UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS

FACULTAD DE NEGOCIOS

PROGRAMA ACADÉMICO DE ADMINISTRACIÓN Y RECURSOS

HUMANOS

La cultura organizacional como estrategia de mejora en el
desempeño de los colaboradores de las empresas del sector inmobiliario
en Lima Metropolitana, en el 2020

TESIS

Para optar el título profesional de Licenciado en Recursos Humanos

AUTOR

De los Santos Maco, Ivon Cecilia (0000-0002-3815-7375)

ASESOR

Bartra Rivero Karina Raquel (0000-0001-9879-3237)

Lima, 7 de setiembre de 2020

DEDICATORIA

*Para Cecilia por el amor, Victor Hugo por la dedicación y Victor André por el soporte.
¡Gracias!*

AGRADECIMIENTOS

Gracias a la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas por todos estos años de experiencias y formación. A mis profesores de la carrera de Administración y Recursos humanos por sus enseñanzas y dedicación constantes. Y sobre todo gracias a mi asesora Karina Bartra, por su tiempo y paciencia.

RESUMEN

En la presente investigación, se plasma la realidad de la cultura organizacional dentro del sector inmobiliario, ya que hoy en día, sobre todo en la situación actual que se vive por la pandemia debida al COVID-19, el factor humano ha tomado mayor relevancia de la que tenía con anterioridad, ya que las organizaciones se encuentran subsistiendo gracias al trabajo de los colaboradores y todo su empeño para sacarla adelante. Es así, esta investigación resalta los factores que los colaboradores identifican dentro de sus organizaciones y la valoración que le dan. Asimismo, es importante resaltar, que se comprueba la relación que existe entre la variable independiente cultura organizacional, y la variable dependiente desempeño organizacional, ya que, aunque este tipo de sectores no tienen un tratamiento especializado al personal que contratan para realizar diversas actividades dentro de las organizaciones, sobre todo en la selección y motivación constante, hace que no se pueda tener mayores resultados a los que se obtienen actualmente. Por ello, a lo largo del documento, se realizan las recomendaciones respectivas para una mejora de productividad por parte del sector en cada organización, ya que se demuestra, que, desde la potenciación y capacitación del factor humano, se pueden obtener resultados mejores a nivel organización y poder transmitir esos beneficios a futuros postulantes y volverse una organización con una cultura establecida y atractiva para el mercado laboral. Es así, que se demuestra a lo largo de la investigación las bases teóricas de cada variable y la demostración de relación que existe en cada una de ellos y sus tipos, dando como resultado el grado y su respectiva justificación.

Palabras clave: Cultura organizacional, desempeño laboral, factor humano, sector inmobiliario.

Organizational culture as a strategy for improving the performance of employees of companies in the real estate sector in Metropolitan Lima, in 2020

ABSTRACT

In this research, the reality of the organizational culture within the real estate sector is reflected, since today, especially in the current situation experienced by the pandemic due to COVID-19, the human factor has taken on greater relevance in the one it had previously, since the organizations are subsisting thanks to the work of the collaborators and all their efforts to get it ahead. Thus, this research highlights the factors that the collaborators identify within their organizations and give it an assessment depending on whether it is being complied with in relation to the organizational culture and whether it is related to any of the types set forth herein. Likewise, it is important to highlight that the relationship between the independent variable, organizational culture, and the dependent variable, organizational performance, is verified, since, although these types of sectors do not have specialized treatment for the personnel they hire to carry out various activities within organizations. Therefore, throughout the document, the respective recommendations are made for an improvement in productivity by the sector in each organization, since it is shown that, from the empowerment and training of the human factor, better results can be obtained at the organization and be able to transmit those benefits to future applicants and become an organization with an established culture and attractive to the labor market. Thus, the theoretical bases of each variable and the demonstration of the relationship that exists in each of them and their types are demonstrated throughout the investigation, resulting in the degree and its respective justification.

Key words: Organizational culture, job performance, human factor, real estate sector.

TABLA DE CONTENIDOS

CAPITULO 1: MARCO TEÓRICO	1
1.1 Antecedentes de la Investigación.....	1
1.1.1 Antecedentes internacionales	1
1.1.2 Antecedentes Nacionales.....	5
1.2 BASES TEÓRICAS	7
1.2.1 Cultura Organizacional.....	7
1.2.2 Desempeño Laboral.....	19
1.3 Dimensiones del estudio	23
CAPITULO 2: PLAN DE INVESTIGACIÓN	26
2.1 Planteamiento del problema.....	26
2.2 Formulación del problema de investigación.....	29
2.3 Formulación de las hipótesis de investigación.....	29
2.4 Objetivos de la investigación.....	30
2.5 Justificación de la investigación	31
2.6 Limitaciones del estudio	33
CAPITULO 3: METODOLOGÍA DE TRABAJO	33
3.1 Nivel de investigación	33
3.2 Diseño de Investigación.....	33
3.3 Población y muestra.....	34
3.4 Técnica de muestreo	35
3.5 Matriz de Operacionalización de variables.....	35
3.6 Técnica de recolección de datos	45
3.6.1 Descripción del instrumento.....	45
3.7 Proceso y análisis de datos.....	46

CAPÍTULO 4: DESARROLLO	46
4.1 Análisis descriptivo de la muestra	46
4.2 Descripción de Resultados.....	47
4.2.1 Cultura Organizacional	47
4.2.2 Desempeño Laboral.....	53
4.2.3 Contrastación de hipótesis.....	55
CAPÍTULO 5: ANÁLISIS DE RESULTADOS.....	62
CAPÍTULO 6: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	66
RECOMENDACIONES	68
Referencias Bibliográfica	71
ANEXOS	81

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Distribución de la muestra según génesro	47
Tabla 2 Distribución de la muestra según rango de edad	47
Tabla 3 Correlación entre la Cultura Organizacional y el Desempeño Laboral.....	56
Tabla 4 Relación entre la Cultura organizacional y el Desempeño laboral.....	56
Tabla 5 Correlación entre la Cultura Burocrática y el Desempeño Laboral	57
Tabla 6 Relación entre la Cultura burocrática y el Desempeño laboral	58
Tabla 7 Correlación entre la Cultura Permisiva y el Desempeño Laboral	59
Tabla 8 Relación entre la Cultura permisiva y el Desempeño laboral	59
Tabla 9 Correlación entre la Cultura Colaborativa y el Desempeño Laboral	61
Tabla 10 Correlación entre la Cultura Colaborativa y el Desempeño Laboral	61

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Modelo de Cultura Organizacional Schein	10
Figura 2 Modelo de la dinámica cultural de las organizaciones.....	12
Figura 3 Variables e indicadores	44
Figura 4 Valoración de la cultura organizacional por grupo generacional.....	48
Figura 5 Valoración de los indicadores de Cultura Organizacional.....	49
Figura 6 Valoración alcanzada en los indicadores de cultura organizacional en el grupo generacional Y	50
Figura 7 Valoración alcanzada en los indicadores de cultura organizacional en el grupo generacional X.....	51
Figura 8 Valoración alcanzada en los indicadores de cultura organizacional en el grupo generacional Baby Bombers.....	52
Figura 9 Valoración del desempeño laboral por grupo generacional.....	53
Figura 10 Valoración de indicadores de Desempeño Laboral.....	54

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, las empresas buscan mantenerse actualizadas con los nuevos procesos que se tienen hoy en día para posicionarse como una de las organizaciones con mayor producción de activos y generar ingresos que la ayude permanecer y crecer en el tiempo. Sin embargo, las empresas han podido notar que, uno de los factores claves que debe tener una organización exitosa, y que desee llegar a tener una reputación impecable, así como una producción en alza, es la adecuada implementación y cuidado de su cultura organizacional, dicho argumento lo menciona Marulanda (2018) la cultura organizacional es clave para la transferencias de conocimientos entre las personas de la empresa.

En dicho sentido Quintanilla (2018), menciona, que para la obtención de una productividad positiva y que beneficie a la empresa, se debe tener una cultura fuerte, ya que refuerza la lealtad y la fidelidad con la empresa, lo que ayuda a desenvolver a la empresa en todos sus niveles jerárquicos, lo que hace sentir pieza fundamental de cada acción y logro a todos los trabajadores. Es por ello, que se debe tomar en cuenta, los valores, misión y visión y objetivos generales a los que se quiere llegar para poder tener un rendimiento y compromiso altamente fuerte, lo cual siempre debe ir de la mano con el sistema de recompensa que se debe de tener para cumplir y premiar a los trabajadores.

La cultura organizacional, está ligada directamente con el desempeño laboral de un trabajador, ya que se ha comprobado según las investigaciones de diversos autores, Gabini (2017), menciona que los procesos de recursos humanos deben estar orientados siempre a fortalecer o implementar este concepto, pues de ello depende íntegramente que las organizaciones se mantengan con el tiempo y ante los cambios que se puedan dar, como en este tipo de Pandemia, sean fuertes y puedan conservar los valores que se han ido adaptando a los trabajadores. Esto es una seguridad para los trabajadores, que los dueños de las empresas o sus representantes, siempre harán lo mejor para sus colaboradores, ya que de ellos depende la productividad y la existencia de la organización.

En el sector analizado, se puede definir como un sector en crecimiento e implementaciones de recursos humanos, ya que la mayoría de estos procesos no son dados por personas especializadas en el área y puede que ellos causen retrasos en el

alcance de objetivos que se plantean dentro de las organizaciones, puesto que el área de recursos humanos debe ir de la mano con las actividades que tiene la empresa. Sin embargo, las organizaciones inmobiliarias, en su mayoría, no tienen el departamento 100% instituido. Al ser un sector en crecimiento, se podrá visualizar durante el desenvolvimiento de la investigación, las principales causas para un adecuado desempeño laboral y los factores de la cultura organizacional que están directamente involucrados en dicho sector, lo cual, podrá demostrar lo planteado a lo largo de toda la investigación ya que debe darse la importancia respectiva al factor humano y como se pueden dar las evaluaciones respectivas para implementar soluciones efectivas a un corto, mediano y largo plazo.

En virtud a ello, considerando el nivel de importancia y beneficio que puede resultar del efecto entre organización y colaborador, se realizó el presente trabajo académico, a fin de investigación el nivel de influencia de la cultura organización en el desempeño laboral de los colaboradores de las empresas del sector inmobiliario en Lima Metropolitana.

Para tal efecto, dicha investigación se divide seis capítulos. En el capítulo I, se describe y precisa los antecedentes nacionales e internacionales, las bases teóricas y definiciones conceptuales principales en el tema. En el capítulo II, se refiere al planteamiento del problema, se formulan las hipótesis y objetivos de la investigación en cuestión; de igual forma, se explica la justificación del tema presentado y sus límites, dado que en las circunstancias actuales son más amplias. En el capítulo III, se establece la metodología de trabajo dispuesta en donde también se puede visualizar el diseño de la investigación, el tipo de población, determinación de muestreo y técnica, matriz de operacionalización de las variables en cuestión, técnica de recolección de datos, procesamiento y análisis de información. En el capítulo IV, se presenta el análisis descriptivo de la muestra y el análisis de resultados obtenidos gracias a la implementación de las herramientas de extracción de datos. En el capítulo V, se explica el análisis de resultados y la interpretación de cada uno de ellos. Por último, en el capítulo VI, se despliegan las conclusiones y recomendaciones con respecto a las hipótesis planteadas e información expuesta a lo largo de toda la investigación.

CAPITULO 1: MARCO TEÓRICO

1.1 Antecedentes de la Investigación

1.1.1 Antecedentes internacionales

Carvache, Gutierrez, Frías, & Veliz (2017) menciona en su artículo *La cultura organizacional para la innovación y el desarrollo competitivo de las pequeñas y medianas empresas (pymes) exportadoras del guayas* explica a la cultura organizacional como pieza fundamental de la innovación en pequeñas y medianas empresas, explica que la cultura es una manera interesante de implantar nuevos valores, objetivos y metas dentro de la empresa, pero sobre todo propagar nuevos comportamientos por parte de los trabajadores y sus superiores, ya que también se instaura un clima de confianza absoluto. De igual forma, la cultura llega de la mano con aplicación de nueva tecnología para la mejora de procesos, la conectividad de los colaboradores presentes y poder facilitar el trabajo implementando estrategias de inclusión y ayudar a la mejora de clima organizacional. Es así, que este artículo es valioso para la investigación, ya que asocia una de las competencias más valoradas en el mundo laboral; la innovación. La investigación es mixta, ya que utiliza datos estadísticos y teorías donde se puede contrastar los datos mostrados.

Boonstra (2018) en el artículo de Harvard Deusto titulado *El significado de las culturas organizacionales* explica de forma muy clara, cual es el impacto de la cultura organizacional dentro de las empresas y que los cambios organizacionales no son el problema dentro del proceso de adaptación, sino es la gestión y como se comunican estos cambios, ya que en la mayoría de los casos la comunicación de niveles afecta de forma importante la cultura organizacional. Asimismo, la investigación planteada durante todo el artículo es cualitativa, ya que da definiciones de teorías y las aplica a los casos mencionados. Dicha información, ayuda en gran sobre manera a la investigación en proceso, ya que te brinda datos teóricos fundamentales para el desarrollo de esta.

Serrabasa (2018) en el artículo publicado en Harvard Deusto titulado “Las empresas del futuro son las que apuestan por las personas”, menciona como las empresas del futuro

deben confiar en las personas. Esto se debe a que las organizaciones se valen íntegramente de las personas y su desenvolvimiento laboral dentro de las horas de trabajo y fuera de ellas. Asimismo, se debe tener en claro, que, si bien los sitios de trabajo están cambiando de forma física, las personas que trabajan en nuestra empresa siguen siendo las mismas, y debemos capacitarlas para que puedan afrontar los cambios organizacionales de espacio que se vienen para ellos. Este artículo tiene una investigación cualitativa, ya que explica la situación actual que viven las empresas sobre todo en estas épocas. Es fundamental para la investigación, ya que, para fidelizar a los colaboradores para su desempeño de forma eficaz en diferentes espacios de trabajo, se debe tener una cultura establecida y medir su desempeño a través de objetivos previamente establecidos.

Quintanilla (2018), en el libro “Relaciones Laborales y Productividad Laboral”, menciona que una de las principales motivaciones para una productividad efectiva y en aumento en las organizaciones, es la cultura fuertemente establecida. Esta investigación tiene metodología mixta, ya que utiliza teoría establecidos por otro autor y una investigación cuantitativa ya que utiliza medios de obtención de datos cuantificables. Este libro beneficia a la investigación, ya que tiene los puntos que se deben abarcar para definir y ejemplificar una buena productividad cuando se lleva una cultura fuerte.

Rivera-Porras, Carrillo & Forgiany (2018) en su artículo de investigación titulado *Cultura organizacional, retos y desafíos para las organizaciones saludables* nos informa sobre los tipos de cultura y como estos se adecuan y se identifican dentro de cada organización. Asimismo, menciona lo controversial que es el tema de cultura organizacional y que algunas empresas no lo ven de forma tan importante como de verdad es, el valor agregado que tiene y como se puede progresar dentro de la empresa teniendo una cultura fuerte. Esta investigación es cualitativa, ya que utiliza teorías para poder comprobar lo que tiene propuesto. Es de suma utilidad, ya que ayuda a la investigación en proceso, ya que se valora esta implementación en otros países y puede ponerse de ejemplo.

Anzola (2017) menciona en su investigación “La gestión de los recursos humanos y la construcción de subjetividades en las nuevas condiciones de la economía”, de la gestión que tiene recursos humanos ante las nuevas situaciones económicas que tienen las diversas realidades sociales, y como la cultura se puede adaptar a poder dirigir estas situaciones

especiales que se van dando conforme pasan los años y conforme se van dando las situaciones del país independientemente de donde sea. Dicha investigación es mixta, ya que utiliza datos de suma relevancia para la justificación de datos, así como teorías de importancia 360°. Es importante para la investigación ya que permite adaptar tanto el tema de productividad con el tema de cultura y cuanto este incita en el otro para la obtención de resultados.

Gabini (2017) Menciona en su revista “Cultura Organizacional: Una puesta al día 1”, que recursos humanos te da un cambio hacia un nuevo paradigma, y todo ello lo logra por el cambio organizacional por el cual transita cada empresa gracias a la instauración de cultura organizacional. Dicho informe tiene un método mixto, ya que aplica la investigación cualitativa y cuantitativa. Este informe beneficia a la investigación, ya que se habla de un cambio de paradigma, un cambio institucional que puede nutrir a la investigación en como esto se logra gracias a la instauración de esta.

Idrovo (2019) este artículo "The impact of different forms of organisational support and work-life balance in Chile and Colombia", que se aterriza en los países de Chile y Colombia y comenta los resultados que tienen las relaciones negativas con los resultados dentro de la productividad de las empresas y la influencia de los empleados con sus jefes. Esto tiene que ver mucho con la instauración de buenas prácticas de recursos humanos, ya que ello determina el procedimiento que se tiene que tener en casos de relaciones de los trabajadores con su familia y ello tiene una relación directa con la implantación de una correcta cultura organizacional. Beneficia a la investigación ya que menciona las relaciones negativas y positivas y como esta impacta en la productividad de la empresa en dichos países que tienen una similitud importante con Perú.

Moccia (2016) este artículo titulado “Felicidad en el trabajo” menciona como el trabajar en un ambiente de forma cómoda, hace que los trabajadores tengan un rendimiento positivo a comparación del rendimiento en un ambiente donde no se sienten cómodos, donde desean irse rápido a casa y no rendir de la forma que debe ser. Este artículo es de suma importancia, ya que abarca el rendimiento influenciado por el clima organizacional que es uno de los pilares de la cultura. Es una investigación cualitativa con datos que proporcionan los entrevistados.

Arango (2016) en su artículo de investigación *Los tiempos modernos de la productividad en el trabajo*, se sostiene que en los tiempos modernos, la productividad ha bajado por los problemas que tienen las personas para adecuarse a las organizaciones y a como se desenvuelven los jefes directos de dichos colaboradores. Sin embargo, la productividad es dependiendo de la posición económica que tiene. Este artículo ayuda de forma importante, ya que es fundamental para saber la metodología que se aplicará en la productividad y como se puede definir una mejor producción. Asimismo, la investigación es mixta, ya que usa el contraste de cualitativa y cuantitativa sacando de resultados y justificándolos.

Segredo (2017) el artículo titulado *Desarrollo organizacional, cultura y clima organizacionales. Una aproximación conceptual*. Especifica que los supervisores de cada organización deben saber las bases teóricas, ya que al momento de ver que motiva a los trabajadores a saber que los motiva para lograr sus metas, deben tener un fundamento para que puedan motivarlos y saber qué puntos contrarrestar para lograr sacar lo mejor de cada trabajador. La investigación utiliza metodología mixta, para saber mediante entrevistas como se debe manejar este tipo de situaciones. Asimismo, la motivación es parte fundamental para la productividad y proviene de una instauración de cultura organizacional.

