



UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO

FACULTAD DE TRABAJO SOCIAL

ESCUELA PROFESIONAL DE TRABAJO SOCIAL



CULTURA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS TRABAJADORES DEL “HOTEL PALACIO NAZARENAS”. REGIÓN DE CUSCO, 2022

TESIS

PRESENTADA POR:

Bach. LUZ MARINA BLANCO JALLURANA

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

LICENCIADA EN TRABAJO SOCIAL

PUNO – PERÚ

2023



Reporte de similitud

NOMBRE DEL TRABAJO

CULTURA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS TRABAJADORES DEL "HOTEL PALACIO NAZARENAS". REVISIÓN

AUTOR

LUZ MARINA BLANCO JALLURANA

RECuento de palabras

29582 Words

RECuento de caracteres

154797 Characters

RECuento de páginas

121 Pages

Tamaño del archivo

2.0MB

Fecha de entrega

Sep 25, 2023 4:56 PM GMT-5

Fecha del informe

Sep 25, 2023 4:58 PM GMT-5

● 10% de similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base de datos

- 8% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 6% Base de datos de trabajos entregados
- 3% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossref

● Excluir del Reporte de Similitud

- Material bibliográfico
- Material citado
- Material citado
- Coincidencia baja (menos de 10 palabras)


Dr. Yusefino Maquera Maquera
DOCENTE FTS UNA PUNO



Dra. Ysabel C. Hito Montañó
DIRECTORA DE LA UNIDAD DE INVESTIGACIÓN
FTS - UNA

Resumen



DEDICATORIA

*La indagación científica, va dedicada a mi familia, en especial a mi padre Basilio,
a mi querida hermana Judith, y amistades por hacer posible en cada proceso.*

Luz Marina Blanco Jallurana



AGRADECIMIENTO

A la Universidad Nacional del Altiplano, mi alma mater por inculcarme los pilares para formarme una profesional de competencia.

A la Facultad de Trabajo Social, por haberme inculcado en la ética profesional, y todas las docentes quienes, con sus aportes y conocimientos lograron formarme una Trabajadora Social de competencia.

Al director de tesis, Dr. Yuselino Maquera Maquera, agradecida por el tiempo y por los aportes científicos, para culminar la presente indagación.

A los miembros del jurado presidenta M.Sc. Elizabeth Sucapuca Tito, Mg. José Wilfredo Andia Bobadilla, M.Sg. Lourdes Lacuta Sapacayo, con su rigurosidad y corrección se pudo culminar la investigación.

Al Hotel Palacio Nazarenas-Cusco, agradecida por abrirme las puertas y dejarme ser parte de la familia y permitirme ejecutar mis instrumentos de investigación.

Luz Marina Blanco Jallurana



ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA

AGRADECIMIENTO

ÍNDICE GENERAL

ÍNDICE DE TABLAS

ÍNDICE DE FIGURAS

ÍNDICE DE ACRÓNIMOS

RESUMEN 12

ABSTRACT..... 13

CAPÍTULO I14

INTRODUCCIÓN

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA 17

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA 19

1.2.1. Problema General..... 19

1.2.2. Problemas Específicos 19

1.3. HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN 19

1.3.1. Hipótesis General..... 19

1.3.2. Hipótesis Específicos 19

1.4. JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO..... 20

1.5. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN..... 21

1.5.1. Objetivo General 21



1.5.2. Objetivos Específicos.....	21
-----------------------------------	----

CAPÍTULO II

REVISIÓN DE LITERATURA

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.....	23
2.1.1. Nivel Internacional.....	23
2.1.2. Nivel nacional	27
2.1.3. Nivel local.....	30
2.2. MARCO TEÓRICO.....	33
2.2.1. Respecto a la variable (x) Cultura Organizacional	33
2.2.2. Respecto a la variable (x) Desempeño Laboral	44
2.3. MARCO CONCEPTUAL.....	58

CAPÍTULO III

MATERIALES Y MÉTODOS

3.1. UBICACIÓN GEOGRÁFICA DEL ESTUDIO	60
3.2. TIPO Y MÉTODO DE ESTUDIO.....	61
3.2.1. Tipo de investigación.....	61
3.2.2. Enfoque de investigación.....	61
3.2.3. Nivel o alcance de la investigación.....	61
3.2.4. Método de estudio.....	61
3.3. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOJO DE DATOS	62
3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA DE ESTUDIO.....	64
3.4.1. Población.....	64



3.4.2. Muestra	66
3.5. PROCESAMIENTO ESTADÍSTICO	66
CAPÍTULO IV	
RESULTADOS Y DISCUSIÓN	
4.1. RESULTADOS PARA OBJETIVO GENERAL	67
4.2. COMPROBACIÓN DE HIPOTESIS	81
V. CONCLUSIONES	94
VI. RECOMENDACIONES	95
VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	96
ANEXOS.....	106

