	4	5	4	2	4	5	5	3	2	
4	4	4	3	4	4	4	3	4	5	3	4	5	4	5	3	4	3	3	4	4	4	4	5	5	5	3	3	5	4	4	4	5	4	4	5	
5	5	5	4	2	3	3	2	4	5	4	5	5	2	4	2	5	4	4	4	3	4	3	5	4	5	3	3	5	3	4	4	5	5	4	4	
4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3
3	4	4	3	3	4	4	4	5	5	4	5	5	5	4	3	4	4	4	5	3	4	4	5	4	5	2	2	4	4	2	3	5	4	5	3	
3	4	5	3	4	4	4	3	4	4	4	5	5	5	4	2	4	3	3	4	2	4	2	5	4	5	2	3	4	3	2	3	5	5	3	2	
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4
5	5	4	2	2	4	3	3	4	5	4	5	5	4	3	2	4	4	4	4	3	5	3	5	4	5	1	2	5	4	2	3	5	3	4	4	
3	4	5	4	4	4	3	4	5	5	4	5	5	4	4	3	4	3	4	5	4	4	3	4	3	5	1	3	4	3	4	4	5	4	4	2	
4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	4	4	5	3	4	3	5	4	5	3	3	4	2	4	4	5	5	3	3	
4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4

ANEXO 7: MARCO MUESTRAL

	DNI	NOMBRES Y APELLIDOS	CARGO
MATELLINI	41282904	Cesar Enrique Ramos Delgado	Shift supervisor
	45697376	Yajaira Luz Morales Fernández	Shift supervisor
	70352078	Betsy Milagros Torres Mateo	Barista Ft
	77576067	Flavia Andrea Ramírez Casas	Barista Pt
	71956191	Dana Pamela Gonzales Dávila	Barista Pt
	73174518	Daniel Fernando Morales Velásquez	Barista Pt
	74754417	Carlos Gabriel Cruzado Canterac	Barista Pt
	76057745	Moises Martinez Molina	Barista Pt
MALL SUR 2	70330181	Paola Francesca Ríos Andrade	Shift supervisor
	72924128	Eylem Wong Valencia	Shift supervisor
	71021245	Diego Santiago Rojas Llerena	Shift supervisor
	70053232	Stefany Caroll Lara Condori	Barista Ft
	70305763	Merari Cabanillas	Barista Pt
	70125660	Francisco Jesús Palomino Vílchez	Barista Pt
	76633927	Will Jeremi Reppo Prado	Barista Pt
WONG SUR	75622737	Walter Emiliano Prieto Gonzales	Shift supervisor
	48520053	Nicol Estefany Escobar Miro	Shift supervisor
	70445290	José Manuel Ramírez Laura	Shift supervisor
	76098055	Valeria Alexandra Dávila Egoavil	Barista Ft
	75060391	Evelyn Lila Montes Guardia	Barista Ft
	73463034	Grecia Brillith Acevedo Palacios	Barista Ft
	46940858	Jaquelin Wendy Chicche Fuentes	Barista Ft
	76569562	Barbara Zapata Estrada	Barista Pt
	76561303	María José Umbert Corcuera	Barista Pt
UPC VILLA	76272651	Claudia Katherine Valdivia Canelo	Shift supervisor
	73090591	Marco Antonio Delgado Monier	Barista Ft
	72428392	Jimena Yazmin Quevedo Moreano	Barista Ft
	73785015	Jean Piers Barboza Ñaupari	Barista Pt
	61318425	Solangel Del Rocío Martínez Uzategui	Barista Pt
	72879691	Ariana Patricia Chevez Neira	Barista Pt
	47437159	Stefany Cavallini Tirado	Barista Pt
	75969225	Pedro Alfonso Chacón Sullca	Barista Pt

ANEXO 8: APLICACIÓN DE ENCUESTAS





ANEXO 9: PLAN DE ACCIÓN

ESTRATEGIA	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ACCIONES INMEDIATAS	RECURSOS NECESARIOS	FRECUENCIA	RESPONSABLE
<p>Elevar el nivel de percepción de la cultura organizacional</p>	<p>Desarrollo de actividades de competencia interna que permitan medir a través del Dashboard el cumplimiento de metas subdivididas, para realizar el reconocimiento y premiación correspondiente.</p>	<p>-Realizar concursos entre grupos, donde el objetivo sea pasar las metas del proyectado del día.</p> <p>-Asignar la ejecución de una dinámica de grupo para la reunión mensual.</p> <p>-Fomentar la entrega de reconocimientos de forma pública.</p>	<p>Recursos humanos</p> <p>Computadora o proyector para la reproducción del material de exposición</p> <p>Resultados Dashboard mensual</p>	<p>Una vez al mes en la reunión de equipo</p>	<p>Gerente de tienda, supervisores y baristas</p>

	<p>Verificación del cumplimiento de normativas y estándares de calidad, a través de la guía “Gerente al frente”, la cual mide servicio, limpieza y operación.</p> <p>Fortalecimiento del nivel de comunicación horizontal, medido a través de la empatía y relación que mantienen entre trabajadores</p>	<p>-Actualización de las comunicaciones semanales, enviadas por RRHH, a todo el equipo.</p> <p>-Verificación del cumplimiento de rutinas y estándares.</p> <p>-Aplicación de medidas correctivas ante faltas graves.</p> <p>-Ejecución de conversaciones de desempeño.</p> <p>-Seguimiento del plan de desarrollo.</p>	<p>Comunicaciones semanales y Correo electrónico</p> <p>Guía “gerente al frente” (GAF)</p> <p>Manual de medidas disciplinarias</p> <p>Programación de horas no laborales</p> <p>Formato de PDP</p>	<p>Semanal</p> <p>Cada dos semanas</p>	<p>Gerente y supervisores de tienda</p> <p>Gerente de tienda</p>
--	--	--	--	--	--

	<p>de distintos rangos operativos.</p> <p>Participación activa del equipo, medido a través de la firma autorizada en las fichas de asistencia de los documentos de gestión.</p>	<p>-Retroalimentación.</p> <p>-Organización de actividades de integración.</p> <p>-Mejoras físicas de tienda y las pizarras de comunicación.</p> <p>-Acceso a indicadores proyectados.</p>	<p>Recursos humanos</p> <p>Programación de fecha en calendario</p> <p>Recurso Humano y fondo de caja chica</p>	<p>Siempre que sea necesario</p> <p>Mensual</p>	<p>Gerente de tienda, supervisores y baristas</p> <p>Gerente de tienda, supervisores y baristas</p>
--	---	--	--	---	---

			Publicación de las metas proyectadas en las pizarras de comunicación		
--	--	--	--	--	--