Reyes (2019) en el artículo de la revista *La cultura organizacional: principales desafíos teóricos y metodológicos para su estudio*, se puede evidenciar que la cultura organizacional tiene una relevancia importante, ya que, aunque sea un tema de mucha controversia en dicho país y que tenga muchas teorías, Cuba es un país que reflexiona sobre las particularidades que alcanza la cultura en el contexto de las organizaciones laborales para que las empresas no solo instauren sus valores, sino aquello que permita el progreso en el país a través de las empresas. La investigación tiene un método cualitativo, ya que representa las teorías representadas durante todos los años y muestra cual es más beneficiosa.

Nemur (2016) en su artículo de investigación *La productividad de personas ocupadas*, pone de manifiesto el comportamiento de las personas que ocupan gerencias y las características que les permiten ser productivos teniendo en cuenta que deben llevar en sus hombros el peso de manejar una organización. Asimismo, se puede ver como se motiva a las personas con cargos altos para que tengan un rendimiento adecuado. La investigación de este

estudio tiene investigación cualitativa, ya que tiene confrontación de teorías para exponerla de forma adecuada. Asimismo, tiene relevancia para la investigación, ya que tiene datos sobre cómo tratar a personas de alto mando y tener una productividad positiva.

Guzmán (2016), en su artículo científico, “Grupos generacionales en las organizaciones modernas: el desafío de atraer y anclar talentos en la diversidad”, comenta como actualmente las organizaciones pasan por desafíos para poder integrar a todos los grupos generacionales y que estos se complementen de tal forma que promueva el trabajo en equipo y que este tenga una repercusión importante dentro de la productividad. Asimismo, esto es relevante para la investigación en cuestión, ya que se hace evidente que los grupos generacionales tienen un impacto y características que las representan, lo cual da indicio de como se puede actuar para poder tener su mejor resultado.

López & Roncallo (2017) en su artículo de investigación titulado *Entendiendo las generaciones: una revisión del concepto, clasificación y características distintivas de los baby bommers, X y millennials*, menciona cual es la definición del concepto generación y como este se relaciona de manera directa con los años que definen cuando termina y nace una nueva. Es así, que indica las diversas clasificaciones que se han dado para estas generaciones y las características que los representan y su forma de actuar ante las diversas situaciones que se pueden dar. Asimismo, esto es de suma importancia para la investigación ya que forma parte de la evidencia para poder mostrar las características que se tienen y cómo se comportan durante sus actividades laborales diarias.

1.1.2 Antecedentes Nacionales

Sano, Meneses & Trauco (2018) en su investigación titulada “Correlación de Resultados Financieros versus Resultados Emocionales de una empresa del rubro inmobiliario construcción”, mencionan como el sector inmobiliario es uno de los sectores con mayor ganancia dentro del mercado, y no solo se enfoca en los resultados económicos que realiza, sino también en los resultados emocionales que estos representan, teniendo como referente de medidor de clima a Great Place to Work y todo lo que implica tener este reconocimiento. Esta investigación ayuda al presente estudio, ya que nos detalla el sector a

analizar y como se pueden dar resultados relevantes e impactantes, lo cual está directamente relacionado con la cultura organizacional y sobre todo el desempeño laboral. Se aplica una investigación mixta, y relaciones ambas para poder llegar a conclusiones que enriquezcan y aporten adicionalmente a la cultura que implantan en recursos humanos.

Pereira (2017) en su investigación *Comunicación organizacional, publicidad y mercadeo*, se desenvuelve una investigación mixta basada en entrevistas y datos específicos que ayudan a desenvolver como los productos culturales ayudan a la transmisión de información sobre todo como elaborar con claridad la responsabilidad social de las empresas y sobre todo la importancia de debe tener para la empresa. Es decir, este libro nos ayuda a establecer como la responsabilidad social es uno de los factores fundamentales y que se establecen de mejor forma dentro de una cultura fuerte de una organización, como el bien común alimenta a las empresas y los hace totalmente estables ante sus trabajadores y ante la sociedad en la que se estabiliza la empresa. Asimismo, establece la comunicación como un instrumento de vital importancia para su transmisión dentro de la organización acompañado de medios digitales de alta importancia.

Sheen (2018) en su trabajo de investigación titulado “La cultura organizacional y su impacto en la gestión empresarial” da una visión de cómo la cultura puede impactar en los resultados de una empresa. Asimismo, como ha tenido resultados en diferentes empresas que, de acuerdo a su rubro ha podido escalar implementando esta ideología donde se basa en la confianza y en el crecimiento de la empresa en base al recurso humanos. Este libro ayuda directamente a la organización ya que se puede ver como la cultura impacta en diferentes empresas y como ellas han tenido un éxito rotundo en sus rubros.

CIAL (2018) presenta el informe “Análisis económico sobre el sector Inmobiliario”, se explica detalladamente como ha ido evolucionando el sector inmobiliario en todo el año 2018. Dicho análisis involucra factores macroeconómicos y ello demuestra como este sector impacta en la economía del país. Asimismo, hace énfasis en la comparación con otros sectores. La investigación aplicada en dicho boletín es cuantitativa, ya que hace referencia a datos que ayudan a las comparaciones con otros sectores y lo que aporta según los indicadores planteados. Este tipo de información es importante para la investigación, y que se puede ver que tan productivo es el sector a comparación de otros y que país es más productivo.

Asimismo, poder hacer una comparación del tipo de cultura que podrían aplicar dichas empresas.

Rodríguez & Vélez (2018) en su investigación titulada “Sostenibilidad y Bienestar: Dos visiones complementarias para impulsar el cambio organizacional” sobre como impulsar el cambio organizacional a través de la sostenibilidad y bienestar de una empresa, como establecer que ambas variables estén alineadas para que el desarrollo organizacional tenga un cambio positivo para la empresa, que se vuelva estable y sobre todo sostenible. Ello tiene que ver con la investigación, ya que la cultura organizacional bien establecida, tiene bien establecidas ambas variables. Es así, que la investigación es cualitativa, ya que tiene teorías y contrasta con los eventuales sucesos que suelen suceder en estos tipos de empresas, donde aún se está instaurando una cultura donde se instauren y se les dé prioridad y reconocerlo como conceptos de fundamental importancia.

Según Álvarez (2017), en su artículo “Cultura Organizacional” menciona que la cultura organizacional es una apuesta positiva para la empresa, ya que cada organización tiene que tener una identificación que resalte tanto para los colaboradores como para los nuevos aspirantes a entrar a la organización, se hace una empresa atractiva para nuevos profesionales. La investigación es mixta, ya que tiene teoría y testimonio de la directora y tiene data para los gráficos donde se puede evidenciar que tan importante es una cultura organizacional. Este artículo beneficia a la investigación, ya que se utilizan datos cuantitativos para visualizar la efectividad de la cultura organizacional.

Céspedes (2016) el libro Productividad en el Perú, se puede ver la parte teoría de cada sector en lo que se refiere con productividad, ya que este es un paso importante dentro de todo lo que debe establecerse con definición de ¿qué es productividad? Asimismo, es importante para la investigación ya que tiene una visión clara del método cuantitativo que se debe aplicar para saber cómo se puede identificar si el colaborador está generando más allá del costo que implica para la empresa. Es importante para la investigación, ya que puede asociarse con nociones más económicas sobre la productividad.

1.2 BASES TEÓRICAS

1.2.1 Cultura Organizacional

Como se ha visto evidenciado, la cultura organizacional es implementada en la mayoría de organizaciones como una estrategia que ayuda de forma importante al desarrollo y sobre todo cambio de la empresa. Sin embargo, se debe tener en claro la definición de lo que es realmente. Asimismo, se debe tener en claro que la cultura organizacional es una parte fundamental de la empresa, ya que representa en su totalidad las características de la empresa y la identidad que posee para sobre llevar los problemas que se presenten dentro y fuera de la empresa. De igual forma, se debe tener en claro que la cultura tiene un efecto importante en los colaboradores, ya que afecta directamente al desenvolvimiento dentro de las funciones de la empresa pero que se tiene la seguridad que cualquiera sea el problema se dará una solución justa y concluyente, ya que la cultura organizacional permite a los colaboradores tener una seguridad con el proceder que se tiene.

Chiavenato (2019) en su libro “Administración de Recursos Humanos”, comenta como se debe tener una buena organización para poder implementar un sistema de recursos humanos donde se pueda sacar provecho del capital humano que se posee dentro de todas las organizaciones, el sistema de motivación, recompensa, bandas salariales y todo ello tiene relación con el resultado de productividad instaurado gracias a la relación con la cultura de cada empresa, los valores que estos transmiten dentro de la administración y de qué manera hacerlo para que llegue a todos los colaboradores. El tipo de investigación aplicado es cualitativo, ya que aplica las teorías investigadas para poder informar al lector

1.2.1.1 Definición

Robbins (2004) La cultura organizacional se define como un sistema de significados compartidos por los miembros de una organización, que la distinguen de otras.

Gómez (2003) define la cultura organizacional como una poderosa herramienta para hacer un análisis de los cambios organizacionales que se den dentro de una empresa y como se pueden canalizar los esfuerzos para poder identificar las deficiencias y poder solucionarlas.

Garibaldi, Wetzel & Ferreira (2009) en su artículo titulado *Cultura organizacional: evolución en la medición* sostienen que la cultura organizacional es conocida universalmente como el conjunto de significados compartidos y creencias en poder de una colectividad; su

estudio evidenciará la forma en que trabajan las empresas, y las conductas que sus miembros toman al enfrentarse a diferentes situaciones.

Por otro lado, a la cultura organizacional son los valores y creencias que se comparten con el tiempo y a partir de ello, se establecen las normas de convivencias que se adoptan para la solución de problemas que pueden producirse y además es el patrón de definiciones básicas que se pueden manifestar a través del comportamiento de una organización fijamente relacionado con el desenvolvimiento de sus colaboradores dentro de la empresa (Marcoulides & Heck, 2010 Cheung, Wong & Lam 2012).

De acuerdo con las definiciones mencionadas en este capítulo, pueden evidenciar que hay una interacción permanente entre los colaboradores y sus jefes directos, ya que se puede analizar, que los pilares principales de estas definiciones tienen mucho que ver con los valores que tienen las personas y que comparten con las organizaciones. Asimismo, se puede evidenciar que las creencias que tienen los colaboradores influyen de manera considerable en la dirección y crecimiento que toma la empresa para que tenga un éxito importante y el cumplimiento de sus metas establecidas.

La definición que se puede proponer que acoge todas las fuentes mencionadas sería; la cultura organizacional es una estrategia de mejora para las organizaciones, que incluye el compartir los valores, creencias, metas para el beneficio conjunto de colaborador y empresa para el crecimiento positivo.

1.2.1.2 Modelos teóricos de cultura organizacional

Como se sabe actualmente, la cultura organizacional ha tenido una evolución a través del tiempo, y ello es de principal importancia para las organizaciones conformes van evolucionando, tanto en definición como en el ámbito tecnológico. Es así, que considerando lo anteriormente señalado, se expondrán algunas teorías que han tenido una relevancia significativa con el pasar de los cambios organizacionales y serán de gran ayuda para el estudio que se plasmará a lo largo de la tesis. Cabe resaltar, que las teorías presentadas no son excluyentes unas de otras, ya que las organizaciones pueden optar por aplicar la que se alinee de mejor forma al tipo de liderazgo, creencias y valores que se definan dentro de la empresa.

Modelo de Schein

Es el modelo más popular dentro de lo que se define cultura organizacional y como se implementa dentro de las organizaciones. Esto se puede plasmar en la empresa, pero se debe tener en consideración los pilares que se pueden visualizar en la siguiente imagen.

Fuente: Elaboración propia

Figura 1 Modelo de Cultura Organizacional Schein

Los supuestos hacen referencias a las creencias, percepciones, pensamientos y sentimientos que puedan tener los colaboradores sobre la empresa.

Los valores tienen el sentido de la empresa, actos que se comparten a partir de la forma de ser que tenga cada colaborador y que la empresa también mantenga. Es la justificación que adopta la empresa para su razón de ser. Asimismo, Schein (1987) como los principios sociales, filosofías, estándares y metas, los cuales tienen un valor intrínseco.

Los artefactos se ven evidenciados en los procesos y estructuras visibles que adopta la empresa para mejorar su funcionamiento y su relación con sus colaboradores.

Como se puede visualizar, los artefactos se encuentran en la parte superior de la pirámide, ya que son los resultados tangibles, como pueden ser el stock de materiales, que tienen un respaldo importante en los valores y supuestos que están dentro de la empresa.

Schein (1987), evidencia que, los supuestos tienen el propósito y facilidad de entender, comprender y cambiar la cultura de una organización. Asimismo, Schein explica que, para el cambio y adaptación de nuevos colaboradores a la cultura de la empresa, se pueden dar mediante el estilo de liderazgo que se emplea para comunicar las diversas decisiones de la organización y ello se evalúa mediante los resultados dados por los nuevos colaboradores o colaboradores que tengan un tiempo considerable dentro de la empresa.

El modelo de la dinámica cultural de las organizaciones

Schein (1993) establece un nuevo modelo de cultura organizacional, agregando un elemento importante, los símbolos, en conjunto con el enfoque simbólico – interpretativo. Asimismo, se debe tener en cuenta que una modificación adicional que se realizó al modelo de Schein, es la descripción de las relaciones entre los elementos culturales planteados, como se puede ver en el siguiente gráfico:

Fuente: Elaboración propia

Figura 2 Modelo de la dinámica cultural de las organizaciones

En este proceso, se puede visualizar el proceso dinámico entre los cuatro elementos, donde los símbolos son parte importante del desenvolvimiento de la organización. Tanto es así, que son parte del proceso de comunicación que tienen todos los miembros de la organización y que en mucho de los casos hace presente la cultura de forma constante. De igual forma, Herskovits (1948), mencionó que la estabilidad y el cambio siempre suelen ser parte del mismo proceso y aclara, que dichas variables deben relacionarse directamente.

Asimismo, se debe tener en cuenta, que el movimiento de la dinámica puede ser en cualquiera de los sentidos establecidos para producir en todas las oportunidades que esta requiera, la cultura de la organización sobre todo en sus dos formas, estabilidad y cambio, pero los procesos que pueden verse plasmados en el gráfico como; manifestación, simbolización, interpretación y realización no pueden darse de forma particular sin involucrar

las otras variables mencionadas. Por ello, se establece que los procesos pueden ser en esta dinámica: Proactivos y reactivos, para beneficio de la comunicación de la empresa.

El Modelo del Sistema Social: Cultura y vida de grupo como un proceso cuasi estacionario de Kurt Lewin

Lewin (1978) menciona en su teoría, que la cultura social tiene un elemento que no se puede visualizar en las diversas teorías que se han planteado a lo largo de este capítulo, dicho elemento hace mención del ambiente. La situación que pasan las diversas organizaciones, en las situaciones que tienen que ver en su totalidad con el clima organizacional, se resumen con la suma de esfuerzos conjuntos que hacen todos los colaboradores de la organización, lo cual mantiene una estabilidad dentro de la empresa, y una interacción en constante movimiento. A dicho proceso, se le define como proceso cuasi estacionario. Cuando dichos esfuerzos, se mantienen por un periodo de tiempo prolongado, se puede hablar de que la cultura se está manifestando a través de patrones. Asimismo, se debe mencionar, que el ambiente involucra absolutamente todo lo que nos rodea dentro de la organización, como la comunicación que se mantenga fuera de ella de los jefes directos de cada colaborador.

Por otro lado, se debe tener en cuenta que existen tipos de cultura que definen mucho a las organizaciones y dependen mucho de las personas quien las maneje y las saque adelante. A continuación, se detallarán los tipos de cultura organizacional que se han definido recientemente por Gibson, Ivancevich (1992):

Cultura Burocrática

Antiguamente se le conocía como cultura dominante, se define así haciendo referencia a que solo se puede conseguir resultados por parte de los trabajadores de una manera y esta se propone como a través del control. Asimismo, se da como evidencia que las evaluaciones no se dan con el propósito de mejorar al trabajador, sino para controlar los resultados. De igual forma, el poder se tiene centralizado en una sola persona y depende ella íntegramente si las personas están haciendo un buen trabajo, solo ese es el propósito de la organización y no tanto el bienestar de los trabajadores en su lugar de trabajo. Gibson y Ivancevich (1992) resalta que, la base de dicha cultura, siempre serán las normas que se dan

dentro de la empresa y que se sigan al pie de la letra y no acatarlas es una ruptura total de la cultura y se destina con la exclusión definitiva de la organización. Los equipos de trabajo dentro de este tipo de organización solo tienen como base la dirección, controlar y ejecutar. Se hace de forma automática y no se tiene una motivación fuera de las órdenes dadas por la gerencia de la empresa.

La comunicación dentro de dicha organización siempre será de forma vertical, y serán siempre en forma de dirigir lo que deben hacer los colaboradores. Estos métodos pueden ser efectivos por un periodo de tiempo específico, pero no suelen mantenerse en el tiempo, ya que no existe una motivación para ello. A este tipo de comunicación también se le conoce como comunicación, unidireccional. Es decir, que va en una sola dirección. Sin embargo, este tipo de cultura tiene la ventaja, según Ivancevich, es que se reducen los enfrentamientos, ya que este no involucra relaciones personales, sino íntegramente de trabajo, lo cual se reduce a una resolución de conflictos básicas de tratamiento en el área laboral.

Cultura Permisiva

Gibson y Ivancevich (1992) menciona que, este tipo de cultura centra íntegramente al individuo como el centro de la organización y que debe velarse por sus intereses y ayudarlos a desarrollarse profesionalmente. Sin embargo, se plantea también, que la organización debe aceptar las decisiones de los colaboradores, ya que de ellos depende el no querer seguir en la misma organización y cambiar. Esto, hace que los colaboradores se sientan con la libertad de elegir y sobre todo conocer que beneficios le da cada empresa para beneficio de su desarrollo. Los equipos directivos que dirigen en este tipo de instituciones que han instaurado esta cultura, está en constante adaptación con los hechos que ocurren en el día a día y en los cambios que estos mismos producen. Asimismo, se tiene un sistema de formalidad ante los diferentes pedidos que se deben hacer y se registran para evitar cualquier tipo de confusión y problemas a futuro. Esto, ayuda totalmente a que no se interfiera con los intereses de los colaboradores.

En este tipo de culturas, según Ivancevich (1992) la comunicación es horizontal, es decir que de arriba hacia abajo y viceversa. Es así, que la organización se caracteriza por ser abierta y escuchar en todos sus niveles a los colaboradores sobre las expectativas que tienen en su trabajo y como podrían seguir creciendo en ella. Asimismo, la desventaja total que tiene

la empresa es la falta de organización, un clima frustrante por la falta de compromiso por parte de los colaboradores.