Área: Desarrollo Humano y Calidad de Vida

Tema: Cultura Organizacional y Desempeño Laboral

FECHA DE SUSTENTACION: 05 de octubre del 2023



ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Medición de fiabilidad de cultura organizacional.....	63
Tabla 2	Medición de fiabilidad de desempeño laboral	64
Tabla 3	Caracterización de la población de estudio.....	65
Tabla 4	Comunicación en los trabajadores del “Hotel Palacio Nazarenas” Región de Cusco, 2022.....	68
Tabla 5	Trabajo en equipo en los trabajadores del “Hotel Palacio Nazarenas” Región de Cusco, 2022.....	70
Tabla 6	Motivación en los trabajadores del “Hotel Palacio Nazarenas” Región de Cusco, 2022.....	72
Tabla 7	Productividad en los trabajadores del “Hotel Palacio Nazarenas” Región de Cusco, 2022.....	75
Tabla 8	Eficacia en los trabajadores del “Hotel Palacio Nazarenas” Región de Cusco, 2022.....	77
Tabla 9.	Eficiencia en los trabajadores del “Hotel Palacio Nazarenas” Región de Cusco, 2022.....	79
Tabla 10	Asociación entre la cultura Organizacional y Desempeño Laboral en los trabajadores del “Hotel Palacio Nazarenas” Región de Cusco, 2022.	81
Tabla 11	Comunicación y Productividad en los trabajadores del “Hotel Palacio Nazarenas” Región de Cusco, 2022.....	84
Tabla 12	Prueba de hipótesis sobre comunicación y productividad en los trabajadores del “Hotel Palacio Nazarenas” Región de Cusco, 2022.	86
Tabla 13	Trabajo en equipo y la eficacia en los trabajadores de laboran el hotel del “Hotel Palacio Nazarenas” Región de Cusco 2022	87



Tabla 14	Prueba de hipótesis de trabajo en equipo y la eficacia en los trabajadores del “Hotel Palacio Nazarenas” Región de Cusco, 2022.	89
Tabla 15	Motivación y Eficiencia en los trabajadores del “Hotel Palacio Nazarenas” Región de Cusco, 2022.	90
Tabla 16	Prueba de hipótesis de motivación y eficiencia laboral en los trabajadores del “Hotel Palacio Nazarenas” Región de Cusco, 2022.	92



ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	Mapa de ubicación de población de estudio	60
Figura 2	Escala de valoración para el Alfa Cronbach	63
Figura 3	Prueba de Chi-cuadrado de comunicación y productividad en los trabajadores del “Hotel Palacio Nazarenas” Región de Cusco, 2022.	86
Figura 4	Prueba de Chi-cuadrado de trabajo en equipo y la eficacia en los trabajadores del “Hotel Palacio Nazarenas” Región de Cusco, 2022.	89
Figura 5	Prueba de Chi-cuadrado de motivación y eficiencia laboral en los trabajadores del “Hotel Palacio Nazarenas” Región de Cusco, 2022.	92



ÍNDICE DE ACRÓNIMOS

- CEPAL** : Comisión Económica para América Latina y el Caribe
- OIT** : Organización Internacional del Trabajo
- ONU** : Organización de las Naciones Unidas
- STATA** : Statistical Software for Data Science



RESUMEN

En la investigación denominada “Cultura organizacional y desempeño laboral en los trabajadores del “Hotel Palacio Nazarenas”. Región de Cusco, 2022”, se planteó como objetivo general determinar la relación de la cultura organizacional y el desempeño laboral en los Trabajadores. Con respecto a la metodología fue de tipo básica, con alcance descriptivo correlacional, se aplicó el método hipotético deductivo, bajo el enfoque cuantitativo y el diseño fue no experimental de corte transversal. Enseguida, la población estuvo conformada por 40 trabajadores del régimen privado, como técnica se empleó la encuesta y como instrumento el cuestionario. Para la comprobación de la hipótesis general, se utilizó el coeficiente de Pearson donde se determinó la significancia con el valor p usando el comando sig: con el estadígrafo STATA; asimismo para las hipótesis específicas se aplicó la prueba estadística Chi Cuadrada a través del programa SPSS. Por último, de acuerdo al resultado obtenido la relación es significativa entre la cultura organizacional y el desempeño laboral con un valor de $p=0.000$, ambas variables son asociativas quiere decir que, la cultura organizacional es un elemento integrador y uno de los factores determinantes en la eficacia del recurso humano y depende los niveles de productividad; por eso, es estratégica para orientar la organización al éxito, porque representa el patrón conductual a seguir, las creencias y los valores compartidos por sus miembros.

Palabras claves: Cultura organizacional, desempeño laboral, rendimiento, trabajadores.



ABSTRACT

In the research called "Organizational culture and work performance in the workers of the "Palacio Nazarenas Hotel". Cusco Region, 2022", the general objective was to determine the relationship between organizational culture and job performance in the workers. The methodology was basic with a descriptive correlational scope, the hypothetical deductive method was applied, under the quantitative approach and the design was non-experimental cross-sectional. Then, the population consisted of 40 workers of the private regime, the survey was used as a technique and the questionnaire as an instrument. To test the general hypothesis, Pearson's coefficient was used to determine the significance with the p-value using the sig: command with the STATA statistician; likewise, for the specific hypotheses, the Chi-squared statistical test was applied using the SPSS program. Finally, according to the result obtained, the relationship between organizational culture and work performance is significant with a value of $p=0.000$, both variables are associative, meaning that organizational culture is an integrating element and one of the determining factors in the effectiveness of human resources and depends on productivity levels; therefore, it is strategic to guide the organization to success, because it represents the behavioral pattern to be followed, the beliefs and values shared by its members.

Keywords: Organizational culture, work performance, performance, workers.



CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

La cultura organizacional, es un elemento imprescindible y determinante para el desempeño de los trabajadores de una organización. Esta investigación pretende recalcar la relación de estos elementos puesto que contar con una cultura sólida y armoniosa tiene un impacto significativo en como el trabajador, empleado o colaborador desempeña sus funciones para lograr el cumplimiento de objetivos establecidos. En el Perú y otros países del mundo dentro de las empresas específicamente hoteleras la cultura organizacional está en constante evolución gradual asociado a factores como el tipo de liderazgo que se ejerce, el crecimiento de la misma organización, también los cambios que ocurren alrededor del contexto ya sea en el sector económicos, sociales y tecnológicos. Tal como lo refiere Segredo et al., (2016) por lo que, la cultura organizacional está influenciada por diversos factores que afectan el comportamiento individual y colectivo de las personas; en su trabajo diario los miembros de una organización adquieren experiencias que comparten entre sí, creando valores, principios y comportamientos, es decir, expresiones culturales que pasan a formar parte del colectivo.

El recurso humano a través de su desenvolvimiento en las organizaciones desempeña un papel crucial, por lo que ejecuta cada actividad, tarea o función establecida, por ello el éxito de las empresas hoteleras dependerá cuan eficientes sean, es decir como estos se desempeñan en los puestos determinados. Por ello en la actualidad la mejora del desempeño laboral en nuestro país representa un desafío por lo cambiante, para constituir empresas competitivas estas deben orientar sus políticas a promover el bienestar y desarrollo de capacidades, brindar orientación respecto a atención de calidad. En el sector hotelero el desempeño laboral que demuestran sus colaboradores es crucial para su éxito



y crecimiento, los clientes tienen grandes expectativas de relajación y seguridad cuando buscan alojamiento, es así que el conocimiento del trabajo, el desarrollo de las relaciones interpersonales, el compromiso laboral, que representan al desempeño, harán que todas estas expectativas sean efectivas (Ramos, 2020, p. 12).

Según el estudio Banco de Desarrollo de América Latina y el Caribe (CAF, 2023) manifiesta que, el desempeño laboral en el sector hotelero peruano se encuentra en un bajo nivel del 25%, de ello destaca que para el desempeño laboral en las empresas peruanas debe tomar en cuenta factores como el conocimiento del trabajo, las relaciones interpersonales, la estabilidad emocional, las habilidades blandas y más. Concluyendo que se deben estudiar y desarrollar medidas que ayuden a los trabajadores a desempeñarse mejor en sus puestos de trabajo. En el sector de la hostelería, la tendencia al alza de la productividad es positiva y está relacionada con la calidad del servicio, el trato al cliente y la forma en que se le proporciona comodidad y descanso (Carrillo, 2019).

En ese sentido tomando en cuenta todo lo especificado la investigación pretende dar respuesta al cuestionamiento de ¿Cuál es la relación entre Cultura Organizacional y Desempeño Laboral en los Trabajadores del “¿Hotel Palacio Nazarenas” Región de Cusco, 2022?

La presente indagación abarca el análisis de los siguientes aspectos y se detalla en diferentes capítulos:

Capítulo I. Se presenta la Introducción, por consiguiente, el planteamiento del problema, la formulación del problema, la hipótesis, justificación y los objetivos.

Capítulo II. Se precisa, la revisión de literatura, asimismo, los antecedentes, marco teórico y el marco conceptual.



Capítulo III. Abarca los materiales y métodos, se precisó la ubicación geográfica del estudio, y la metodología de investigación.

Capítulo IV. Se describen las técnicas e instrumentos de recojo de datos, conjuntamente según la población y muestra del estudio, por último, se revela el procesamiento estadístico en el sistema de STATA.

Capítulo V. Se menciona el resultado y discusión, de acuerdo con los objetivos planteados, asimismo se realizó la comprobación de la hipótesis, las conclusiones, recomendaciones y las referencias bibliográficas con Mendeley.



1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Un grupo de expertos en derechos humanos alertó sobre los intentos de algunos empleadores y organizaciones de bloquear el reconocimiento de las condiciones del trabajo saludable como un derecho fundamental, por lo que sugirieron a la Organización Internacional del Trabajo en adoptarla como uno de sus principios básicos (Achahui & Condori, 2021, p. 23).

Según Benavides & Rodríguez (2019) manifiesta que el Perú en el año 2018 ocupó el tercer lugar de toda Latinoamérica respecto a la mayor rotación del personal representado por el 18 %. Es cierto que hay varios factores que inciden en la rotación del personal, sin embargo, uno de esos factores es la falta de crecimiento laboral, es cierto que las personas cumplen las tareas asignadas, pero hay muchas personas que no logran cumplir las actividades asignadas de acuerdo a lo estipulado, es decir no demuestran eficiencia, por ello no demuestran las habilidades o competencias que el puesto requiere, por lo tanto, la acción que realiza el empleador mayormente es el despido.