Cultura Colaborativa

La mayoría de las organizaciones, se intenta implementar este tipo de cultura, ya que es la que representa una mejor gestión por parte de las altas autoridades de la empresa. Asimismo, según Ivancevich (1992) este tipo de cultura tiene un sentido de comunidad: apoyo y relación mutua. Se tiene como parte fundamental la colaboración para llegar a objetivos conjuntos, crecimiento profesional, coordinación para los diversos procesos, preocupación por los compañeros de equipos y sobre todo compartir los valores para que la empresa pueda desarrollarse de la manera que apuntan los objetivos organizacionales.

Según Robbins (2004) los tipos de cultura se pueden clasificar en dos grupos grandes, como cultura fuerte y cultura débil. Asimismo, la cultura fuerte se distingue por tener un impacto positivo en los colaboradores y tiene una relación directa con la rotación de personal.

Cultura Fuerte

Los valores son lo primordial en una organización, ya que son compartidos y definen de forma eficiente las actitudes a tomar por todos los colaboradores de la empresa. Se debe tomar en cuenta que entre más se transmita los valores que se definen como parte de una cultura, más fuerte será la cultura organizacional. Bajo esta definición, se sabe que la cultura tendrá mucha más influencia en el comportamiento de las personas que trabajan dentro de la organización, controlando la conducta sin tener que imponer ningún tipo de condicionamiento.

Cultura Débil

Este tipo de cultura se dan en organizaciones, que, en mucho de los casos, tienen un tipo de liderazgo dictatorial, donde no se escucha a los colaboradores y se toman decisiones sin la transparencia debida para no afectar debidamente el clima de la empresa. De igual forma, los valores no son compartidos por todos los miembros de la empresa, ya que existen discrepancias y poca credibilidad por parte por parte de los colaboradores hacia sus jefes directos. Es así, que la influencia del comportamiento de los colaboradores inconformes con el rendimiento de sus jefes afecta de forma directa a sus pares. Las consecuencias de este tipo

de culturas, es que los colaboradores no se interesan por las metas de la empresa y no tienen motivación suficiente para involucrarse con la empresa. Por tanto, no hay resultados esperados por parte de la organización.

1.2.1.3 Importancia de la cultura organizacional

La cultura organizacional, es un factor de relevancia dentro del desarrollo de una organización, ya que es el encargado del buen desempeño de los colaboradores y del ambiente positivo de la organización, así como la promulgación de sus valores, creencias y metas.

Boonstra (2018) define que la cultura es importante, ya que reconoce que esta estrategia tiene un impacto importante en el desempeño de los colaboradores, ya que no concentras energía en un ambiente donde no te sientes cómodo y puedes rendir de forma óptima.

De esta forma, la cultura organizacional tiene una importancia muy alta dentro de las organizaciones. Sin embargo, se debe tener en cuenta que, en la actualidad, muchas empresas no le toman la relevancia que se debería, ya que no creen que sea importante tener un departamento de recursos humanos, lo cual, hace una diferencia importante en el sector donde se desenvuelva la organización, con otras empresas de este mismo sector que si tengan recursos humanos.

Se debe tener en cuenta, que la implementación de una cultura organizacional fuerte, dentro de una organización, debe hacerse por una persona que se especialice en ello para que pueda ser un socio estratégico y ayude a las personas de la organización a sentirse cómoda y sacar un rendimiento mejor ha antes de lo propuesto. Se debe tener en cuenta, que es una estrategia que tiene la misión de mejorar tanto la relación de jefe directo – colaborador, como el rendimiento y ambiente laboral de todos los miembros de la empresa, transmitir el sentido de la organización y de esa forma, poder formar colaboradores comprometidos y fidelizar su permanencia y buen rendimiento en la empresa.

1.2.1.4 Factores que componen la cultura organizacional

Para que una empresa tenga un adecuado funcionamiento y una transmisión de valores y creencias de forma óptima, se debe implantar una cultura organizacional que posean

factores que lo hagan resaltar y que se pueden manejar paso por paso en la organización para tener una cultura organizacional exitosa.

Según Morelos – Gómez & Fontalvo-Herrera (2014), se tienen siete factores organizacionales que componen una cultura organizacional de alto rendimiento:

Estrategia

Consiste en la elección de una posición específica conforme a lo que se quiere lograr dentro de la organización y como se va a poder lograr, que factores son importantes desarrollar para lograr diferenciarse de las demás organizaciones. La organización debe tener en claro en qué dirección desea ir para lograr su cometido en su totalidad. Este factor es de suma importancia para la toma de decisiones y la implementación de una cultura organizacional, ya que direcciona y le da un propósito a la empresa para poder tomar acciones sobre su futuro y lo que sacará un potencial mejor.

Estructura

Dicha variable hace referencia a los departamentos de la organización, ya que de esta forma se coordina el trabajo y funciones de cada colaborador para tener una empresa ordenada y con funciones determinadas. De esta manera, el factor estructura tiene una función muy importante dentro de la implementación de la cultura, ya que para que una cultura organizacional funcione de forma óptima, se debe tener en claro las funciones que tiene cada colaborador, para que no se sienta un malestar por parte de todo el equipo de trabajo, que piense que está haciendo funciones que no le corresponden conforme al cargo que desempeñan.

Trabajo en equipo

Dirigir los esfuerzos en las empresas hacia la participación activa de los colaboradores, es uno de los principales propósitos para los gerentes en su organización, ya que el trabajo en equipo es el camino para tener una cultura colaborativa, donde todos los colaboradores se apoyan mutuamente, y trabajan en conjunto para lograr sus objetivos, lo cual, provoca una camaradería interna y se transfirieren conocimientos a los compañeros pares y hasta jefes directos. Es así, como Kozlowski & Ilgen (2006) considera que los equipos

como sistemas multinivel (individual, equipo y organización), orientados a los procesos de mayor importancia de la organización y mantiene un clima laboral importante.

Estilo de liderazgo

El estilo de liderazgo que se tiene en las organizaciones tiene un impacto en el desenvolvimiento de los colaboradores a corto, mediano y largo plazo, ya que ello identifica como deben proceder los colaboradores ante las situaciones que se puedan dar en el procedimiento de sus diversas funciones. Es así, que el estilo de liderazgo es de alta importancia dentro de los factores que componen la cultura organizacional, ya que da ejemplo y guía a los colaboradores e identifica como procede la empresa en la gestión de personas, dando indicios si la empresa es un lugar cómodo para desarrollarse profesionalmente y personalmente, ya que se debe tener en claro que una organización también ayuda a crecer de una forma personal y acoge actitudes y aptitudes que se hagan visto en los altos mandos o en pares que los acompañen dentro de la organización.

Características organizacionales

Las características que posee una organización también pueden diferenciar el tipo de cultura que se implanta con el pasar del tiempo, ya que el tamaño, estructura, y niveles de mando direcciona hacia donde se puede inclinar la cultura, sobre todo en el tamaño de la empresa. Morelos-Gómez & Fontalvo-Herrera (2014) sostienen que en empresas pequeñas se tiene una cultura homogénea, es decir que, por tener una cantidad menor de colaboradores, es más fácil implantar el tipo de cultura que se desea, ya que todos van en la misma dirección compartiendo los mismos valores y espacios. Sin embargo, en organizaciones con dimensiones mucho mayores y varios departamentos según la estructura de su organización, se pueden desenvolver subculturas. Es decir, adoptar valores, creencias y metas del departamento y no necesariamente que estén alineadas con lo que piensa o determina la empresa, es por ello el término subcultura. De igual forma, las características de la organización deben estar bien establecidas por la empresa, y deben penetrar de forma firme cada área de la organización, para inculcar a todos los trabajadores de la misma manera.

Accionistas y Propietarios

La filosofía que se sigue en la organización, y los valores que se sigue desde el día de su creación en adelante, y ello relaciona en su totalidad con lo que quieren lograr los propietarios de la empresa para un futuro a mediano y largo plazo. Asimismo, al momento de contratar nuevos colaboradores, es su deber inculcar a estos, a lo que la empresa sueña con ser y las conductas éticas y morales que sigue la organización para lograr ello de forma transparente y exitosa.

Ambiente

Las diferentes dinámicas que se desenvuelven en la sociedad actual, sea económica, jurídica o tecnológica, hacen que el desenvolvimiento de la cultura tenga una orientación para el cumplimiento de los objetivos planteados. Es así, que las reacciones que tenga la organización ante las diversas circunstancias que se puedan dar y no se puedan controlar. Dicha reacción está guiada a la cultura que tiene la organización y la seguridad que sienten sus colaboradores en ella, ya que tienen presente que siempre harán lo que sea más beneficioso no solo para la empresa, sino para la organización.

1.2.2 Desempeño Laboral

Actualmente, los colaboradores son las personas que elevan a la organización a tener un reconocimiento gracias a los ingresos que le dan a la empresa y ello se produce gracias a los incentivos que la empresa les da a los colaboradores. Esto puede darse, gracias al reconocimiento salarial, salario emocional o premios gracias al cumplimiento de metas que puede tener. Es así, que el desempeño laboral se mide en la mayoría de las veces gracias a las metas alcanzadas que la empresa plantea, en muchos de los casos logran superar las metas y dar ganancias a la empresa más allá de las esperadas. Sin embargo, se debe tener en cuenta, que el desempeño laboral no solo depende de las metas que se le plantee al colaborador, sino de la manera de cómo se gestiona al personal para tener resultados beneficiosos y ser una empresa en la cual, los trabajadores estén conformes de seguir trabajando y no perder talento.

1.2.2.1 Definición

Según Chiavenato (2000) el desempeño laboral, son los resultados de las labores del colaborador, después de una serie de incentivos y el planteamiento de objetivos estratégicos

que se han planteado previamente por el jefe directo. Asimismo, se debe tener en cuenta que los aportes gracias a las metas conseguidas por los colaboradores también son calificados como desempeño laboral. Es así, que los factores internos y externos tienen una influencia.

Según Robbins (2004) el desempeño laboral, determina en gran manera, a través de una evaluación previa, que tipo de acciones se pueden tomar para que el desempeño sea mayor o menor y cuáles son las razones por las cuales los colaboradores no tienen un rendimiento como se desea o se espera de ellos, que porcentaje de atribución tiene la empresa o si se trata de una desmotivación por parte del colaborador. De esta manera, se idean capacitaciones en las áreas donde el colaborador no rindió como lo esperado o incentivos para que pueda seguir subiendo en su rendimiento, dichos incentivos pueden ser premios, reconocimientos, aumento de sueldo y diversos.

Dessler (2001) en su estudio hace alusión a los estándares del desempeño, que son las obligaciones y responsabilidades que deben alcanzar los colaboradores de cada área según la descripción del puesto. Asimismo, menciona que “hacer el mejor esfuerzo” no es suficiente para garantizar un buen rendimiento. De igual forma, se debe tener claro cuáles son las obligaciones del puesto.

Al representar lo que es desempeño laboral para dichos autores, es importante proponer una definición que pueda abarcar todos los puntos mencionados y que ejemplifique la nueva visión de lo que es el desempeño laboral, desde la gestión de personas. El Desempeño Laboral es el resultado positivo o negativo que brinda un colaborador en sus obligaciones diarias acorde a sus conocimientos y aptitudes, gracias a los incentivos que brinda la organización tanto material como emocional. De esta forma se espera obtener lo mejor del colaborador y que ello se involucre íntegramente con los esfuerzos de la empresa.

1.2.2.2 Importancia del desempeño laboral

El desempeño laboral de los colaboradores es una variable que tiene mayor relevancia en los resultados de una empresa, ya que ello define los resultados que se obtienen a lo largo de la relación laboral y ello define en forma importante en la diferencia que hace un colaborador que tiene una adecuada motivación, no solo personal, sino laboral por parte de su jefe y compañeros pares, que tan comprometido está para hacer exitosa la empresa.

Buckingham & Coffman (2004) mencionan que no solamente los colaboradores se motivan con temas de índole personal, sino que la empresa tenga un interés en hacer que logre sus metas y los motive y prepare.

Es así, que la importancia del desempeño laboral es clara, ya que el desempeño de los colaboradores repercute en los resultados de la empresa, ya que esta depende íntegramente del trabajo que haga el colaborador dentro de la empresa y que tan preparado este para ello.

1.2.2.3 Factores que componen el desempeño laboral

Los factores de un desempeño laboral son de trascendencia excepcional para saber que lo componen y como se puede saber si estas situaciones se están dando dentro de la empresa. Asimismo, se pueden plantear algunos factores que pueden considerarse en el desempeño laboral de un colaborador según Davis & Newstrom (1999):

Clima laboral

El clima laboral tiene un impacto en el rendimiento del colaborador, ya que el lugar de trabajo es donde se pasa la mayor cantidad de horas diarias, sino se siente cómodo dentro de un espacio de trabajo, se podría afectar la comodidad del colaborador y sus resultados, así como los de sus pares (Davis & Newstrom, 1999).

Satisfacción Laboral

La satisfacción laboral que los colaboradores tengan dentro de la empresa y con sus jefes es fundamental para un desempeño óptimo por parte del colaborador. Esto se debe a la relación que tiene un colaborador con su lugar de trabajo, y ello, resalta la importancia de no solo precisar factores económicos, sino también tener factores que involucren con el sentir del colaborador con la organización. Asimismo, se debe resaltar que el colaborador llega a una satisfacción laboral, cuando llega a tener un sentido de pertenencia dentro de la empresa. Mientras que hoy en día, la satisfacción laboral ha sido considerada como una actitud o conjunto de actitudes generalizadas hacia el trabajo (Alcover, Martínez & Rodríguez, 2004).

Autoestima

La autoestima es un sentimiento que establece una conducta por parte del colaborador dentro de la empresa. Ello dirige al trabajador a la búsqueda de necesidades constantes para

poder tener una posición de relevancia dentro de la empresa. Según Davis y Newstrom (1999) la autoestima aporta a la empresa, ya que el colaborador sabe lo que quiere y lo que necesita dentro de la empresa y se esfuerza por tener un lugar donde se pueda aportar de forma activa en el desarrollo de la misma.

Trabajo en equipo

El trabajo en equipo tiene una relevancia importante dentro de una organización, ya que es fundamental tener un líder que guíe al equipo de trabajo para tener un impacto tanto en los resultados de la empresa, como en la mejora del clima laboral y asumir el tipo de cultura. Por parte de Davis y Newstrom (1999), mencionan que esto ayuda a que los colaboradores tengan un grupo que trabaje conjunto para lograr los objetivos que se han planteado como área y como organización.

1.2.2.4 Dimensiones del desempeño laboral

Robbins y Coulter (2013) mencionan cuales son las dimensiones del desempeño laboral:

Capacidad laboral

Esto se desenvuelve en las actitudes que tenga el colaborador en la organización donde se desempeña donde demuestra su experiencia, conocimientos, habilidades y competencias que se refleja en el ámbito laboral.

Desenvolvimiento

Se refiere a la capacidad que tienen de involucrarnos en las aptitudes y habilidades que optimiza a través de la comunicación directa o indirecta dentro de la organización. Asimismo, el desenvolvimiento se refiere a como el colaborador se maneja dentro de la empresa y con sus pares y jefes, ya que se puede ver como se involucra en las actividades y de forma activa en las decisiones que se necesiten dentro de la empresa.

Eficacia

Hace referencia a la manera de hacer las cosas de forma correcta y que den resultados positivos a la empresa. También, se puede identificar como las acciones que se realizan para que la empresa pueda lograr los objetivos planteados.

Perfil del trabajador

Se determina a través de los comportamientos que demuestra el colaborador en su desenvolvimiento en la organización. Asimismo, su comportamiento está definido por edad, sexo o identificación con la empresa.

1.3 Dimensiones del estudio

Para el desarrollo de esta investigación, se utilizarán como dimensiones los tres tipos de cultura organizacional sostenidas por Gibson, Ivancevich & Donnelly (1992); los autores mencionan a la cultura burocrática, permisiva y colaborativa, ya que este tipo de culturas son la que se encuentran presentes de forma reiterativas en las organizaciones, según sus investigaciones. Por otro lado, se utilizarán los indicadores empleados para la formulación de resultados, destacados de las características de los respectivos tipos de cultura organizacional planteados anteriormente, derivados de los factores de Davis y Newstrom (1999):

Poder de decisión: Independencia en las diversas áreas para los mandos medios

Control: El seguimiento de las tareas diarias por parte de la empresa

Adaptación: Capacidad de reacción ante los diversos cambios que puedan darse dentro de la organización

Libertad: Capacidad de realizar las tareas diarias en los tiempos estipulados sin una supervisión constante

Trabajo en equipo: Capacidad de los jefes directos de relacionar a los miembros de la empresa para la realización de actividades conjuntas y asumir de forma conjunta responsabilidades.

Crecimiento: Aspiración por parte de los trabajadores a relacionarse con la empresa por un crecimiento interno a futuro medio o largo plazo.

De igual forma, el desempeño laboral es una de las variables a analizar a través de la encuesta, la cual se evaluará a través de las dimensiones establecidas anteriormente y que le darán fuerza a la contrastación con la variable cultura organizacional

Por otro lado, el estudio tendrá como criterio fundamental, los grupos generacionales para un mayor análisis y poder justificar de forma más óptima los resultados obtenidos, para que se evidencie que los grupos generacionales tienen una tendencia para el estudio y su reacción ante las variables en estudio como son cultura organizacional y desempeño laboral. Chirinos (2009) indica, que los científicos Neil Howe y William Strauss, crearon una teoría generacional, la cual menciona y explica que cada 20 o 25 años, nace una generación nueva con diferentes características que rigen su manera de comportarse y como desenvolverse en todos los ámbitos de su vida, ya que lo definen los diversos acontecimientos que ocurren en la sociedad donde se desarrollan. Es así, que actualmente existen las generaciones como; baby bommers, generación X, generación Y o millennials y generación Z. Sin embargo, según Ipsos (2017) la generación Z no será parte de los criterios de investigación, ya que la mencionada generación está comprendida entre las edades de 13 a 20 años y casi en un 80% no son población económicamente activa.

Es así, que las generaciones involucradas en las dimensiones de la investigación son las siguientes:

Generación Baby Bommers

Según Loyola, Buchner y Winter (2016), las personas nacidas entre los años 1946 a 1964 son parte de este grupo. Asimismo, las principales características de esta generación según los autores en mención, es que son una generación de amplia experiencia, con memorias de éxito y fracaso por sus momentos históricos y debido a las crisis que se han podido vivir en diferentes momentos, acostumbrados a jerarquías dentro de las organizaciones y funciones determinadas específicamente por el empleador. Asimismo, los baby bommers se caracterizan por valorar la estabilidad laboral durante muchos años, y no están en búsqueda de retos constantemente según Molinari (2012).

Generación X

Buchner (2016) menciona que son las personas nacidas entre los años 1965 y 1979 son parte de esta generación, marcada por el desarrollo profesional. Se caracterizan principalmente por ser una generación individualista, pero que promueve el apoyo constante. De igual forma, son una generación que valora el reconocimiento ante el trabajo empleado, ya que lo perciben como una motivación. Además, se encuentran en constante búsqueda de un equilibrio entre lo laboral y lo personal, lo cual buscan que se respete también en el trabajo, respetan los cambios y buscan soluciones efectivas lo cual los hace altamente empleables.