De ahí se puede apreciar la importancia del desempeño laboral, por ello es necesario resaltar que otro factor que se está presentando en la actualidad es la inadecuada gestión al momento de asignar las actividades para cada puesto, por lo que esto conlleva a una incorrecta evaluación del desempeño laboral.

En ese entender, según Pilco de la Cruz (2022), “En el Perú, desde hace décadas, las cooperativas cumplen un importante rol y han asumido variadas formas, desde las que se orientan a ofrecer fuerza laboral hasta aquellas creadas para conjuntamente adquirir bienes o servicios” (p. 39). Todas las empresas peruanas, solo el 30% de ellas, invierten en capacitaciones para sus trabajadores luego de haber realizado la medición del desempeño, esto generalmente se da por evitar gastos, sin embargo, no se dan cuenta que



en realidad es una inversión que le ayudará a obtener mejores resultados, ya que esta proporcionará información a los trabajadores para que puedan mejorar su desempeño laboral, esta brindará beneficios para el colaborador con el fin de optimizar su desarrollo profesional por ende ayudará al crecimiento de la organización (Vásquez et al., 2019).

Tomando en cuenta al Hotel Palacio Nazarenas, es una organización independiente que se encuentra dedicada a la prestación de servicio, confort y experiencia inolvidable. En suma, el capital humano se encuentra integrado por trabajadores, pero no todos colaboran en la práctica de la cultura organizacional y por consiguiente el desempeño laboral. La realidad problemática como institución, referente al desempeño laboral en los trabajadores del “Hotel Palacio Nazarenas”, se pudo observar una disminución debido a que los trabajadores no tienen claras las normas, directivas y funciones de los integrantes de las áreas. A su vez, se evidenció una cultura organizacional indefinida en la institución, falta de dirección y falta de reconocimientos; estos factores contribuyen a que baje el desempeño laboral de los trabajadores.

La administración de esta organización a través del tiempo ha hecho énfasis en que sus colaboradores conozcan la cultura organizacional a través de diversas fuentes de información, sin embargo, existen colaboradores que movidos por otros factores externos como: Operadores (housekeeping), camareras de alojamiento, competencia en sus funciones necesarias en un hotel, hace que no siempre se evidencie el desempeño laboral del personal del hotel. En este entendido, surge el interés de realizar una investigación de la cultura organizacional y su relación con el desempeño laboral en los trabajadores del hotel, considerando la siguiente pregunta de investigación que el estudio dará respuesta.



1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1. Problema General

- ¿En qué medida la cultura organizacional se relaciona con el desempeño laboral en los trabajadores del “Hotel Palacio Nazarenas”. Región de Cusco, 2022?

1.2.2. Problemas Específicos

- ¿Cómo se relaciona la comunicación y la productividad en los trabajadores del “Hotel Palacio Nazarenas”. Región de Cusco, 2022?
- ¿Cuál es la relación del trabajo en equipo y la eficacia en los trabajadores del “Hotel Palacio Nazarenas”. Región de Cusco, 2022?
- ¿Cómo es la relación de motivación y eficiencia laboral en los trabajadores del “Hotel Palacio Nazarenas”. Región de Cusco, 2022

1.3. HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN

1.3.1. Hipótesis General

- La cultura organizacional se relaciona significativamente con el desempeño laboral en los trabajadores del “Hotel Palacio Nazarenas”. Región de Cusco, 2022

1.3.2. Hipótesis Específicos

- La comunicación se relaciona significativamente con la productividad en los trabajadores del “Hotel Palacio Nazarenas”. Región de Cusco, 2022.
- El trabajo en equipo se relaciona significativamente con la eficacia en los trabajadores del “Hotel Palacio Nazarenas”. Región de Cusco, 2022.
- La motivación se relaciona significativamente con la eficiencia laboral en los trabajadores del “Hotel Palacio Nazarenas”. Región de Cusco, 2022



1.4. JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO

Actualmente la competitividad en el sector hotelero está vigente en nuestro país y nuestra región, por ello, la cultura organizacional ha ido constituyendo un pilar crucial para el éxito de las organizaciones debido a que está ligado al desempeño de los trabajadores. Para el sector hotelero, el desempeño laboral que mantengan los trabajadores es una referencia indispensable, pues constantemente tratan con el cliente, quien es el participante primordial en el contexto de la empresa hotelera (Zevallos, 2021, p. 65). Dentro de la Región del Cusco debido a la industria turística el desempeño de los hoteles a través de sus empleados es vital, porque el servicio y la atención personalizada que se le brinda son elementos diferenciadores en las empresas.

Aunque cada vez se comprende mejor la importancia de la cultura organizacional, todavía no está totalmente aclarado cómo se relaciona directamente los distintos factores culturales en el rendimiento de los trabajadores. Para entender mejor este estudio se justifica mediante los siguientes ejes:

Justificación teórica, la indagación se justifica con la teoría de la comunicación, motivación, y la equidad, asimismo se demostró la relación de la cultura organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores del “Hotel Palacio Nazarenas”, por lo cual permitió identificar los enfoques y contenidos sobre el problema.

Justificación técnica, se determina según la ley N° 29381, Ley de Organización y Funciones del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, ejerce las competencias exclusivas y excluyentes respecto a las competencias laborales y parte de las materias de reconversión laboral.

Justificación social, se justifica en lo social, porque se visualizaron referente al desempeño laboral en los trabajadores una disminución debido a que no tienen claras las



normas, directivas y funciones de los integrantes de las áreas. A su vez, se evidenció una cultura organizacional indefinida en la empresa, falta de dirección y falta de reconocimientos; estos factores contribuyen a que baje el desempeño laboral de los Trabajadores.

La investigación contribuye conocimientos acerca de la relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral en los trabajadores, además es de vital importancia en la actualidad debido a su aspecto multidimensional, abarcando no solo el tema organizacional sino el desempeño. Se siguió una ruta metodológica, teniendo en cuenta el diseño de investigación, asimismo se utilizó instrumentos variados para poder evaluar a los trabajadores con el índice de confiabilidad necesaria para fortalecer el desarrollo de futuras investigaciones en la Región de Cusco.

Por ello el interés de este estudio radica en profundizar la relación de la cultura organizacional con el desempeño laboral, y conocer como estos impactan o no en el éxito de la empresa. Además, la cultura organizacional es importante ya sea comercial o servicios, por lo que nace en la sociedad y se va administrando mediante los recursos. Las conclusiones de este estudio ofrecerán a las organizaciones información y datos útiles para proponer estrategias de mejora en el sector hotelero

1.5. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.5.1. Objetivo General

- Determinar la relación de la cultura organizacional y el desempeño laboral en los trabajadores del “Hotel Palacio Nazarenas”. Región de Cusco, 2022

1.5.2. Objetivos Específicos

- Determinar la relación que existe entre la comunicación y la productividad en los trabajadores del “Hotel Palacio Nazarenas”. Región de Cusco, 2022.



- Identificar la relación del trabajo en equipo y la eficacia en los trabajadores del “Hotel Palacio Nazarenas”. Región de Cusco, 2022.
- Precisar la relación entre motivación y la eficiencia laboral en los trabajadores del “Hotel Palacio Nazarenas”. Región de Cusco, 2022.



CAPÍTULO II

REVISIÓN DE LITERATURA

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

2.1.1. Nivel Internacional

Reinoso & Pérez (2019) realizaron su investigación en España titulada: “Cultura Organizacional y desempeño laboral en los colaboradores de las Pymes”; como objetivo planteado fue “conocer conociendo las actitudes de los trabajadores que pueden influir de manera positiva o negativa en el desempeño” (p. 2). La metodología fue utilizada desde el enfoque cuantitativa (p. 16). Se obtuvo las siguientes conclusiones:

La actitud para ofrecer un producto y un servicio de calidad requiere que los trabajadores brinden una buena atención al cliente, que exista la predisposición para realizar sus actividades con eficiencia cumpliendo asertivamente con los procedimientos para el empleado y la administración. Asimismo, para los empleados el clima organizacional les genera una satisfacción laboral, el trabajo que ellos realizan lo hacen a gusto, además de sentirse identificado con las disposiciones tomadas en la empresa. (p. 98)

Desde el punto de vista competitivo los trabajadores de la empresa pueden adaptarse a los cambios con total normalidad. Puesto que la innovación permite dotarse de recursos técnicos mejorar y modernizar la presentación del producto, infraestructura y el servicio. Al analizar la significancia entre la cultura organizacional y el desempeño laboral, se identificó el trato de sus jefes y procedimientos de trabajo. Por ser variables cuantitativas se identificó la alta relación existente en dichas variables. (p. 98)



Díaz (2019) realizó su investigación en México denominada: “Cultura Organizacional y desempeño laboral de los empleados de instituciones de educación media superior en los municipios de Bochil y Jitotol, Chiapas, México”; como objetivo planteado fue cultura organizacional y desempeño laboral de los empleados de instituciones de educación media superior en los municipios de Bochil y Jitotol, Chiapas, México (p. 19). La metodología realizada fue desde el enfoque cuantitativo, correlaciona. Se concluyó que

La cultura organizacional tiene un alto nivel de influencia en el desempeño, es percibida como una variable muy significativa dentro de la organización; aunque es intangible, sus factores se relacionan con el desempeño de los empleados, ya que si es una cultura óptima puede favorecer a la empresa; de lo contrario, la perjudica. Es por ello, que una empresa exitosa es el resultado de una cultura fuerte, ya que produce un compromiso y motiva al empleado, dado que la cultura determina la dedicación al desempeño excelente y establece el compartir metas. (p. 100)

Villegas & Bello (2021) realizaron su investigación en Ecuador denominada: “Impacto de la cultura organizacional en el desempeño laboral de profesionales de los Centros de Salud-Seguro Campesino Portoviejo”, el objetivo planteado fue determina el impacto que tiene la cultura organizacional en el desempeño laboral de los profesionales del centro de salud del IESS de la ciudad de Portoviejo en el periodo 2018-2019 (p. 25). Se utilizó una metodología de nivel descriptivo, utilizando un diseño empírico con métodos como la observación, la aplicación de encuestas a la muestra de los profesionales que trabajan en el nosocomio. Se obtuvo las siguientes conclusiones:



El objetivo de la evaluación siempre será cuantificar el potencial del personal de la organización, mejorar el desempeño y provocar el aumento de la productividad, generar oportunidades de crecimiento, participación de todos los miembros de la organización y definir la contribución de los empleados. (p. 76)

El impacto que causa la cultura organizaciones en el desempeño de los médicos, odontólogos y auxiliar de enfermería de los centros de salud del IESS seguro social campesino Portoviejo está cuantificado de manera objetiva debido a esto se evidencia un incremento en el resultado de la evaluación del desempeño de estos por lo tanto ha impactado de manera positiva. Por consiguiente, la cultura organizacional ideal no existe, esta se crea a partir de lo que la empresa necesita para alcanzar los objetivos estratégicos por consiguiente la cultura organizacional ideal para una empresa puede ser muy diferente de otra dependiendo de su estrategia. (p. 77)

Luna et al. (2019) realizaron su investigación en Ecuador titulada denominado: “Cultura y clima organizacional en el desempeño laboral de empleados de los distritos costeros de educación en el Ecuador”, el propósito de este estudio fue sustentar un modelo teórico para en una investigación posterior examinar cómo el clima organizacional y el rol de trabajo de los empleados operativos del Distrito de Educación Ecuatoriano del Cantón El Triunfo (p. 28). La metodología se centra en buscar referencias teóricas que luego armonicen una investigación correlacional entre ambas variables, como conclusión fue:

Desde los distintos parámetros que se han discutido, se puede concluir que los hallazgos sugieren direcciones prometedoras para el diseño de modelos teóricos ya que se logra describir las percepciones de la cultura organizacional y la



prevalencia de los comportamientos de ciudadanía organizacional entre los empleados, además de que se llega a determinar los aspectos fenomenológicos más fuertes y los más problemáticos en el clima laboral en su relación con el desempeño a través de tener clara la teoría en revisión como la organización y su estructura que es evidentemente importante para esta investigación debido a que los Distritos Educativos poseen un organigrama tedioso en lo extenso, pero a la vez con una intención muy fiscalizadora. Al final se llegó a evaluar las propiedades psicométricas de las medidas para la cultura organizacional para luego identificar cualquier relación entre el clima organizacional y el desempeño de los empleados.(p. 334)

López (2020) realizó su investigación en Ecuador titulada: “Diagnóstico de la cultura organizacional y el desempeño laboral caso: INSELMED”, el propósito fue diagnóstico de la cultura organizacional y el desempeño laboral Caso: INSELMED (p. 24). En este estudio se emplea el método de investigación descriptiva, las conclusiones fueron lo siguiente:

La empresa no presenta una cultura organizacional predominante, sin embargo, de manera global muestra una cultura principal adhocrática y como secundaria la cultura jerarquizada son las que más se presentan en cada factor analizado en la empresa INSELMED, es decir los colaboradores conceder valor al servicio al cliente y tiene compromiso con la innovación y creatividad.(p. 103)

Existe diferenciación entre áreas administrativas y técnicas, en las técnicas se presente en algunas ocasiones una cultura de clan, que puede relacionarse con la historia de la empresa, que ha crecido como una estructura piramidal, es decir los colaboradores de la empresa INSELEMED realizan sus actividades basadas en



atributos de compromiso y trabajo en equipo. Desde el punto de vista de las características dominantes, la empresa se caracteriza por ser adhocrática o de Mercado con una subcultura jerarquizada, sin diferencia significativa entre los departamentos de administración y de mantenimiento. El liderazgo a nivel global se mantiene con adhocrático o de mercado con una subcultura predominante jerarquizada, sin embargo, existen diferencias entre el departamento administrativo, donde predomina un liderazgo de clan, frente al departamento de mantenimiento en el cual prevalece la cultura adhocrática.(p. 104)

2.1.2. Nivel nacional

Zevallos (2021) “Cultura organizacional y el desempeño laboral en los Trabajadores administrativos en la Universidad Nacional de Ucayali, 2020”. El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre la cultura organizacional y el desempeño laboral de los Trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Ucayali, 2020 (p. 37). Esta investigación resulta ser de tipo básica, con un paradigma positivista; además, posee un diseño no experimental, con un esquema correlacional descriptivo y un enfoque cuantitativo, Se presentó como conclusión:

Los resultados generales nos demuestran que existe una relación significativa entre la cultura organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores administrativo de la Universidad Nacional de Ucayali, 2020; puesto que se obtuvo una correlación de Rho de Spearman = 0,772 y un $p = 0,000 < 0,01$.(p. 70)

Montoya (2020) “Clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la gerencia administrativa de la empresa SEDALIB S.A.-TRUJILLO-2020”, como fue determinar la influencia del clima organizacional en el desempeño



laboral de los trabajadores de la Gerencia Administrativa de la Empresa Sedalib S.A. – Trujillo – 2020 (p. 23). Para lo cual se empleó el diseño no experimental de nivel correlacional; asimismo las conclusiones fueron lo siguiente:

Existe una influencia positiva muy fuerte de 0,692 entre clima organizacional y el desempeño laboral. Los resultados contrastados permiten concluir que en la Empresa Sedalib S.A. – Trujillo, debe mejorar las oportunidades de desarrollo profesional, los jefes deben motivar a los trabajadores para que ellos se sientan comprometidos. Se recomienda que se debe mejorar las oportunidades a todos los trabajadores a través de programas de inducción y ascenso dentro de cada área. Asimismo, debe fomentar el compañerismo y trabajo en equipo, ya que, es la motivación fundamental dentro de su Línea de carrera. (p. 110)

Benancio (2018) “Cultura organizacional y desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Santa María del Valle – 2018”, este trabajo de investigación tuvo como objetivo “Determinar la relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Santa María del Valle 2018” (p. 13). El tipo de estudio es no experimental teniendo como diseño la correlacional transversal, las conclusiones fueron lo siguiente:

El resultado estadístico del coeficiente de correlación de Rho de Spearman indica que hay una relación significativa, positiva y muy fuerte de 0,961 entre las dos variables de estudio. Por otra parte, en la prueba de hipótesis, el significado bilateral (0,000), es menor que el error estimado (0,05), por lo tanto se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna (H_1). (p. 89)

Iñausi & Huamán (2018) “Cultura Organizacional y Desempeño Laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local de Cangallo, Ayacucho 2018”. El objetivo fue



determinar la relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local de Cangallo-Ayacucho, 2018 (p. 33). La metodología fue desde el enfoque cuantitativo, tipo no experimental y diseño descriptivo correlacional.

Como conclusiones se obtuvo lo siguiente:

En el análisis descriptivo, la cultura organizacional se ubica en el nivel bueno (62,5%), mientras que, el desempeño laboral es calificada en el nivel bueno (50,0%); los resultados inferenciales tienen semejanza con los descriptivos; el nivel correlación es 0,662 (correlación moderada); en tanto que, el p-valor obtenido es de 0,000, menor que el nivel de significancia, 0,05, rechazándose la hipótesis nula y aceptando la alterna; es decir, hay relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local de Cangallo. Ayacucho, 2018 ($t_b = 0,662$; $p < 0,05$). (p. 93)

Llancari & Alania (2020) “Cultura organizacional y desempeño docente en la Universidad Nacional del Centro del Perú”, la investigación tuvo el propósito de determinar la relación entre la cultura organizacional y el desempeño docente en la percepción de los docentes de la Universidad Nacional del Centro del Perú (UNCP) (p. 23). El estudio de nivel y diseño descriptivos correlacional,

Se determinó, con un nivel de significancia de 0.05, que existe una relación ($T=0.722$) directa y significativa ($Z = 1.96$) entre la cultura organizacional y el desempeño docente en la percepción de los docentes la Universidad Nacional del Centro del Perú de Huancayo; por tanto, a mejor cultura organizacional, mejor desempeño docente, y viceversa. Asimismo, el 78.41 % de docentes, la UNCP percibe una cultura organizacional regular; a la vez que el 77.27 % considera que el desempeño docente es bueno. Se determinó, con un nivel de significancia de



0.05, que existe relación ($T=0.787$) directa y significativa ($Z = 10.85$) entre la implicancia de la cultura organizacional y las capacidades pedagógicas del desempeño docente, es decir, a mayor implicancia, mejoran las capacidades pedagógicas, y viceversa. Al respecto, para el 73.86 % de docentes, el nivel de implicancia en la UNCP es regular, mientras que para el 71.59 %, la capacidad pedagógica de los docentes es buena. (p. 87)

2.1.3. Nivel local

Sosa (2023) “Gestión de talento humano y desempeño laboral en el Hotel Cantuta de la ciudad de Puno en el año 2021”, tuvo como objetivo principal determinar la relación que existe entre la gestión del talento humano y el desempeño en el Hotel Cantuta (p. 21). El enfoque del estudio es cuantitativo de alcance correlacional y como diseño de investigación es no experimental transversal, las conclusiones que arribó son lo siguiente:

Desde el objetivo general, determinar la relación que existe entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral en Hotel Cantuta de la Ciudad de Puno – 2021”, esta afirmación es fundamentada a través de los resultados mostrados, el valor obtenido del Coeficiente Rho de Spearman es = 0.835 y su valor de significancia es de 0.000 que resulta menor al error que se propuso de 0.05. En consecuencia, el correcto manejo y la implementación del proceso de la Gestión del talento humano a través de las dimensiones afirman un desempeño laboral positivo. (p. 85)

Mamani (2019) “Clima organizacional y desempeño laboral en el Gobierno Regional de Puno, 2016”, El objetivo principal ha sido analizar y explicar el clima organizacional de la institución tutelar del gobierno subnacional (p. 17). La metodología es el enfoque cuantitativo que se usó en la recolección de datos



Primera: El desempeño laboral de trabajadores en el Gobierno Regional de Puno quedó confirmada la relación del nivel de clima organizacional en autorrealización involucramiento institucional que fueron bajas para la mayoría de ellos y muy alto para una minoría de directivos; así como la supervisión, comunicación y condiciones laborales para la mayoría de empleados fue alto a bajo y para un grupo minoritario de élite administrativo fue muy alto; en consecuencia, quedó confirmada que el nivel de clima organizacional fue muy malo en el desempeño laboral. (p. 92)