Generación Y o Millennials

Según Loyola (2016), este grupo generacional está comprendido entre los años de 1980 y 2000 y son la generación que se encuentra actualmente dominando los aparatos tecnológicos y redes sociales, donde se hacen los principales negocios. Asimismo, sus características se encuentran en todo su esplendor, ya que son una generación inestable laboralmente, ya que en su mayoría necesitan cambiar de lugar de trabajo o de puesto laboral cada 2 años, buscan flexibilidad de horarios y beneficios extras dentro de las organizaciones donde se desenvuelven, además, son adaptables al cambio y están en búsqueda constante de auto expresión dentro de las organizaciones, ya que al no obtener este tipo de factores suelen desanimarse de las empresas o no durar una cantidad de tiempo considerable.

1.4 Descripción del Sector de estudio

El sector de la presente investigación es el inmobiliario. Dicho sector, en los últimos 3 años ha tenido un crecimiento extraordinario, dando espacio a los créditos para la adquisición de dichos departamentos. De esta forma, ayudan a muchos ciudadanos para que puedan acceder a dichos inmuebles para tener un mejor estilo de vida.

Según BBVA (2018) el sector inmobiliario proyectó un crecimiento de 9% para el año 2019, lo cual se cumplió en el último trimestre. Posteriormente, se esperaba en el 2020 un crecimiento del 10%. Sin embargo, a causa de la situación actual donde el COVID – 19, ha paralizado las actividades económicas y gracias a ello se espera que el sector inmobiliario y de construcción se reactive en 9 meses aproximadamente, lo cual aún mantiene en incertidumbre a los accionistas y dueños de las diversas inmobiliarias. Sin embargo, el sector

en mención, siempre se ha caracterizado por dar oportunidades de trabajo en mayor proporción y de constante crecimiento. Desde la estabilización de la economía en el 2006, el sector tuvo un crecimiento importante, no solo por la calidad y aprobación de los créditos para la adquisición de viviendas, sino por el crecimiento población de forma exponencial que se tuvo en el mercado. Es así, que se tuvo una demanda mayor la cual fue atendida de forma inmediata y dio pie a la formación de nuevas inmobiliarias para poder aprovechar al auge de la industria y las facilidades del gobierno para un adecuado funcionamiento de dichas empresas en busca de una posición dentro del mercado. De igual forma, a lo largo de todo este periodo de crecimiento se ha podido determinar, que los precios de los inmuebles accesibles para todo tipo de público y dependiendo del sector donde se interese por comprar una vivienda. Es parte fundamental para el desarrollo de la sociedad la venta de bienes inmuebles que sean de calidad y a precios accesibles, ya que ello depende que los ciudadanos tengan una vida digna y que ello contribuya con las acciones de responsabilidad social que establece el Ministerio de Vivienda.

Actualmente, los bonos estatales ayudan a las empresas formales a tener un mejor funcionamiento, ya que el ministerio de Vivienda tiene una activa participación para el debido funcionamiento del sector y que se pueda respaldar a los empresarios. Asimismo, las tasas de interés para el pago de créditos pedidos por los empresarios son más bajas, y ello es un gran impulso, ya que a tener pagos justos al banco y una mayor ganancia para, no solo los empresarios, sino también a los colaboradores.

CAPITULO 2: PLAN DE INVESTIGACIÓN

2.1 Planteamiento del problema

Actualmente, el mundo se ha visto influenciado por los cambios tecnológicos y la evolución de las personas, al vivir en un mundo más globalizado las tendencias se van trasladando de continente a continente. Este es el caso de la cultura organizacional, una herramienta que ha sido aplicada por las empresas con mayor prestigio y productividad del mundo. Es por ello, que la aplicación de dicha estrategia tiene un significado y propósito para todas las organizacionales a nivel mundial. Asimismo, muchos países, como en el caso de España, definen la cultura organizacional como acciones repetidas que los nuevos ingresos

deben repetir y acostumbrarse, Niño de Guzmán (2016). Sin embargo, estas definiciones van cambiando con el pasar de los años y las nuevas tendencias que se presentan sobre todo en Europa, donde se encuentran las empresas más productivas a nivel mundial. Asimismo, la cultura organizacional en los últimos 5 años se define como una potente herramienta para poder fidelizar a los colaboradores, sacar los mejores resultados y reducir los indicadores de rotación. Asimismo, de la mano con esta tendencia global, está el desempeño laboral, el desempeño de los empleados siempre ha sido considerado como la piedra angular para desarrollar la efectividad y éxito de una organización Pedraza (2010). Asimismo, se debe tener en cuenta las consecuencias de no darle una importancia debida al manejo de colaboradores desde el punto de vista de la cultura organizacional. Las consecuencias de mayor magnitud que se ve reflejado en los trabajadores pueden ser: bajo rendimiento laboral, inconformidad con su lugar de trabajo, transmitir el malestar de forma general a sus compañeros y pares, fomentando un clima laboral deficiente. De igual forma, los estudios Hay Group (2012), evidencia que, tener una preocupación sobre el compromiso de los colaboradores, reduce los costos y aumenta los ingresos. Se visualizan que las organizaciones que aplican esta estrategia aumentan 2.5 veces sus ingresos. De igual forma, el estudio evidencia que, una empresa puede pasar de ganar 5000 millones de dólares aplicando la cultura organizacional, habrá una evidente subida en el desempeño de los colaboradores (Portafolio 2014).

Es así, que se debe tomar en cuenta que la evolución de ambos términos ha sido para el pro de las organizaciones y sobre todo para beneficios de los colaboradores, ya que no solo aumentan la productividad para dar mejores ingresos para la empresa si no, esto se ha centrado en los beneficios diferenciados que ofrece cada empresa para atraer al mejor talento. En los últimos 5 años, la cultura organizacional se ha enfocado a darle a los colaboradores lo que necesitan para sentirse cómodos dentro de la empresa, que sientan que sus necesidades son atendidas y que a la empresa le importa lo que ellos piensen y como se sienten dentro de ella, es parte del clima organizacional y los valores que implanta la empresa. De igual forma, esto motiva a los trabajadores a sentirse de una forma cómoda dentro de tu lugar de trabajo y ayuda a ser más productivos. Esto se debe, a los incentivos y la motivación que sienten los colaboradores por el reconocimiento de su empresa. La cultura también ofrece escalar dentro

de la organización y ello, en organizaciones correctamente instauradas se puede visualizar con claridad.

Por otro lado, la cultura organizacional ha tenido un impacto no solo en los países más desarrollados y con mayores recursos, sino también en los países de Latinoamérica, sobre todo en Perú, que viene desarrollando en todas sus organizaciones la necesidad de implementar una estrategia que ayude a fidelizar y rendir a los colaboradores de forma tal, que sientan que pueden desarrollarse y aportar a la empresa no solo de forma económica, sino también con sus competencias. De esta forma, es que el Diario Gestión (2019), ejecutó una encuesta a 355 colaboradores para saber qué realidad cultural se evidencia en su empresa, si la visión y misión se alinean con la empresa y cuál es el valor más importante para ellos. Todos estos detalles, dan indicios de lo que más valoran los colaboradores de las empresas, y que las mencionadas deben tomar en cuenta estas alternativas para poder atraer la atención de los futuros colaboradores. Asimismo, la encuesta dio como resultado que los colaboradores no sienten que en sus organizaciones tengan una cultura organizacional definida. Es así, que el Perú es un país con ejemplos directos de cultura organizacional en sus empresas más grandes e importantes como; Sodimac, el Grupo InterCorp, Oechsle, entre otros. Sin embargo, hay sectores que no toman en cuenta la instauración de la cultura organizacional, porque según el INEI (2015), el 71.6% no cuentan con todas las áreas funcionales dentro de la empresa, como Recursos Humanos, que se encarga de instaurar la cultura organizacional dentro de la empresa. Uno de los sectores con mayor problema en este ámbito y mayor ganancia dentro del mercado, es el sector inmobiliario, ya que tiene mayores ingresos. Ello se puede ver reflejado en el estudio que se realizó en el año 2019 donde el sector inmobiliario venía en aumento desde el año 2007 al 2013, teniendo una venta de hasta 22000 departamentos por año. Sin embargo, en el año 2014 tuvo una caída significativa hasta el año 2016. Es así, que en el año 2017 comenzó a tener nuevamente una subida en su auge hasta la actualidad. Sin embargo, ante la situación del Virus COVID-19, el sector es el más afectado gracias a la naturaleza del trabajo, que es contacto constante entre varias personas ya que mencionan que se tomará de seis a nueve meses en una recuperación. Es así, que al ser un sector que no tiene instaurando un área de recursos humanos en su totalidad, no tiene como mantener a los colaboradores informados y pueden perder la confianza en la empresa, no hay una comunicación directa o un canal donde se pueda dirigir los trabajadores

para saber de sus directos. Es así, que luego de todo lo expuesto, surgen muchas interrogantes por ejemplo ¿Cómo se transmite la cultura en las empresas del sector inmobiliario? ¿Tiene impacto en el desempeño laboral? ¿Por qué no se valora debidamente el área de Recursos Humanos? A partir de ellas se puede plantear la pregunta general que da arranque al presente estudio ¿Cómo la cultura organizacional como estrategia de mejora afecta en el desempeño de los colaboradores de las empresas del sector inmobiliario en Lima Metropolitana, en el 2020?

2.2 Formulación del problema de investigación

Problema General

¿Cuáles son los efectos que causa la implantación de cultura organizacional en el desempeño de los colaboradores del sector inmobiliario en Lima Metropolitana, en el 2020?

Problema Específico 1:

¿Cuáles son los efectos que causa la implantación de cultura organizacional burocrática en el desempeño de los colaboradores del sector inmobiliario en Lima Metropolitana, en el 2020?

Problema Específico 2:

¿Cuáles son los efectos que causa la implantación de cultura organizacional permisiva en el desempeño de los colaboradores del sector inmobiliario en Lima Metropolitana, en el 2020?

Problema Específico 3:

¿Cuáles son los efectos que causa la implantación de cultura organizacional colaborativa en el desempeño de los colaboradores del sector inmobiliario en Lima Metropolitana, en el 2020?

2.3 Formulación de las hipótesis de investigación

Hipótesis General

La Cultura Organizacional tiene influencia, como estrategia de mejora, en el desempeño de los colaboradores de las empresas del sector inmobiliario en Lima Metropolitana, en el 2020

Hipótesis específica 1

La Cultura organizacional burocrática tiene influencia, como estrategia de mejora, en el desempeño de los colaboradores de las empresas del sector inmobiliario en Lima Metropolitana, en el 2020

Hipótesis específica 2

La Cultura organizacional permisiva tiene influencia, como estrategia de mejora, en el desempeño de los colaboradores de las empresas del sector inmobiliario en Lima Metropolitana, en el 2020

Hipótesis específica 3

La Cultura organizacional colaborativa tiene influencia, como estrategia de mejora, en el desempeño de los colaboradores de las empresas del sector inmobiliario en Lima Metropolitana, en el 2020

2.4 Objetivos de la investigación

Objetivo general

Explicar los efectos de la cultura organizacional, como estrategia de mejora, en el desempeño de los colaboradores de las empresas del sector inmobiliario en Lima Metropolitana, en el 2020

Objetivo específico 1

Explicar cómo la cultura burocrática asignada como estrategia de mejora, afecta en el desempeño de los colaboradores de las empresas del sector inmobiliario en Lima Metropolitana, en el 2020

Objetivo específico 2

Determinar cómo la cultura permisiva asignada como estrategia de mejora, afecta en el desempeño de los colaboradores de las empresas del sector inmobiliario en Lima Metropolitana, en el 2020

Objetivo específico 3

Explicar cómo la cultura colaborativa asignada como estrategia de mejora, afecta en el desempeño de los colaboradores de las empresas del sector inmobiliario en Lima Metropolitana, en el 2020

2.5 Justificación de la investigación

Justificación Teórica

La importancia de esta investigación es poder proporcionar a futuras investigaciones la información necesaria y confiable para que puedan desenvolver sus diversos proyectos en base a los temas que se presentarán en mencionada investigación. Asimismo, se ofrecerá una visión de la importancia de la implementación de cultura organizacional en las empresas inmobiliarias, ya que ello otorga beneficios no solo monetarios, sino beneficios laborales tal como una reputación en el mercado y ser llamada una de las mejores empresas para poder desenvolver las aptitudes y contribuir a los triunfos de la empresa. De igual forma, se podrá comprobar la presencia de los tres diferentes tipos de cultura que se han plasmado en el sector de investigación. Es así, que se ofrece una nueva manera de motivar el desempeño laboral desde la parte humana tomando en consideración las necesidades, tanto del colaborador como de la empresa.

Por otro lado, la información que se usará a lo largo de toda la investigación permite la creación de un cuestionario de tipo Likert que validará la información recaudada a lo largo de la investigación, comprobando las diversas teorías explicadas y como ellas se adaptan de mejor manera al escenario actual y el sector estudiado.

Justificación Práctica

La importancia de esta investigación para el sector es alta, ya que en ella se pone de manifiesto cómo ha ido evolucionando el sector, y cuáles son las estrategias que se utilizan

para gestionar sus recursos humanos, se pretende explicar los tipos de cultura organizacional que se consideran dentro de las empresas constructoras, esto con la finalidad de que los gerentes o líderes puedan conocer el tipo de cultura corporativa que más se relaciona con el mejor desempeño de los colaboradores en este tipo de organizaciones.

Asimismo, el objetivo de la presente investigación tiene como propósito explicar que la cultura tiene un impacto importante dentro del desempeño laboral de los colaboradores y que esto puede ayudar al sector a tener en cuenta las habilidades blandas de sus gerentes o jefes directos, ya que en la mayoría de los casos estos no se potencian y no le toman la importancia debido a la ausencia de capacitación en dichos puntos. Asimismo, el sector puede adecuar la cultura como un aliado para mejorar y motivar a sus colaboradores y de esta manera, tener resultados que sean mucho más positivos para la empresa. De igual forma, los gerentes de dicho sector pueden aprender el manejo de personas de manera positiva y que ello ayude a su aceptación y desempeño por parte de los colaboradores. Es así, que el presente trabajo tiene relevancia en el sector, ya que puede darles herramientas a los altos directivos para poder tener una cultura fuerte y poder aumentar su productividad mediante la gestión de personas.

Justificación Social

La relevancia social que tiene esta investigación va de la mano con la necesidad de implementación de una estrategia que haga que sus corporaciones tengan un rendimiento mayor a lo promedio. Asimismo, los directivos de las diversas empresas deben tener en claro, que la gestión de personas debe hacerse por una persona que sea especializada en ella, que tenga los estudios necesarios para mantener una relación acorde con los colaboradores tanto en sus deberes, beneficios, leyes laborales y todo lo que sea pertinente saber para el buen funcionamiento no solo de los colaboradores, que son las personas que sacan adelante la empresa, sino para poder ayudar a la directiva a tomar decisiones estratégicas que puedan dar valor agregado. Es así, como recursos humanos tiene una misión dentro de la empresa, que es ser socio estratégico. El aporte que tiene de la parte social es brindar un nexo entre la empresa y el colaborador, implantar en más empresas el sentido de lo que es tener una cultura fuerte y poder transmitir a la sociedad la importancia de pertenecer a una organización que

comparto tus mismos valores, que se preocupen por tus expectativas y que tengan claro el respeto y compromiso que tiene el colaborar con la empresa y la empresa con el colaborador.

2.6 Limitaciones del estudio

La presente investigación tiene como principales limitaciones los siguientes ítems:

- a) Ante la coyuntura nacional, de estado de emergencia, no se podrán realizar entrevistas y encuestas de manera presencial
- b) Escases de investigaciones basadas en el sector inmobiliario, ya que no se registran mayor cantidad que puedan contribuir con la investigación planteada.
- c) Dificultad para poder extraer información real a las personas encargadas de las inmobiliarias sobre todo en el tema de la cultura determinada por la organización

CAPITULO 3: METODOLOGÍA DE TRABAJO

3.1 Nivel de investigación

La actual investigación es de alcance explicativo (causa-efecto), pues se desea determinar la influencia de la cultura organizacional como estrategia de mejora en el desempeño laboral de los colaboradores. En ello, Hernández, Fernández & Baptista (2014) en el libro Metodología de la investigación, menciona que la investigación de alcance Explicativo (causa-efecto) determina la relación entre la variable independiente sobre la variable dependiente. Asimismo, al analizar esta relación, se puede cuantificar y sacar las conclusiones necesarias para determinar el nivel de vinculación existente.

3.2 Diseño de Investigación

El diseño de la investigación se puede evidenciar que es no experimental, transversal ya que según Hernández, Fernández y Baptista (2014) este tipo de diseño de investigación, se analizarán las variables en determinado momento y en su contexto de desarrollo. Asimismo, se realiza la investigación sin manipular las variables en proceso de estudio, es decir, que no “manipula con una intención la variable independiente y su efecto sobre la variable dependiente” (p.155). Además, se pudo determinar que el diseño tiene un corte

transversal-transeccional, ya que recolectan datos en un momento único. El propósito de dicha variable es analizar la interrelación de las variables en un momento determinado. Por último, según el diseño transversal, es diseño correlacional – causal, ya que se quiere demostrar la relación entre la variable independiente; cultura organizacional, y la variable dependiente; desempeño laboral. El libro de Metodología de la investigación, Hernández, Fernández y Baptista (2014) menciona, que este tipo de diseños de investigación, correlacional – causal, tiene como finalidad describir la relación entre las variables en investigación, lo cual contribuirá a poder dar alternativas de mejora para el sector a analizar y de esta manera, poder darle un valor agregado a la realización de la investigación.

3.3 Población y muestra

Según las estadísticas del INEI - Indicadores de Ingresos y Empleo por departamento (2018), indica, que el rubro Inmobiliarias y alquileres, se tiene una población económicamente activa de 847300 trabajadores en todo el Perú. Asimismo, se menciona que la proporción relacionada a Lima Metropolitana es de 10%, teniendo como población a 84730 trabajadores del rubro inmobiliario en Lima Metropolitana. Por ello, al tener una población menor a 100 000 personas, se aplica la fórmula de población finita.

Cálculo de muestra

$$n = \frac{N * Z_{\alpha}^2 * p * q}{d^2 * (N - 1) + Z^2 * p * q}$$

Donde:

N = Total de la población

Z_{α} = 1.96 al cuadrado. Para determinada investigación, es de 95%

p = proporción esperada 5%

q = 1 – p

d = precisión 5%

Luego de aplicar la fórmula con los datos especificados y la población que se estableció en la investigación. Se pudo determinar que la muestra es de 383 personas.

3.4 Técnica de muestreo

La técnica de muestreo que se utilizó es la de muestreo probabilístico de tipo aleatorio simple, ya que toda la población tiene la misma probabilidad y son independientes entre ellas de ser escogida. Como señala Hernández, Fernández y Baptista (2014):

En las muestras probabilísticas todos los elementos de la población tienen la misma posibilidad de ser escogidos y se obtienen definiendo las características de la población y el tamaño de la muestra, y por medio de una selección aleatoria o mecánica de las unidades de análisis. (p. 176)

Es así, que se puede especificar que es un subgrupo de la población, que tiene la misma posibilidad de poder ser elegido para ser parte de la muestra planteada.

3.5 Matriz de Operacionalización de variables

VARIABLES E INDICADORES				
Variable 1: CULTURA ORGANIZACIONAL				
Tipos	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles o rangos
Cultura Burocrática	Control (1-2)	1. Mis jefes directos ejercen control en todos los deberes asignados a lo largo del día 2. Los resultados que se obtienen en la empresa son gracias a la presión ejercida por los jefes directos	5) Siempre (4) Casi Siempre (3) A veces (2) Casi nunca (1) Nunca	Nivel bajo (1-2) Nivel Medio (3) Nivel Alto (4-5)
	Poder de decisión (3-4)	3. Las decisiones son compartidas con todas las personas del área 4. El jefe directo es la única persona encargada que	5) Siempre (4) Casi Siempre (3) A veces (2) Casi nunca (1) Nunca	Nivel bajo (1-2) Nivel Medio (3) Nivel Alto (4-5)

		determina el proceder de todos los miembros del área		
Cultura Permisiva	Libertad (5-6)	<p>5. Mis deseos dentro de la empresa son considerados y respetados por mis jefes directos</p> <p>6. Conozco todos los beneficios que me ofrece la empresa y los asignados por ley</p>	<p>5) Siempre</p> <p>(4) Casi Siempre</p> <p>(3) A veces</p> <p>(2) Casi nunca</p> <p>(1) Nunca</p>	<p>Nivel bajo (1-2)</p> <p>Nivel Medio (3)</p> <p>Nivel Alto (4-5)</p>
	Adaptación (7-8)	<p>7. Los cambios dentro de la organización se toman de forma positiva</p> <p>8. Los permisos y solicitudes son registrados debidamente por los jefes directos</p>	<p>5) Siempre</p> <p>(4) Casi Siempre</p> <p>(3) A veces</p> <p>(2) Casi nunca</p> <p>(1) Nunca</p>	<p>Nivel bajo (1-2)</p> <p>Nivel Medio (3)</p> <p>Nivel Alto (4-5)</p>

Cultura Colaborativa	<p>Trabajo en equipo (9-10-11)</p> <p>Crecimiento (12-13-14-15-16)</p>	<p>9. Si las metas no se han logrado de la forma que se esperaba ¿Se hace un análisis posterior?</p> <p>10. ¿Cuándo tienen dudas, se consultan entre todos los compañeros de trabajo?</p> <p>11. Las ideas que se dan en la organización ¿siempre se reciben de manera entusiasta?</p> <p>12. Me siento familiarizado con la misión y visión de la empresa</p> <p>13. Mi jefe directo promueve un liderazgo compartido con todos los miembros del área</p>	<p>5) Siempre</p> <p>(4) Casi Siempre</p> <p>(3) A veces</p> <p>(2) Casi nunca</p> <p>(1) Nunca</p>	<p>Nivel bajo (1-2)</p> <p>Nivel Medio (3)</p> <p>Nivel Alto (4-5)</p>

		<p>14. ¿Sientes que puedes compartir con honestidad tus opiniones con tu jefe inmediato?</p> <p>15. ¿Qué tanto recomiendas a tu organización un lugar para trabajar?</p> <p>16. Consideras que el ambiente de trabajo refleja la cultura organizacional que se predica</p>		
Variable 2: DESEMPEÑO LABORAL				
Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles o rangos
Capacidad Laboral	Habilidades (17-18)	<p>17. Siento que la empresa se preocupa por desarrollar mis habilidades</p> <p>18. La empresa me motiva a seguir mis objetivos</p>	<p>5) Siempre</p> <p>(4) Casi Siempre</p> <p>(3) A veces</p> <p>(2) Casi nunca</p> <p>(1) Nunca</p>	<p>Nivel bajo (1-2)</p> <p>Nivel Medio (3)</p> <p>Nivel Alto (4-5)</p>

		personales y organizacionales		
	Área de trabajo (19-20)	<p>19. La organización me proporciona todas las herramientas que necesito para cumplir con mis funciones</p> <p>20. Me siento cómodo en el lugar físico donde me desempeño</p>	<p>5) Siempre</p> <p>(4) Casi Siempre</p> <p>(3) A veces</p> <p>(2) Casi nunca</p> <p>(1) Nunca</p>	<p>Nivel bajo (1-2)</p> <p>Nivel Medio (3)</p> <p>Nivel Alto (4-5)</p>

Desenvolvimiento	Comunicación (21-22)	<p>21. Me brindan una retroalimentación constante sobre mi desempeño laboral</p> <p>22. Puedo comunicarme con los directivos de la empresa de forma directa y confianza</p>	<p>5) Siempre</p> <p>(4) Casi Siempre</p> <p>(3) A veces</p> <p>(2) Casi nunca</p> <p>(1) Nunca</p>	<p>Nivel bajo (1-2)</p> <p>Nivel Medio (3)</p> <p>Nivel Alto (4-5)</p>
------------------	-------------------------	---	---	--

	Destrezas (23-24)	<p>23. La organización potencia mis destrezas y las refuerza</p> <p>24. La organización me da la oportunidad de demostrar mi desempeño en actividades conjuntas</p>	<p>5) Siempre</p> <p>(4) Casi Siempre</p> <p>(3) A veces</p> <p>(2) Casi nunca</p> <p>(1) Nunca</p>	<p>Nivel bajo (1-2)</p> <p>Nivel Medio (3)</p> <p>Nivel Alto (4-5)</p>
Eficacia	Acciones laborales (25-26)	<p>25. Los jefes asignan nuevas funciones conforme a la capacidad demostrada de cada colaborador</p> <p>26. Desempeño mis funciones con tranquilidad y de la mejor manera posible</p>	<p>5) Siempre</p> <p>(4) Casi Siempre</p> <p>(3) A veces</p> <p>(2) Casi nunca</p> <p>(1) Nunca</p>	<p>Nivel bajo (1-2)</p> <p>Nivel Medio (3)</p> <p>Nivel Alto (4-5)</p>

	Logro de objetivos (27-28-29)	<p>27. Mantengo mi rendimiento en alto nivel gracias a la motivación constante de mi jefe</p> <p>28. Mis jefes se preocupan de mi persona más allá de lo laboral</p> <p>29. He comunicado a mi jefe lo que espero de mi trabajo</p>	<p>5) Siempre</p> <p>(4) Casi Siempre</p> <p>(3) A veces</p> <p>(2) Casi nunca</p> <p>(1) Nunca</p>	<p>Nivel bajo (1-2)</p> <p>Nivel Medio (3)</p> <p>Nivel Alto (4-5)</p>
Perfil del trabajador	Comportamiento (30-31-32)	<p>30. Se ha reconocido mi desempeño laboral en los últimos 6 meses</p> <p>31. Durante toda la relación laboral, se me ha propuesto un aumento de responsabilidades</p> <p>32. Se ha conversado sobre la posibilidad de un aumento salarial en los últimos 6 meses</p>	<p>5) Siempre</p> <p>(4) Casi Siempre</p> <p>(3) A veces</p> <p>(2) Casi nunca</p> <p>(1) Nunca</p>	<p>Nivel bajo (1-2)</p> <p>Nivel Medio (3)</p> <p>Nivel Alto (4-5)</p>

	Identificación (33-34)	<p>33. Mi opinión es tomada en cuenta para el desenvolvimiento de proyectos</p> <p>34. Mi jefe ha hablado conmigo sobre mi progreso laboral en los últimos 6 meses</p>	<p>5) Siempre</p> <p>(4) Casi Siempre</p> <p>(3) A veces</p> <p>(2) Casi nunca</p> <p>(1) Nunca</p>	<p>Nivel bajo (1-2)</p> <p>Nivel Medio (3)</p> <p>Nivel Alto (4-5)</p>
--	---------------------------	--	---	--

Figura 3 Variables e indicadores
Fuente elaboración propia

3.6 Técnica de recolección de datos

3.6.1 Descripción del instrumento

La técnica utilizada para la recolección de datos es la encuesta. Con ello, se aplica un cuestionario del tipo Likert, el cual se dividió en dos variables, la independiente; cultura organizacional, y la dependiente; desempeño organizacional.

En la división de cultura organizacional, se ha determinado organizarlo en 16 ítems, que miden los 3 tipos de cultura organizacional; burocrática, permisiva y colaborativa según Gibson, Ivancevich & Donnelly (2011). Asimismo, la variable dependiente consta de 18 ítems y dividida en cuatro dimensiones; capacidad laboral, desenvolvimiento, eficacia y perfil de trabajo según Robbins y Timothy (2013). En total, el cuestionario de Likert tiene 34 ítems que contribuyen de forma activa con el desarrollo de la investigación. Se debe recalcar, que este instrumento ha sido diseñado específicamente para este tipo de investigación.

Las variables de investigación fueron medidas y se utilizaron exclusivamente para la presente investigación. Asimismo, se aplicó la encuesta a 383 trabajadores del sector inmobiliario en Lima Metropolitana.

Para fines de validación, la encuesta se analizó a través de expertos que dieron fiable el instrumento en mención y se tuvo la aprobación tanto por un representante del sector inmobiliario, así como un especialista en recursos humanos. De igual forma, se probó la confiabilidad del cuestionario a través del Alpha de Cronbach que dio como resultado luego del análisis total de los resultados de la encuesta (0,857), lo cual nos da un índice que la encuesta es fiable, ya que entre más se acerque al 1, más fiable es el instrumento.

A continuación, se presentará el formato de encuesta realizada a los trabajadores del sector inmobiliario, considerando las variables, género y rango de edad, que están comprendidos en la definición de grupos generacionales como; baby bommers, generación X y generación Y, que son los rangos que se encuentran regularmente en las organizaciones. **(Anexo 1).**

3.7 Proceso y análisis de datos

El proceso de recolección de datos se dio a través del instrumento encuesta aplicado a 383 colaboradores del sector en investigación, dicho instrumento duró de 5 a 6 minutos en realización.

Recolectada la información, los datos fueron procesados y codificados en el programa Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) y luego trasladados al programa Excel para ser representados en gráficos para un mayor entendimiento e interacción.

CAPÍTULO 4: DESARROLLO

4.1 Análisis descriptivo de la muestra

Para el análisis descriptivo de la muestra, se hizo un muestreo aleatorio simple, el cual, tuvo encuestados de las siguientes empresas:

- Grupo Inmobiliario Inmgenio
- Inmobiliaria Imagina
- Inmobiliaria Marcan
- Alerces Inmobiliaria
- Bengala inmobiliaria
- Inmobiliaria Lima
- Urbanova inmobiliaria
- Armonhy Inmobiliaria
- Senda Inmobiliaria
- Avitar grupo inmobiliaria
- Inmobiliaria imagina
- Urbania

- Inmobiliaria Nexus

A continuación, se presentarán la distribución de la muestra según los dos criterios propuestos como; género y rango de edad (grupo generacional).

Tabla 1

Distribución de la muestra según género

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Femenino	129	33,7
	Masculino	254	66,3
	Total	383	100,0

Fuente: Elaboración propia

Según los resultados obtenidos, hay un 33,7% que corresponde al género femenino dentro del sector y un 66,3% corresponde al género masculino. Asimismo, se puede ver que el género dominante dentro de la muestra es el masculino.

Tabla 2

Distribución de la muestra según rango de edad

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	21 a 34	195	50,9
	35 a 47	159	41,5
	48 a 64	29	7,6
	Total	383	100,0

Fuente: Elaboración propia

La distribución de la muestra dio como resultado 50,9% para los colaboradores comprendidos entre el rango de edad de 21 a 34 años (generación Y), 41,5% los colaboradores en el rango de edad de 35 a 47 años (generación X) y 7,6% para los colaboradores en el rango de 48 a 64 años (generación baby bommers).

4.2 Descripción de Resultados

4.2.1 Cultura Organizacional

A continuación, se presentan los resultados obtenidos a través de la encuesta brindada a los colaboradores del sector inmobiliario

Figura 4 Valoración de la cultura organizacional por grupo generacional

Fuente: Elaboración propia

Como se puede observar en la figura 4, la cultura organizacional luego de las valoraciones correspondientes gracias a la escala de Likert aplicada, la variable independiente analizada ha obtenido una valoración de 72% por parte de los colaboradores del sector inmobiliario. Asimismo, las generaciones obtuvieron una valoración de 71% para la generación Y, 70% para la generación X y baby bommers reflejó una valoración de 75%. Sin embargo, las valoraciones por alcanzar por grupo generacional no se pueden determinar ya que no hay un estándar dentro del sector. Sin embargo, aunque se puede visualizar que el promedio es aceptable, lo que evidencia que, según el grupo generacional, no se encuentran conformes en su totalidad con las aplicaciones de sus respectivas organizaciones con respecto a la variable independiente cultura organizacional, lo cual hace que se deban implantar estrategias de mejora para poder subir las valoraciones y las empresas tengan las herramientas suficientes para poder mejorar resultados dentro del sector.

Figura 5 Valoración de los indicadores de Cultura Organizacional
Fuente: Elaboración propia

Como se puede ver en la figura 5, la valoración que se ha obtenido en los indicadores que representan a la cultura organizacional, han obtenido una valoración acorde al resultado que se dio anteriormente en la valoración de cultura organizacional. Los indicadores que han referencian a la descripción de la cultura burocrática como, Control y poder de decisión, tuvieron un resultado de 70% y 69% respectivamente. Asimismo, los indicadores que representan a la cultura permisiva, libertad y adaptación, tuvieron un resultado de 76% y 69%. Por último, para resaltar la cultura colaborativa, se obtuvo un resultado para trabajo en equipo de 72% y para crecimiento 70%. Se puede evidenciar que los niveles en estos factores no superan el 75% y ello podría hacer referencia a que las empresas del sector inmobiliario no tienen una cultura organizacional establecida dentro de sus organizaciones y que las preguntas establecidas en la encuesta con la escala refleja que no se cumplen en su totalidad dentro de las instituciones. Además, la percepción de los colaboradores con sus respectivas organizaciones tiene una tendencia definida, ya que se mantienen en el mismo rango porcentual. De igual forma, se debe recalcar, que la dimensión libertad, tiene un mayor porcentaje, lo cual hace referencia a conocer los derechos que tienen dentro de la empresa y que la misma expone a ellos sin ningún atajo y a los deseos que tienen dentro de la empresa concerniente a su desarrollo y poder expresarlos.

Figura 6 Valoración alcanzada en los indicadores de cultura organizacional en el grupo generacional Y
Fuente: Elaboración propia

Como se puede visualizar, en la valoración alcanzada por el grupo generacional Y, el indicador con mayor aceptación es el crecimiento con un 88%, esto representa en gran medida lo que representa dicha generación en las características descritas a lo largo de la investigación. El crecimiento es altamente valorado por la generación Y, ya que son caracterizado por estar en constante búsqueda del dialogo y desafíos profesionales que los puedan llevar a nuevas responsabilidades, es decir, las empresas están empleando este tipo de indicadores dentro de sus organizaciones para poder atraer el talento suficiente para satisfacer las demandas de los mismos. Asimismo, la de menor valoración es el indicador de control, con un 68%. Esto se ve claramente representado en que dicha generación, como mencionó Loyola (2016), la generación Millennials no busca una organización sin flexibilidad de horarios o control excesivo de sus actividades, busca una organización que le otorgue más beneficios laborales, esto también puede indicar que la generación encuestada no ha percibido que en sus respectivas organizaciones se tenga un control alto para el desempeño de sus labores. Sin embargo, si existe un porcentaje que en sus respectivas organizaciones si se realizan este tipo de acciones asociadas al control.

Figura 7 Valoración alcanzada en los indicadores de cultura organizacional en el grupo generacional X

Fuente: Elaboración Propia

En la *Figura 7*, se puede visualizar que el indicador con mayor evaluación de la generación X, es el crecimiento, al igual que en la generación evaluada anteriormente. Esto se debe a la empleabilidad alta que posee, ya que están en búsqueda de desarrollo profesional y de crecimiento personal fundamentalmente, lo cual hace referencia a que las organizaciones están aplicando el crecimiento constante de cada colaborador dependiendo de su capacidad. Asimismo, uno de los indicadores más bajo es el trabajo en equipo, ya que se caracterizan por ser altamente individualista y estar en búsqueda de su beneficio propio y las empresas no están promoviendo en su totalidad este tipo de indicador o no está siendo percibido por la generación en cuestión.

Figura 8 Valoración alcanzada en los indicadores de cultura organizacional en el grupo generacional Baby Bombers
Fuente: Elaboración Propia

Del grupo generacional encuestado que corresponde a los Baby bombers, se obtuvo que en las organizaciones donde ellos se desempeñan, han podido percibir que su indicador con mayor percepción positiva es el crecimiento con un 95%. Es así, que la generación mencionada, tiene un menor porcentaje en control con un 69%, lo cual puede dar indicios que en sus organizaciones no se hace un control de funciones por parte del jefe directo. Sin embargo, como se mencionó en la investigación, en la mayoría de casos las personas que son parte de esta generación tienen cargos como jefaturas y gerencias, lo cual justifica los resultados obtenidos por parte de dicha generación.

4.2.2 Desempeño Laboral

Figura 9 Valoración del desempeño laboral por grupo generacional
Fuente: Elaboración propia

En la *Figura 9*, se puede visualizar la valoración por grupo generacional que se ha dado durante el desarrollo de la encuesta. Es así, que la generación Y tiene la valoración más baja, donde se puede visualizar que no están totalmente de acuerdo con las dimensiones establecidas durante la encuesta, lo cual podría dar indicios que las organizaciones del sector a evaluar, no tiene las iniciativas que motivan al personal y lo hacen tener un desempeño laboral más alto. Asimismo, cabe resaltar que la generación Y, es una de las generaciones más exigentes y que tiene una mayor presencia dentro de las empresas en puestos ascendentes ya que, como se ha mencionado en la investigación, sino reciben incentivos, aumento de responsabilidades o salariales, suelen no sentirse conformes con este manejo y desmotivarse, afectando su desempeño laboral. De igual forma, se puede visualizar que la generación X obtuvo un 73% y los baby bombers 72%. Con ello, se dio una valoración de desempeño laboral de 71% con todos los grupos generacionales incluidos.

Figura 10 Valoración de indicadores de Desempeño Laboral
Fuente: Elaboración propia

Como se puede ver en la *Figura 10*, los indicadores planteados para la valoración del desempeño laboral por parte de los colaboradores del sector inmobiliario. Como se puede observar, el indicador con un mayor porcentaje de conformidad es el área de trabajo con un resultado de 78%, esto puede dar un indicio de que los 383 colaboradores encuestados, se sienten conformes con el espacio físico donde desempeñan sus funciones, así como los materiales necesarios que les proporciona la empresa para el cumplimiento de sus labores diarias, lo cual, ayuda al desempeño de los colaboradores en gran medida, ya que pueden ejecutar sus obligaciones sin ningún contratiempo. Asimismo, los indicadores como habilidades, destrezas, comportamiento e identificación, tienen los rangos porcentuales más bajos con 67%, lo cual puede darnos un indicador de los colaboradores no se encuentran del todo de acuerdo con las afirmaciones realizadas durante la encuesta, lo cual hace relucir que las organizaciones del sector no potencian lo suficiente las habilidades y destrezas de los colaboradores, ya que ello es de suma importancia para que se den buenos resultados en el rendimiento de cada colaborador, lo cual no es percibido en su totalidad por los encuestados. Asimismo, se puede señalar, que los colaboradores del sector perciben una ausencia de reconocimiento público dentro de sus respectivas organizaciones, lo cual causa una

desmotivación laboral y evita que puedan tener un rendimiento más alto de lo que desempeñan actualmente. Ante ello, se deben planear estrategias de mejora con respecto al desempeño laboral, ligado al reconocimiento de logros de los colaboradores y planteamiento de retroalimentaciones constantes para los colaboradores.

4.2.3 Contrastación de hipótesis

Para validar las hipótesis planteadas a lo largo de la investigación, se utilizará el coeficiente de correlación de Pearson, el cual permite medir el grado de relación entre dos variables cuantitativas.

Los posibles resultados a obtenerse tendrán el siguiente significado:

Cercano a 0: no existe correlación entre las variables

Cercano a 1 o -1: existe correlación entre las variables; si el valor de “r” es negativo, entonces el tipo de correlación es inversa, y de ser positiva existe un tipo de correlación directa; es decir, existe una influencia significativa en la variable dependiente, en este caso el desempeño laboral.

Hipótesis General

La Cultura Organizacional tiene influencia, como estrategia de mejora, en el desempeño de los colaboradores de las empresas del sector inmobiliario en Lima Metropolitana, en el 2020

Comprobación

H₀: La Cultura Organizacional no tiene influencia, como estrategia de mejora, en el desempeño de los colaboradores de las empresas del sector inmobiliario en Lima Metropolitana, en el 2020

H₁: La Cultura Organizacional tiene influencia, como estrategia de mejora, en el desempeño de los colaboradores de las empresas del sector inmobiliario en Lima Metropolitana, en el 2020

Tabla 3

Correlación entre la Cultura Organizacional y el Desempeño Laboral

Correlaciones		CULTURA_ORGANIZACIONAL	DESEMPEÑO_LABORAL
CULTURA_ORGANIZACIONAL	Correlación de Pearson	1	,593**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	383	383
DESEMPEÑO_LABORAL	Correlación de Pearson	,593**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	383	383

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

Fuente: Elaboración propia

Como se puede ver en la tabla 3, el resultado del análisis de correlación entre la variable independiente cultura organizacional, y la variable dependiente desempeño laboral, tiene un resultado de 0,593, lo cual significa que existe una correlación positiva moderada entre ambas variables. Asimismo, se rechaza la hipótesis nula que sostiene que la Cultura Organizacional no tiene influencia como estrategia de mejora, en el desempeño de los colaboradores de las empresas del sector inmobiliario en Lima Metropolitana, en el 2020.

Tabla 4

Relación entre la Cultura organizacional y el Desempeño laboral

R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
,593 ^a	,351	,349	6,35190

Fuente: Elaboración propia

En los resultados obtenidos en el modelo de regresión, se puede visualizar que el R cuadrado tiene un porcentaje de 35,1% en la variación en la variable de desempeño laboral. Esto quiere

decir, que si la valoración de la cultura organizacional se incrementa, el desempeño laboral aumenta en dicha proporción.

Hipótesis específica 1

La Cultura organizacional burocrática tiene influencia, como estrategia de mejora, en el desempeño de los colaboradores de las empresas del sector inmobiliario en Lima Metropolitana, en el 2020

Comprobación

H₀: La Cultura organizacional burocrática no tiene influencia, como estrategia de mejora, en el desempeño de los colaboradores de las empresas del sector inmobiliario en Lima Metropolitana, en el 2020

H₁: La Cultura organizacional burocrática tiene influencia, como estrategia de mejora, en el desempeño de los colaboradores de las empresas del sector inmobiliario en Lima Metropolitana, en el 2020

Tabla 5

Correlación entre la Cultura Burocrática y el Desempeño Laboral

Correlaciones		CULTURA_BUROCRÁTICA	DESEMPEÑO LABORAL
CULTURA_BUROCRÁTICA	Correlación de Pearson	1	,110*
	Sig. (bilateral)		,032
	N	383	383
DESEMPEÑO LABORAL	Correlación de Pearson	,110*	1
	Sig. (bilateral)	,032	
	N	383	383

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia

Como se puede ver en la tabla 5, el resultado del análisis de correlación entre la variable independiente, cultura burocrática, y la variable dependiente, desempeño laboral, tiene un resultado de 0,110, lo cual significa que existe una correlación directa entre ambas variables.

Asimismo, se rechaza la hipótesis nula, es decir, que la cultura burocrática tiene una influencia muy baja en el desempeño laboral.

Tabla 6

Relación entre la Cultura burocrática y el Desempeño laboral

R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
,110 ^a	,012	,009	7,83793

Fuente: Elaboración propia

En los resultados obtenidos en el modelo de regresión, se puede visualizar que el R cuadrado tiene un porcentaje de 1,2% en la variación en la variable de desempeño laboral. Esto quiere decir, que entre la valoración de la cultura burocrática incrementa, el desempeño laboral aumenta en dicha proporción. Esto puede darse por el modelo estructurado que involucra la cultura analizada, ya que la mayor proporción de encuestados son parte de la generación Y, que se encuentra en contra de las estructuras.

Hipótesis específica 2

La Cultura organizacional permisiva tiene influencia, como estrategia de mejora, en el desempeño de los colaboradores de las empresas del sector inmobiliario en Lima Metropolitana, en el 2020

Comprobación

H0: La Cultura organizacional permisiva no tiene influencia nivel, como estrategia de mejora, en el desempeño de los colaboradores de las empresas del sector inmobiliario en Lima Metropolitana, en el 2020

H1: La Cultura organizacional permisiva tiene influencia, como estrategia de mejora, en el desempeño de los colaboradores de las empresas del sector inmobiliario en Lima Metropolitana, en el 2020

Tabla 7

Correlación entre la Cultura Permisiva y el Desempeño Laboral

Correlaciones		CULTURA_P ERMISIVA	DESEMPEÑO _LABORAL
CULTURA_PERMISIVA	Correlación de Pearson	1	,356**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	383	383
DESEMPEÑO_LABORAL	Correlación de Pearson	,356**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	383	383

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

Fuente: Elaboración propia

Como se puede ver en la tabla 7, el resultado del análisis de correlación entre la variable independiente, cultura permisiva, y la variable dependiente, desempeño laboral, tiene un resultado de 0,356, lo cual significa que existe una correlación directa entre ambas variables de intensidad baja. Asimismo, se rechaza la hipótesis nula, es decir, que la cultura burocrática tiene una influencia significativa en el desempeño laboral.

Tabla 8

Relación entre la Cultura permisiva y el Desempeño laboral

R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
,356 ^a	,127	,124	7,36943

Fuente: Elaboración propia

En los resultados obtenidos en el modelo de regresión, se puede visualizar que el R cuadrado tiene un porcentaje de 12,7% en la variación en la variable de desempeño laboral. Esto quiere decir, que entre la valoración de la cultura permisiva incrementa, el desempeño laboral aumenta en dicha proporción. Como se vio en el tipo de cultura anterior, la permisiva tiene un impacto más alto, ya que tiene una estructura donde prima la libertad del colaborador en realizar sus obligaciones de manera enfocada al logro de sus propios objetivos. Sin embargo,

al ser una cultura individualista, provoca que no haya un desempeño en cadena en la organización, esta podría ser una de las razones por la cual el R cuadrado es de menor proporción.

Hipótesis específica 3

La Cultura organizacional colaborativa tiene influencia, como estrategia de mejora, en el desempeño de los colaboradores de las empresas del sector inmobiliario en Lima Metropolitana, en el 2020

H0: La Cultura organizacional colaborativa no tiene influencia, como estrategia de mejora, en el desempeño de los colaboradores de las empresas del sector inmobiliario en Lima Metropolitana, en el 2020

H1: La Cultura organizacional colaborativa tiene influencia, como estrategia de mejora, en el desempeño de los colaboradores de las empresas del sector inmobiliario en Lima Metropolitana, en el 2020

Comprobación

Tabla 9

Correlación entre la Cultura Colaborativa y el Desempeño Laboral

Correlaciones		CULTURA_C OLABORATIV A	DESEMPEÑO _LABORAL
CULTURA_COLABORATI VA	Correlación de Pearson	1	,576**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	383	383
DESEMPEÑO_LABORAL	Correlación de Pearson	,576**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	383	383

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

Fuente: Elaboración propia

Como se puede ver en la tabla 9, el resultado del análisis de correlación entre la variable independiente, cultura colaborativa, y la variable dependiente, desempeño laboral, tiene un resultado de 0,576, lo cual significa que existe una correlación directa entre ambas variables de intensidad moderada. Asimismo, se rechaza la hipótesis nula, es decir, que la cultura burocrática tiene una influencia significativa en el desempeño laboral.

:

Tabla 10

Correlación entre la Cultura Colaborativa y el Desempeño Laboral

R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
,576 ^a	,332	,330	6,44631

Fuente: Elaboración propia

En los resultados obtenidos en el modelo de regresión, se puede visualizar que el R cuadrado =0,332 en la variación en la variable de desempeño laboral. Esto quiere decir, que entre la valoración de la cultura colaborativa incrementa, el desempeño laboral aumenta en dicha

proporción. Como se puede ver, en la cultura colaborativa, tiene un mayor impacto con respecto al desempeño laboral que los tipos anteriores, ya que su estructura y manera de administrar dentro de las organizaciones tienen una integración donde se prima el trabajo en equipo y el crecimiento de los colaboradores para que estos se mantengan dentro de la organización y de pueda atraer talento para futuros puestos.

CAPÍTULO 5: ANÁLISIS DE RESULTADOS

En la Tabla 2, se puede visualizar que la mayor cantidad de encuestados provienen de la generación Y con un porcentaje de 50,9%, que se encuentra entre los 21 a 34 años, con esto se justifica los resultados obtenidos a lo largo de la encuesta, ya que se puede comprobar, que los factores que más valoran los colaboradores pertenecientes a este grupo en mayor proporción es tener una cultura organizacional previamente establecida dentro de las organizaciones, ya que esto se ve reflejado en los espacios donde laboran, las personas con las que trabajan y los beneficios que te otorga la organización como parte de su estilo de desenvolverse. Asimismo, en la *Figura 3*, se puede ver los porcentajes obtenidos por grupo generacional en la valoración de cultura organizacional. Los resultados obtenidos arrojan que el grupo generacional con una mayor valoración de cultura es el grupo de Baby Bombers, que constó de 29 encuestados dentro de este sector. Este resultado refuerza las características que se expusieron a lo largo de la investigación, ya que los baby bombers necesitan tener una sostenibilidad dentro de la organización y un crecimiento constante, lo cual hace sumamente importante que la empresa tenga una fidelización para con los trabajadores, que es una de las características de dicha variable, ya que esto realza el sentido de ser de la organización y como los trabajadores pueden confiar y dar su mayor desempeño en sus labores porque tienen el convencimiento de que los empleadores. Asimismo, como hace referencia Loyola (2016) se debe recalcar que los colaboradores pertenecientes a este grupo generacional, suelen ocupar puestos de jefaturas y gerencias dentro de sus organizaciones, lo cual, hace que tengan una percepción menos objetiva sobre los que ofrece su organización y el sentido que puedan tener sus colaboradores y las personas que se encuentran en un rango mayor si es que lo hay, ya que ellos se concentran en que su empresa siempre ofrece lo mejor que pueden, y pueden dejar pasar algunos aspectos importantes para los colaboradores. De igual forma, la generación Y X tienen la mayor cantidad de colaboradores entre dichas

generaciones y tienen un porcentaje de 71% y 70%. Este resultado, se puede ver representado porque según la percepción de los colaboradores de los mencionados grupos generacionales, las organizaciones del sector donde pertenecen no tienen aplicados en su totalidad los indicadores que se presentando, lo cual hace que se tenga un bajo porcentaje de aceptación de los colaboradores del sector. Es así, que los grupos generacionales Y X, tienen que características que los representan y van acorde con las calificaciones obtenidas. Por ejemplo, la generación Y es conocida por estar en búsqueda de un crecimiento profesional constante y actualización de nuevas funciones correspondientes al tiempo y experiencias que van adquiriendo, lo cual es lo primero que valoran dentro de una organización a la cual quieran pertenecer, así como los beneficios lo cual hace concluir que las empresas no tienen una preocupación total por estos aspectos. Asimismo, la generación X, como menciona Bruchner (2016) están en búsqueda de reconocimiento institucional para ser motivados a seguir creciendo y realizar más acciones para poder obtener un reconocimiento que no necesariamente es salarial sino emocional. Con todo lo mencionado, cuando se realiza la valoración de todos los encuestados sin establecer un grupo generacional específico, se llegó al 72%, y esto indica que después de todo lo expuesto en análisis por generación, que los colaboradores del sector inmobiliario en general, no se encuentran completamente satisfechos con la cultura que se encuentran en sus respectivas organizaciones.

En la *Figura N 4*, se puede ver la medición de todos los indicadores sin distinción de grupo generacional, lo cual, hace ver con claridad que las organizaciones del sector inmobiliario mantienen un respeto positivo sobre las decisiones y deseos de los colaboradores, lo cual se valora de forma positiva. Ello es una señal positiva dentro de lo que es la cultura organizacional permisiva, ya que se trata de que los colaboradores aboguen por sus propios intereses tanto personales como organizacionales y con ello, tener un rendimiento enfocado en los objetivos que los ayude en su crecimiento propio. Asimismo, parte de la libertad mencionada como indicador para la cultura organizacional, se refiere a la exposición de beneficios que otorga la empresa a cada colaborador, ya que la transparencia es fundamental al momento de las decisiones personales de los colaboradores y que están directamente involucrada con el trabajo a realizar dentro de la organización. Por el contrario, el indicador que hace referencia a la adaptación en la cultura organizacional, tiene el porcentaje más bajo valorado por los colaboradores del sector en análisis, esto se relaciona directamente con los

cambios organizacionales y los controles establecidos para los permisos y solicitudes, ya que ello colabora con la empresa a que no se cometan faltas que afecte directamente los beneficios y bienestar del trabajador, esto hace una relación directa con la teoría de Gibson y Ivancevich (1992), ya que indica que la adaptación es la base de la cultura permisiva, ya que al tener que centrarse en los colaboradores y respetar todas sus decisiones en cambiar o no de empresa o rubro, hace que se encuentren en estado constante de cambios y adaptación lo cual según la percepción de los colaboradores no tienen en su totalidad los compañeros de su empresa, lo cual puede indicar que los empleadores no refuerzan esta competencia en sus colaboradores y los preparan para los diversos cambios que se puedan dar.

Por parte de la variable dependiente, desempeño laboral, la *Figura 8*, se puede visualizar la valoración otorgada por cada grupo generacional, la generación Y otorgó una valoración de 69%, la generación X 73% y los baby bommers 72%. Estos resultados pueden justificarse analizando los indicadores de desempeño laboral mostrados en la *Figura 9*, donde se puede visualizar que los indicadores con menos valoración están directamente relacionados con habilidades, conductas dentro del trabajo y la identificación institucional, lo cual está relacionado directamente con el rendimiento de cada trabajador y los resultados que pueda dar dentro de la institución, como menciona Chiavenato (2000) el desempeño es el resultado de esfuerzo e incentivos por parte de la organización y dentro de estos incentivos no solo se encuentran los incentivos salariales, se encuentra el salario emocional, lo cual se hace en base a reforzar conocimientos, competencias, habilidades, aprender de la empresa para poder alinear los objetivos que desear conseguir dentro de ella, ya que esto produce una fidelización en los colaboradores y aumenta su productividad porque sienten que la empresa se preocupa por su bienestar. Esto se relaciona con lo que mencionaba Davis & Newstrom (1999) en uno de los factores que componen el desempeño laboral, que se trata de la autoestima, esta relación es directamente relacionada con los resultados que se obtuvieron, ya que como menciona el autor, el colaborador debe sentir la preocupación constante del empleador para tener un crecimiento motivado por las acciones de los empleadores. Es así, que se puede analizar, que los colaboradores del sector inmobiliario, según su percepción, no están realizando en su totalidad acciones que potencien sus habilidades para seguir creciendo dentro de la empresa y no encuentran un sentido de pertenencia, lo cual son factores que deben tomarse en cuenta, ya que, aunque no son factores salariales, son motivaciones para

transmitir la confianza y preocupación por ellos como personas y no solo como trabajadores. Asimismo, en la misma figura, se puede ver el caso contrario, ya que uno de los indicadores con mayor valoración es el área de trabajo, el cual indica que la percepción sobre los espacios físicos que tienen los trabajadores, así como los materiales que le proporciona la empresa. Sin embargo, al ser una parte fundamental del desarrollo de actividades de los colaboradores, es un porcentaje medio, ya que todos los trabajadores deberían contar con todos los implementos suficientes para tener un rendimiento acorde a lo que se espera de ellos dentro de la organización.

Por último, es importante recalcar los resultados obtenidos en el análisis inferencial con el factor r cuadrado, ya que, en los resultados de la hipótesis general, *La Cultura Organizacional tiene influencia, como estrategia de mejora, en el desempeño de los colaboradores de las empresas del sector inmobiliario en Lima Metropolitana, en el 2020*, el r cuadrado tiene un porcentaje de 35,1% en la variación en la variable de desempeño laboral. Esto quiere decir, que, si la valoración de la cultura organizacional se incrementa, el desempeño laboral aumenta en dicha proporción. De igual forma, en la hipótesis específica 1, *La Cultura organizacional burocrática tiene influencia, como estrategia de mejora, en el desempeño de los colaboradores de las empresas del sector inmobiliario en Lima Metropolitana, en el 2020*, se obtuvo, según la tabla 6, En los resultados obtenidos en el modelo de regresión, se puede visualizar que el R cuadrado tiene un porcentaje de 1,2% en la variación en la variable de desempeño laboral. Esto quiere decir, que entre la valoración de la cultura burocrática incrementa, el desempeño laboral aumenta en dicha proporción. Esto quiere decir, que la cultura burocrática, tiene influencia muy baja en el desempeño de los colaboradores, si las organizaciones aplican este tipo de cultura, el desempeño solo aumentará en un 1,2%. Asimismo, en la hipótesis específica 2, *La Cultura organizacional permisiva tiene influencia, como estrategia de mejora, en el desempeño de los colaboradores de las empresas del sector inmobiliario en Lima Metropolitana, en el 2020*, se puede visualizar que el R cuadrado tiene un porcentaje de 12,7% en la variación en la variable de desempeño laboral. Esto quiere decir, que entre la valoración de la cultura permisiva incrementa, el desempeño laboral aumenta en dicha proporción, lo cual, evidencia la influencia de dicha variable, como una influencia media. Es así, que la última hipótesis específica 3, *La Cultura organizacional colaborativa tiene influencia, como estrategia de*

mejora, en el desempeño de los colaboradores de las empresas del sector inmobiliario en Lima Metropolitana, en el 2020, y según el modelo de regresión de la tabla 10, se puede visualizar que el R cuadrado =0,332 en la variación en la variable de desempeño laboral. Esto quiere decir, que conforme se aplique este tipo de cultura, el desempeño laboral aumentará en la proporción obtenida, lo cual tiene un alcance medio en la influencia que se quería demostrar.

CAPÍTULO 6: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En **primer lugar**, se confirma la hipótesis general *La Cultura Organizacional tiene influencia, como estrategia de mejora, en el desempeño de los colaboradores de las empresas del sector inmobiliario en Lima Metropolitana, en el 2020*, se encontró una relación positiva y moderada de $r= 0,593$ entre la cultura organizacional y el desempeño laboral, lo cual se traduce como que la cultura organizacional, independientemente del tipo (burocrática, permisiva o colaborativa), promueve el desarrollo de habilidades de los colaboradores, inculca y se preocupa por los valores que deben o se espera que tengan los miembros de la organización. Asimismo, al tener creencias en común y formas de interactuar que identifiquen a la organización, ello influencia de forma importante dentro del rendimiento de los colaboradores, ya que se sienten motivados para contribuir dentro de la empresa y ser parte de la serie de reconocimientos y crecimiento profesional y personal. Es así, que la generación que más se identifica con este tipo de estrategias y las buscan dentro de las organizaciones y es un factor clave al momento de la elección, es la generación Y o Millennials.

En **segundo lugar**, se confirma la hipótesis específica 1 “La Cultura organizacional burocrática tiene influencia, como estrategia de mejora, en el desempeño de los colaboradores de las empresas del sector inmobiliario en Lima Metropolitana, en el 2020”, pues en la cultura organizacional burocrática o dominante se centralizan en el control de las acciones de los colaboradores y el cumplimiento de forma cabal sobre las normas que establece la organización, se mantiene la estructura jerárquica respetando las distancias

correspondientes. Asimismo, este tipo de culturas se caracterizan por solo preocuparse por el resultado de las empresas, mas no por el individuo y lo que desea de la organización. En los resultados se encontró que existe una correlación directa pero de intensidad muy baja $r=0,11$

Esto cobra sentido pues la muestra en dicho sector casi el 50% los encuestados pertenecen a la grupo Y (Tabla N° 2) lo cual, evidencia que los trabajadores de este segmento etario no se sienten cómodos ni de acuerdo con las organizaciones que forman parte de este tipo de cultura, ya que sus características están ligadas a la preocupación primero por el trabajador que aumente posteriormente el desempeño.

En **tercer lugar**, se confirma la hipótesis específica 2 “La Cultura organizacional permisiva tiene influencia, como estrategia de mejora, en el desempeño de los colaboradores de las empresas del sector inmobiliario en Lima Metropolitana, en el 2020”, se obtuvo un resultado en el $r=0,356$ lo cual representa una intensidad baja. Esto se interpreta que todos los efectos que se den en la cultura organizacional permisiva tienen un efecto en el desempeño laboral sea de forma positiva o de forma negativa. Asimismo, este tipo de culturas están centradas en el individuo y en sus decisiones, ya que la adaptación al cambio debe ser clave para este tipo de culturas, ya que se encuentra en restructuración constantes de funciones y de estructuras, ya que los colaboradores suelen cambiar de trabajo de forma seguida, ya que este tipo de culturas si bien te da la libertad de decisión, no forma un vínculo donde los colaboradores se sientan reconocidos con la empresa lo cual quieran crecer dentro de la organización, sino los ayudan a crecer laboralmente. Es por ello, que el nivel de influencia de la cultura en el desempeño es medio, y no alto, ya que el colaborador sigue desempeñándose laboralmente de forma positiva o negativa por lo que el elige y no porque la empresa lo motive de esa forma.

En **cuarto lugar**, se confirma la hipótesis 3 “La Cultura organizacional colaborativa tiene influencia, como estrategia de mejora, en el desempeño de los colaboradores de las empresas del sector inmobiliario en Lima Metropolitana, en el 2020”, se encontró como resultado $r=0,576$, lo cual puede interpretarse como los efectos de la cultura organizacional colaborativa tienen un impacto directo de magnitud moderada en el desempeño laboral. Este tipo de cultura tienen las características de trabajo en equipo y objetivos en común, esto quiere decir, que la organización se basa no solo en los objetivos que tenga el colaborador

sino en conseguir tanto el desarrollo profesional del mismo, como el alcance de metas de la organización. Asimismo, se crea un sentido de pertenencia por parte de la organización con el colaborador, ya que estos transmiten los valores y los hacen sentir como suyos, ya que se crea una identidad lo que hace querer crecer dentro de la empresa y que la misma motive a los trabajadores a hacerlo, creando líneas de carrera claramente definidas, aumento de funciones entre otros. Es por ello, que la cultura organizacional colaborativa tiene un mayor impacto en el desempeño laboral de los trabajadores, ya que motiva a destacar dentro de la organización para que esta siga creciendo y los colaboradores tengan la oportunidad de hacer un antes y un después en ella.

RECOMENDACIONES

Las recomendaciones para el sector inmobiliario sobre la cultura organizacional y la influencia en el desempeño laboral son las siguientes:

- 1) Al haberse confirmado que la cultura organizacional influye en el desempeño laboral de los colaboradores del sector en estudio, se recomienda que las empresas del sector inmobiliario empleen estrategias enfocadas en la fidelización de colaboradores y transmisión de identidad de estas. Asimismo, para realizar estas acciones dentro de las organizaciones, se propone realizar encuestas dentro de las empresas constructoras cuyo propósito sea el de identificar los valores más representativos de la empresa, y conocer aquellos que logran el mejor desempeño lo que permitirá gestionar políticas de mejora en la construcción de un comportamiento más adecuado del grupo con el objetivo de mejorar su desempeño.
- 2) Considerando que en el sector inmobiliario hay trabajadores en mayor proporción de la generación Y o Millenials, se deben considerar como aliados estratégicos para las demás generaciones, ya que pueden ser elementos de transmisión de información para las demás generaciones, ya que los millenials tiene como características ser altamente comunicativos y empáticos con sus compañeros y de una fácil interacción con personas diferentes a su generación. Es así, que se recomienda que los encargados de la organización se cercioren de que las personas pertenecientes a esta generación tengan la misma mentalidad y manera de proceder de la organización para que puedan

transmitir a todos los colaboradores el alma de la organizacional y la cultura, ya que ello ayudará a influenciar a las demás generaciones pertinentes.

- 3) Al tener el resultado de que la cultura colaborativa tiene un impacto de 0,576 en el desempeño laboral, se recomienda preponderar el trabajo en equipo y establecer objetivos en común dentro de las áreas de las organizaciones, esto mejorará su desempeño. Asimismo, para lograr el desempeño óptimo se debe desarrollar las habilidades y conocimientos de los colaboradores para ello se sugiere plantear programas de apoyo académico para los trabajadores alineado al puesto que desempeña actualmente en la organización, subvencionando un porcentaje de los programas académicos que decidan seguir. De este modo, alienta al colaborador a seguir creciendo profesionalmente y dándole herramientas para hacerlo dentro de la empresa.
- 4) Se recomienda implantar capacitaciones sobre el trabajo en equipo focalizado en la generación X, ya que se detectó como el indicador de menor porcentaje dentro de la investigación con 65%. La generación X, se caracteriza por ser una generación individualista pero altamente competente en el ámbito laboral, por ello, cobra sentido la valoración de este indicador como resultado de la investigación. Sin embargo, se debe tomar en cuenta, que, para poder establecer una cultura dentro de las organizaciones del sector inmobiliario, se debe implementar y fomentar el trabajo en equipo, ya que es la base para una buena comunicación y el logro de objetivos institucionales.
- 5) Se sugiere que uno de los requerimientos profesionales del personal que ingresan a laborar a las organizaciones del sector inmobiliario sobre todo para puestos de jefatura o gerenciales, tener cursos que involucre manejos de grupos o diplomados en recursos humanos, ya que es de suma importancia que las personas que tengan colaboradores a cargo sepan manejar grupos, identifiquen sus necesidades y puedan saber cómo comunicarse con ellas, ya que, como se pudo demostrar a lo largo de toda la investigación, la estrategia de implementar cultura organizacional para mejorar el desempeño laboral si tiene efectos que pueden repercutir en los resultados de la empresa.

- 6) Se sugiera que las organizaciones del sector inmobiliario tengan personas especializadas en el área de recursos humanos, ya que, en su mayoría, no se invierte en tenerlas para un análisis dentro de los procedimientos dentro de las empresas involucradas con los colaboradores, y la elección de personal. Asimismo, esto puede ayudar a la empresa a tener al encargado de recursos humanos como un socio estratégico que pueda generar un valor adicional a los resultados a través de estrategias aliadas con el factor humano y sus elementos.
- 7) Se recomienda a la comunidad científica y a los principales interesados en temas como cultura organizacional y el sector inmobiliario en Lima, realizar investigaciones posteriores a la pandemia dada por el COVID – 19, pues durante esta situación y contexto actual las organizaciones tuvieron que adecuarse a las medidas de urgencia dadas a nivel nacional con el fin de preservar las empresas, por ejemplo se recomienda investigar sobre las variables de la cultura relacionadas al trabajo a distancia, o el trabajo en equipo virtual, o la libertad en toma de decisiones, analizar estas variables sería importante para poder determinar si en un contexto normal de trabajo presencial estas se influyen de diferente manera.

Referencias Bibliográfica

- Anzola, O. (2017). La gestión de los recursos humanos y la construcción de subjetividades en las nuevas condiciones de la economía. Colombia. Recuperado de: <http://search.proquest.com.upc.remotexs.xyz/psychology/docview/2103015717/A1376D0FAC7D4BC8PQ/6?accountid=43860> [Consulta: 02 de abril del 2020]
- Arango, D. (2016). Los tiempos modernos de la productividad. *Revista Derecho Económica Internacional*. Recuperado de: <https://www.mendeley.com/catalogue/d0242484-29db-3321-80b4-026822ab0e58/> [Consulta: 09 de abril del 2020]
- Boonstra, J. (2018). El significado de las culturas en las organizaciones. Harvad Deusto. Recuperado de: <https://www.harvard-deusto.com/el-significado-de-las-culturas-en-las-organizaciones>. [Consultado: 4 de abril del 2020]
- Buckingham, C. (2004). Primero, rompa todas las reglas. Bogota Colombia. Recuperado de: https://books.google.com.pe/books?id=sV1aD9wpYLgC&pg=PA68&dq=Importancia+del+desempe%C3%B1o+laboral&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiA19S6u5HpAhXrTN8KHX_NAYsQ6AEIJzAA#v=onepage&q=Importancia%20del%20desempe%C3%B1o%20laboral&f=false . [Consultado el 11 de abril de 2020]
- Carvache, O., Gutierrez, G., Frías, C., & Veliz, G. (2017). La cultura organizacional para la innovación y el desarrollo competitivo de las pequeñas y medianas empresas (pymes) exportadoras del guayas. *Revista Empresarial*, ISSN 1390-3748, Vol. 11, N°. 43, 2017, págs. 17-21.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6185662&fbclid=IwAR1dz-FklaJWtPzDgJHlm-FvxFV3xPcq8rztBIwCSyzfofAlnBjTmNDqzE>

Castellano, P (2018). Dimensiones Genéricas de las culturas organizacionales. Universidad peruana de ciencias aplicadas. Recuperado de: https://sica.upc.edu.pe/sites/blogs.upc.edu.pe.epg.cuaderno-epg/files/2008DimensionesGenericasdelasCulturasOrganizacionales.pdf?__cf_chl_jschl_tk__=bc0d9e3b0676b39cceb27c19d589038b89a8642d-1590175764-0-Ab8xGdGhpYJ3EjA-VGu1nmhl4YvKYQJld6WX7gDgrCrdrvXIe4-pj5KTqwPRJ9DyxaezLRLX69l41M5FP-jQjAZx9SfbDAdUeORpvnEkJSi3rvnlj2Bi8Amr2G-bU1dsooCk_G18-PERU3CPoZSnd8cj508mp59Y5Cy95FQwDg3gBAvwwqxld5E9YdPdQMI6sdI3wEqDpQFgUN7jdctWuPFyhJyLs072MgWsxviOq-55TByK-fiAf0y7xx7Wj6MNDB8fGs4ghufN7tDB0HzwpyLyZJRAedDPEqFMJFhduJw29Nhh7wbB7wZo2JEaKZJxJ8YnD5CZvePni-tbzS_jf79SH8YfbHEKb_DRyw8bhmKaNjrDVUtAvbvyhRsDBcg3l72MPbPJtjZ7B_mBJnUEgQqVe4GgWsvMPHpElf-ee8ewj. [Consultado: 22 de abril del 2020]

Céspedes, N., Lavado, P. & Ramírez, N. (2016). Productividad en el Perú. Lima Perú. Recuperado de: <http://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/1083/C%3c3%a9spedesNikita2016.pdf?sequence=4&isAllowed=y> [Consulta: 02 de abril del 2020]

Cheung, S. Wong, P. & Lam, A. (2012). An investigation of the relationship between organizational culture and the performance of construction organizations. *Journal of Business Economics and Management*, Volumen 13:4, p. 688-704.

Cialdun & bradstreet (2018). Análisis económico sobre el sector Inmobiliario. Lima. Recuperado de: <https://www.cialdnb.com/pdf/economic-analysis/real->

estate/PER_Economic-Analysis_Sector-Inmobiliario_ES.pdf [Consulta: 29 de marzo del 2020]

Davis, K. & Newtron, J. (1999). Comportamiento humano en el trabajo. México: Mac Graw – Hill Interamericana S.A.

Dessler, G. (2001). *Administración de personal*. (pp. 98 – 108). México. Recuperado de: <https://books.google.com.pe/books?id=00dKezzNE-AC&pg=PA107&dq=Desempe%C3%B1o+Laboral&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwj5ove46uvoAhVoiOAKHeYiBIoQ6AEIzZAI#v=onepage&q=Desempe%C3%B1o%20Laboral&f=false> [Consulta: 15 de abril del 2020]

Diario Gestión (2019). Cultura Organizacional en el Perú. Lima: Perú. Recuperado de: <https://gestion.pe/opinion/cultura-organizacional-peru-267307-noticia/?ref=gesr> [Consulta: 29 de marzo del 2020]

Diario Gestión (2020). Capeco: no se puede pagar licencia a obreros pues tienen un régimen especial. Recuperado de: <https://gestion.pe/economia/management-empleo/capeco-no-se-puede-pagar-licencia-a-obreros-de-construccion-pues-tienen-un-regimen-especial-noticia/?ref=gesr>. [Consultado el 17 de mayo de 2020]

Diario Gestión (2020). Cultura y Cambio en una organización. Lima Perú. Recuperado de: <https://gestion.pe/videos/cultura-y-cambio-en-una-organizacion-noticia/> [Consulta: 02 de abril del 2020]

Diario Gestión (2020). El teletrabajo por emergencia ayudará a derribar mitos sobre su productividad en las empresas. Lima Perú. Recuperado de: <https://gestion.pe/?signwallPremium=1&ref=/economia/el-teletrabajo-por->

[emergencia-ayudara-a-derribar-mitos-sobre-su-productividad-en-las-empresas-noticia/](#) [Consulta: 02 de abril del 2020]

Diario Gestión (2020). Onboarding, qué es y por qué es importante en las empresas exitosas. Lima. Recuperado de: <https://gestion.pe/economia/management-empleo/onboarding-que-es-y-por-que-es-importante-en-las-empresas-exitosas-nnda-nnlt-noticia/> [Consulta: 30 de marzo del 2020]

Diario La Nación (2020). Nuevo reto de las organizaciones: Mantener el ánimo del equipo. Argentina. Recuperado de: <https://www.lanacion.com.ar/economia/sin-titulo-nid2348347> [Consulta: 30 de marzo del 2020]

Díaz Sarmineto. C., López Lambraño M. Roncallo Lafort L. (2017) Entendiendo las generaciones: una revisión del concepto, clasificación y características distintivas de los baby boomers, X y millennials. Recuperado de:
+<http://revistas.unimagdalena.edu.co/index.php/clioamerica/article/view/2440>. [Consultado: 10 de junio del 2020]

Gabini (2017). Cultura Organizacional: Una puesta al día 1. Colombia: Cali. Recuperado de: <http://search.proquest.com/upc.remotexs.xyz/psychology/docview/2238518328/76A234AAD064B0APQ/2?accountid=43860> [Consulta: 02 de abril el 2020]

Garibaldi, A, Wetzel, U. & Ferreira, V. (2009), Organizational culture and performance: a Brazilian case, *Management Research News*, Vol. 32 Iss: 2 pp. 99 – 119.
http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0123-59232013000300010

Gibson, Ivancevich, Donnelly P. 2011. Organizaciones. México : Mc GrawHill, 2011.

Guzman I. (2010). GRUPOS GENERACIONALES EN LAS ORGANIZACIONES MODERNAS: El desafío de atraer y anclar talentos en la diversidad. Recuperado de:

<https://revistaelectronica.unlar.edu.ar/index.php/oikonomos/article/view/27>

[Consultado: 10 de junio del 2020]

Hernández, R; Fernández, C & Baptista, P (2014) Metodología de la Investigación. Sexta edición. México: McGraw-Hill Interamericana Editores.

Herrera P., Angulo, P. & Huamán, L. (2017). [Rol estratégico de la cultura organizacional y el liderazgo en la gestión del cambio de la universidad peruana](http://200.60.60.83/index.php/horizontedelaciencia/article/view/358). Recuperado de: <http://200.60.60.83/index.php/horizontedelaciencia/article/view/358>.

[Consultado: 23 de mayo del 2020]

Idrovo, S. and Bosch, M. (2019), "The impact of different forms of organisational support and work–life balance in Chile and Colombia", Academia Revista Latinoamericana de Administración, Vol. 32 No. 3, pp. 326-344. Recuperado de: <http://www.emerald.com.upc.remotexs.xyz/insight/content/doi/10.1108/ARLA-10-2017-0306/full/html> [Consulta: 02 de abril del 2020]

Instituto Nacional de Estadística e Informática (2017) Perú: Principales Resultados de la encuesta nacional de empresas. Recuperado de: https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1430/pdfs/libro.pdf [Consulta: 05 de abril del 2020]

Instituto Peruano de Economía (IPE). (2016). Productividad Laboral en Latinoamérica. Lima: IPE. Recuperado de <https://www.ipe.org.pe/portal/productividad-laboral/> [Consulta: 23 de marzo de 2020]

Kozlowskik, S (2006). Enhancing the effectiveness of work groups and teams. En: Psychological science in the public interest. 2006, vol. 7, no 3, pp. 77-124.

Page, M. (2020), La importancia de la cultura organizacional. Recuperado de: <https://www.michaelpage.com.mx/advice/carrera-profesional/da-el-siguiente-paso-en-tu-carrera-profesional/la-importancia-de-la>. [Consultado el 10 de abril del 2020]

Ministerio de trabajo y promoción del empleo (2018) Informe Anual del empleo. Recuperado de: https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/437106/Informe_Anuual_del_Empleo_2018.pdf. [Consultado: 23 de mayo del 2020]

Morelos-Gómez, J. & Fontalvo-Herrera, T. (2014) Análisis de los factores determinantes de la cultura organizacional en el ambiente empresarial. *Revista Entramado* vol.10 no.1. http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1900-38032014000100006&fbclid=IwAR3nOt9_FQL1I6OZU_p_g7zvlwKRGsNB0IGM-FnGpMrltStipFZ_v0amzlw

Moccia S (2016). Felicidad en el trabajo, Papeles de Psicólogo. (pp. 143 – 151). Recuperado de: <https://www.mendeley.com/catalogue/dc841965-967f-3d78-9453-d65069219af8/> [Consulta: 09 de abril del 2020]

Nemur L. (2016). Productividad Consejos y atajos de productividad para personas ocupadas. Vol. 1. N° 1. (pp. 95 – 148). Recuperado de: https://books.google.com.pe/books?hl=es&lr=&id=sh0aDAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT4&dq=revistas+sobre+productividad&ots=LLOlhJy2h8&sig=0JFnR2p8joDuFzdjy0_Z9Cf5fM#v=onepage&q&f=false [Consulta: 03 de abril]

Niño de Guzmán J (2016). La cultura organizacional en el contexto de la globalización. Recuperado de: https://www.researchgate.net/publication/283786151_La_cultura_organizacional_e_n_el_contexto_de_la_globalizacion [Consulta: 10 de abril del 2020]

Pedraza, E., Amaya, G. & Conde, M. (2010) Desempeño laboral y estabilidad del personal administrativo contratado de la Facultad de Medicina de la Universidad del Zulia. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/280/28016320010.pdf> [Consulta 11 de abril del 2020]

Pereira J. (2017) Comunicación organizacional, publicidad y mercadeo. Lima Perú. (pp. 346-367) Recuperado de: http://www.jstor.org.upc.remotexs.xyz/stable/j.ctv893gmm.13?Search=yes&resultItemClick=true&searchText=cultura&searchText=organizacional&searchUri=%2Fac tion%2FdoBasicSearch%3FsearchType%3DfacetSearch%26amp%3Bsd%3D2016 %26amp%3Bed%3D2020%26amp%3BQuery%3Dcultura%2Borganizacional%26a mp%3Bacc%3Don%26amp%3Bwc%3Don%26amp%3Bfc%3Doff%26amp%3Bgr oup%3Dnone&ab_segments=0%2Fbasic_SYC-5152%2Fcontrol&seq=3#metadata_info_tab_contents [Consulta: 09 de abril del 2020]

Quintanilla (2018). Relaciones Laborales y Productividad (pp. 100-150) Recuperado de: <http://ebookcentral.proquest.com.upc.remotexs.xyz/lib/upc-ebooks/reader.action?docID=5630768&query=productividad+laboral> [Consulta: 01 de abril del 2020]

Redacción Portafolio (2014) El impacto del clima organizacional en los resultados. Recuperado de: <https://www.portafolio.co/opinion/redaccion-portafolio/impacto-clima-organizacional-resultados-62088> [Consultado: 05 de abril del 2020]

Revista Aptitus (2017). Cultura Organizacional. Lima. Recuperado de: https://issuu.com/luisfelipegamarra/docs/pdf_con_publicidad [Consulta: 30 de marzo del 2020]

- Revista Espacios (2018). Cultura organizacional, retos y desafíos de organizaciones saludables. Cuba. Recuperado de: <http://bonga.unisimon.edu.co/bitstream/handle/20.500.12442/2165/Cultura%20organizacional.pdf?sequence=1&isAllowed=y> [Consulta: 02 de abril del 2020]
- Reyes H. (2019). La cultura organizacional: principales desafíos teóricos y metodológicos para su estudio. Cuba. Recuperado de: <http://www.revflacso.uh.cu/index.php/EDS/article/view/311> [Consulta: 02 de abril del 2020]
- Rivera-Porras, D., Carrillo, S., & Forgiany, J. (2018). Cultura organizacional, retos y desafíos para las organizaciones saludables. En *Revista Espacios*. Vol. 39 (Nº22) Año 2018. Pág. 27 <https://www.researchgate.net/publication/330260371>
- Robbins S. (2003). Comportamiento Organizacional. (Comp) Cultura Organizacional (pp. 524 – 545). México: Pearson education.
- Robbins, S. & Timothy, J. (2013). Comportamiento organizacional. (15ª ed.). México, D.F.: Mc Graw Hill Educación.
- Rodriguez M. Retamal M. Lizana J. & Cornejo F. (2011). Clima y Satisfacción laboral como predictores del desempeño: en una organización estatal chilena. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/4397/439742466007.pdf>. [Consultado: 23 de mayo del 2020]
- Sano D. Meneses E. Tranco J. (2018) Correlación de Resultados Financieros versus Resultados Emocionales de una empresa del rubro inmobiliario construcción. Recuperado de:

https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/623688/sano_dm.pdf?sequence=11 [Consultado: 08 de abril del 2020]

Schein, E. H. (1987). "Llegar a una nueva conciencia de cultura organizacional". Sloan Management Review, 25 (2). Winter.

Schein, E. H. (1991), "Lo que usted necesita saber acerca de la cultura organizacional", Training and Development Journal, Vol 40, January.

Segredo P. (2017). Desarrollo organizacional, cultura organizacional y clima organizacional. Una aproximación conceptual. Cuba. Recuperado de: <http://revinfodir.sld.cu/index.php/infodir/article/view/200> [Consulta: 02 de abril del 2020]

Semana Económica (2018). Productividad laboral del Perú es cinco veces menos que la de Estados Unidos. Recuperado de: <https://semanaeconomica.com/que-esta-pasando/articulos/319798-caf-productividad-laboral-del-peru-es-cinco-veces-menos-de-la-de-eeuu> [Consulta: 29 de marzo del 2020]

Serrabassa M (2018). Las empresas del futuro son las que apuestan por las personas. Harvard Deusto. Recuperado de: <https://www.harvard-deusto.com/las-empresas-del-futuro-son-las-que-apuestan-por-las-personas> [Consulta: 09 de abril del 2020]

Sheen R (2018). La cultura organizacional y su impacto en la gestión empresarial. Lima: Perú. Universidad de Lima. Fondo Editorial.

Vasquéz – Rivera (2016), La cultura organizacional desde sus paradigmas de estudio: una aproximación a la perspectiva interpretativa – simbólica. Scielo. Vol 12, June.

Recuperado de: http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1900-38032016000100006. [Consultado el 10 de abril del 2020] Williams E. (2018). 14 Sostenibilidad y Bienestar: Dos visiones complementarias para impulsar el cambio organizacional (pp. 375-408). Recuperado de: http://www.jstor.org.upc.remotexs.xyz/stable/10.7440/j.ctvm202hb.19?Search=yes&resultItemClick=true&searchText=cultura&searchText=organizacional&searchUri=%2Faction%2FdoBasicSearch%3FsearchType%3DfacetSearch%26amp%3Bsd%3D2016%26amp%3Bed%3D2020%26amp%3BQuery%3Dcultura%2Borganizacional%26amp%3Bacc%3Don%26amp%3Bwc%3Don%26amp%3Bfc%3Doff%26amp%3Bgroup%3Dnone&ab_segments=0%2Fbasic_SYC-5152%2Fcontrol&refreqid=search%3A9f58fb0e7b10792ccd99f0e015154bdc&seq=1#metadata_info_tab_contents [Consulta: 09 de abril del 2020]

Loyola, A., Buchner, A., Winter, G. S.F (2013). Gestión Multigeneracional: ¿Cómo sacar provecho a la diversidad? Portal Info Capital Humano Recuperado de <http://www.infocapitalhumano.pe/recursos-humanos/informes/gestion-multigeneracional-como-sacar-provecho-a-la-diversidad/> [Consulta: 12 de junio del 2020]

Ipsos (2017) Generación Z. Recuperado de <https://www.ipsos.com/es-es/la-generacion-z> [Consulta: 12 de junio 2020]

ANEXOS

Anexo 1 - Encuesta

ENCUESTA SOBRE LA INFLUENCIA DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN EL DESEMPEÑO LABORAL

Estimado encuestado: El propósito científico de la presente encuesta es para fines académicos que contribuyen con la elaboración de tesis para optar el grado de licenciada en Recursos Humanos, agradeceré su colaboración respondiendo cada una de las preguntas de la presente encuesta.

Instrucciones:

Lea con mucha atención cada una de los ítems y las opciones de las repuestas que le siguen. Para cada ítem marque sólo una respuesta con una equis (x) en el recuadro que se aproxime más a la realidad de su institución.

El cuestionario consta de 34 ítems. Cada ítem incluye cinco alternativas de respuesta, codificadas de la siguiente manera:

GÉNERO	MASCULINO ()	FEMENINO ()
--------	---------------	--------------

RANGO DE EDAD	
48 a 64 años	
35 a 47 años	
21 a 34 años	

Nunca (1), Casi nunca (2), Algunas veces (3), Casi siempre (4), Siempre (5)

Nº	CULTURA ORGANIZACIONAL	1	2	3	4	5
1	Mis jefes directos ejercen control en todos los deberes asignados a lo largo del día					
2	Los resultados que se obtienen en la empresa son gracias a la presión ejercida por los jefes directos					
3	Las decisiones son compartidas con todas las personas del área					

4	El jefe directo es la única persona encargada que determina el proceder de todos los miembros del área					
5	Mis deseos dentro de la empresa son considerados y respetados por mis jefes directos					
6	Conozco todos los beneficios que me ofrece la empresa y los asignados por ley					
7	Los cambios dentro de la organización se toman de forma positiva					
8	Los permisos y solicitudes son registrados debidamente por los jefes directos					
9	Si las metas no se han logrado de la forma que se esperaba ¿Se hace un análisis posterior?					
10	¿Cuándo tienen dudas, se consultan entre todos los compañeros de trabajo?					
11	Las ideas que se dan en la organización ¿siempre se reciben de manera entusiasta?					
12	Me siento familiarizado con la misión y visión de la empresa					
13	Mi jefe directo promueve un liderazgo compartido con todos los miembros del área					
14	¿Sientes que puedes compartir con honestidad tus opiniones con tu jefe inmediato?					
15	¿Qué tanto recomiendas a tu organización un lugar para trabajar?					
16	Consideras que el ambiente de trabajo refleja la cultura organizacional que se predica					
DESEMPEÑO LABORAL		1	2	3	4	5
17	Siento que la empresa se preocupa por desarrollar mis habilidades					
18	La empresa me motiva a seguir mis objetivos personales y organizacionales					
19	La organización me proporciona todas las herramientas que necesito para cumplir con mis funciones					
20	Me siento cómodo en el lugar físico donde me desempeño					

21	Me brindan una retroalimentación constante sobre mi desempeño laboral					
22	Puedo comunicarme con los directivos de la empresa de forma directa y confianza					
23	La organización potencia mis destrezas y las refuerza					
24	La organización me da la oportunidad de demostrar mi desempeño en actividades conjuntas					
25	Los jefes asignan nuevas funciones conforme a la capacidad demostrada de cada colaborador					
26	Desempeño mis funciones con tranquilidad y de la mejor manera posible					
27	Mantengo mi rendimiento en alto nivel gracias a la motivación constante de mi jefe					
28	Mis jefes se preocupan de mi persona más allá de lo laboral					
29	He comunicado a mi jefe lo que espero de mi trabajo					
30	Se ha reconocido mi desempeño laboral en los últimos 6 meses					
31	Durante toda la relación laboral, se me ha propuesto un aumento de responsabilidades					
32	Se ha conversado sobre la posibilidad de un aumento salarial en los últimos 6 meses					
33	Mi opinión es tomada en cuenta para el desenvolvimiento de proyectos					
34	Mi jefe ha hablado conmigo sobre mi progreso laboral en los últimos 6 meses					

Fuente: Elaboración propia.

Anexo 2 - MATRIZ DE CONSISTENCIA

Título: La cultura organizacional como estrategia de mejora en el desempeño de los colaboradores de las empresas del sector inmobiliario en Lima Metropolitana, en el 2020

Autor: Ivon Cecilia De los Santos Maco

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores				
Problema General: ¿Cuáles son los efectos que causa la implantación de cultura organizacional en el desempeño de los colaboradores del sector inmobiliario en Lima Metropolitana, en el 2020?	Objetivo general: Explicar los efectos de la cultura organizacional, como estrategia de mejora, en el desempeño de los colaboradores de las empresas del sector inmobiliario en Lima Metropolitana, en el 2020	Hipótesis general: La Cultura Organizacional tiene influencia, como estrategia de mejora, en el desempeño de los colaboradores de las empresas del sector inmobiliario en Lima Metropolitana, en el 2020	Variable Independiente: Cultura Organizacional				
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles o rangos
			T1: Cultura Burocrática T2: Cultura Permisiva	T.1.A. Control T.1.B. Poder decisión T.2. A Libertad T.2.B Adaptación	Del 1 al 2 Del 3 al 4 Del 5 al 6 Del 7 al 8 Del 9 al 11	Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)	1-2 Nivel bajo 3 nivel medio 4-5 Nivel alto

Problemas Específicos: 1. ¿Cuáles son los efectos que causa la implantación de cultura organizacional burocrática en el desempeño de los colaboradores del sector inmobiliario en Lima Metropolitana, en el 2020? 2. ¿Cuáles son los efectos que causa la implantación de cultura organizacional permisiva en el desempeño de los colaboradores del sector inmobiliario en Lima Metropolitana, en el 2020?	Objetivos específicos: 1. Explicar cómo la cultura burocrática asignada como estrategia de mejora, afecta en el desempeño de los colaboradores de las empresas del sector inmobiliario en Lima Metropolitana, en el 2020 2. Analizar cómo la cultura permisiva asignada como estrategia de mejora, afecta en el desempeño de los colaboradores de las empresas del sector inmobiliario en Lima	Hipótesis específicas: 1. La Cultura organizacional burocrática tiene influencia, como estrategia de mejora, en el desempeño de los colaboradores de las empresas del sector inmobiliario en Lima Metropolitana, en el 2020 2. La Cultura organizacional permisiva tiene influencia, como estrategia de mejora, en el desempeño de los colaboradores de las empresas del sector inmobiliario en Lima Metropolitana, en el 2020	T3: Cultura Colaborativa	T.3.A. Trabajo en equipo T.3.B. Crecimiento	Del 12 al 16		
			Variable Dependiente: Desempeño Laboral				
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de valores	Niveles o rangos
			D1: Capacidad Laboral	D.1.1. Habilidades D.1.2. Área de trabajo	Del 17 al 18 Del 19 al 20	Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)	1-2 Nivel bajo 3 nivel medio 4-5 Nivel alto

3. ¿Cuáles son los efectos que causa la implantación de cultura organizacional colaborativa en el desempeño de los colaboradores del sector inmobiliario en Lima Metropolitana, en el 2020?	Metropolitana, en el 2020 3. Explicar cómo la cultura colaborativa asignada como estrategia de mejora, afecta en el desempeño de los colaboradores de las empresas del sector inmobiliario en Lima Metropolitana, en el 2020	3. La Cultura organizacional colaborativa tiene influencia, como estrategia de mejora, en el desempeño de los colaboradores de las empresas del sector inmobiliario en Lima Metropolitana, en el 2020	D2: Desenvolvimiento D3: Eficacia D4: Perfil del trabajador	D.2. 1. Comunicación D.2.2. Destrezas D.3.1 Acciones Laborales D3.2 Logro de objetivos D4.1 Comportamiento D4.2 Identificación	Del 21 al 22 Del 23 al 24 Del 25 al 26 Del 27 al 29 Del 30 al 32 Del 33 al 34		
---	---	---	---	--	--	--	--

Tipo y diseño de investigación	Población y muestra	Técnicas e instrumentos		Estadística a utilizar			
Tipo: La investigación es de tipo básica, “se apoya dentro de un contexto teórico y su propósito fundamental es el de desarrollar teoría mediante el descubrimiento de amplias generalizaciones o principios”.	Población: Está compuesta por todas las organizaciones que se desempeñan en el sector inmobiliario en Lima Metropolitana en el 2020 Tipo de muestreo:	Técnicas: Encuesta Instrumentos: Cuestionario Ámbito de Aplicación: Organizaciones inmobiliarias ubicadas en Lima Metropolitana		DESCRIPTIVA: Los datos ya recolectados y organizados de forma organizada pregunta por pregunta, declarando cada variable según sus características y de manera sistemática en Base de Datos, permitiendo mostrar la información de manera resumida y científicamente en Tablas y Gráficos, observando los hechos para explicar su fenómeno, mediante frecuencias simples y porcentuales. INFERENCIAL: De todo este proceso de análisis de datos se obtiene como resultados la contrastación de las hipótesis planteadas, se utilizará el análisis no paramétrico a través del Coeficiente de Correlación dado que según Pedroza & Dicovskyi (2006),			

<p>(Tamayo, 2003, p.42)</p> <p>Alcance:</p> <p>La actual investigación es de alcance explicativo (causa-efecto), pues se desea determinar la influencia de la cultura organizacional como estrategia de mejora en el desempeño laboral de los colaboradores. En ello, Hernández, Fernández & Baptista (2014) en el libro Metodología de la investigación, menciona que la investigación de alcance correlacional determina la</p>	<p>La muestra ha sido obtenida mediante muestreo probabilístico de tipo simple</p> <p>Tamaño de muestra:</p> <p>Se calculó que se deben abordar un total de 383 personas que laboran en el sector inmobiliario de Lima Metropolitana</p>		<p>afirman que este coeficiente es una medida de asociación lineal que utiliza los rangos, números de orden, de cada grupo de sujetos y la comparación de estos.</p>
--	--	--	--

<p>relación entre la variable independiente sobre la variable dependiente.</p> <p>Diseño:</p> <p>El diseño de la investigación se puede evidenciar que es no experimental, transversal ya que según Hernández, Fernández y Baptista (2014) este tipo de diseño de investigación, se analizarán las variables en determinado momento y en su contexto de desarrollo</p>			
---	--	--	--