Segunda: El desempeño laboral de trabajadores en el Gobierno Regional de Puno fue muy malo para la mayoría, mientras que para otros ni bueno ni malo y muy bueno; por consiguiente, la precariedad viene asomando negativamente en clima organizacional al quedar demostrada el comportamiento virulento de los servidores estatales; en tanto que, para una minoría fue satisfactorio, principalmente para los funcionarios administrativos. (p. 93)

Parisaca (2021) “Clima organizacional y desempeño laboral del personal de serenazgo de la Municipalidad Provincial de San Román - Juliaca 2019”, Tuvo como objetivo en determinar la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral del personal de serenazgo (p. 17). La investigación es de tipo descriptiva correlacional, el diseño de corte transversal, se obtuvo las siguientes conclusiones:

Se determina que existe una relación altamente significativa entre «clima organizacional» y «desempeño laboral» porque se encontró que, cuando el clima es regular, también lo es el desempeño laboral así lo indican el 59.2% de los encuestados. Lo que demuestra que el clima es un factor fundamental para mantener un nivel de desempeño óptimo en el personal de serenazgo de la



Municipalidad Provincial de San Román. Evidenciándose una relación directa y significativa entre las dos variables.(p. 51)

Aguilar & Marca (2021) “Desempeño laboral y la calidad de servicio del talento humano de los hoteles de cuatro estrellas de la ciudad de Puno”, tuvo como objetivo determinar los factores de desempeño laboral del talento humano en relación con la calidad del servicio en los hoteles de cuatro estrellas de la ciudad de Puno (p. 18). La metodología aplicada en la investigación se basa en un enfoque cuantitativo de nivel descriptivo correlacional, las conclusiones fueron lo siguiente:

PRIMERO, los factores de desempeño laboral son influyentes en la satisfacción de los huéspedes en los hoteles de cuatro estrellas, por tanto, las estrategias de capacitación son muy importantes para la calidad de servicio como factor dinamizador del talento humano.(p. 122)

SEGUNDO, los atributos del talento humano influyen en la prestación de servicio de calidad en hoteles de cuatro estrellas de la ciudad de Puno, a partir de la evaluación de los colaboradores con estructura de recompensa sostenible que beneficia al talento humano y en constante fortalecimiento de capacidades técnicas y competitivas que al final son el soporte de la productividad de los hoteles, por ello, los gerentes indican que el 80% permanentemente realiza evaluaciones con la finalidad de mejoras continuas y si hubiera errores realizan retroalimentaciones en cada área para aminorar brechas. (p. 122)

La Torre (2022) “Clima Organizacional y desempeño laboral en la Institución Educativa Secundaria "Alto Alianza" de la Provincia de Yunguyo-Puno 2019”, el objetivo fue determinar el grado de correlación entre clima organizacional y desempeño



laboral entre los docentes (p. 15). Es un estudio cuantitativo, con diseño descriptivo-correlacional, como conclusión fue lo siguiente:

PRIMERA: El grado de correlación entre clima organizacional y desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa Secundaria “Alto Alianza” de Yunguyo durante el año escolar 2019, corresponde a una correlación negativa de $-0,102$. El nivel de significancia es de $0,517$, por encima de $0,05$ por tanto, existe una baja correlación entre las variables. (p. 58)

SEGUNDA: En el comportamiento de los docentes, el 65% son registrados como conflictivos y 35% como de comportamiento favorable en la institución educativa. (p. 58)

2.2. MARCO TEÓRICO

2.2.1. Respecto a la variable (x) Cultura Organizacional

2.2.1.1. Definición

La evolución del concepto de cultura organizacional se fue generando a partir de varios aportes, como en las escuelas de relaciones humanas de administración, mediante una serie de experimentos donde se trataba de indagar la forma en que afectaban los factores ambientales y las condiciones físicas durante el desarrollo del trabajo (Díaz, 2019).

Según Chiavenato (2019) manifiesta lo siguiente: “la cultura organizacional, es un conjunto de convicciones y cualidades que se crea en el interior de alguna organización, con la finalidad de orientar el comportamiento de sus integrantes” (p. 72). Para Pedroza (2021) la cultura organizacional “es un elemento integrador y uno de los factores determinantes en la eficacia del recurso humano” (p. 35). Respecto a la definición la integración depende los niveles de productividad; por eso, es estratégica para orientar



la organización al éxito, porque representa el patrón conductual a seguir, las creencias y los valores compartidos por sus miembros. Para Mendez (2019), “Resulta de los procesos de interacción social que tienen los miembros de la organización; está determinada por manifestaciones implícitas en patrones y/o normas compartidas con otros miembros que guían la acción y por comportamientos en la organización en diferentes situaciones” (p. 23). Es una construcción social de la realidad, determinada por las creencias y valores compartidos que orientan y controlan el comportamiento de las personas y de la organización, de acuerdo con la misión definida, la filosofía y la orientación que propician los líderes para la acción (Valero et al., 2022). La cultura organizacional ha adquirido suma importancia en el interior de las organizaciones (Llancari & Alania, 2020). Debido a que este enfoque logra ser un marco de referencia para comprender el comportamiento de los individuos como constructo social al interior de las organizaciones (Cordero et al., 2020).

Para los autores Robbins & Coulter (2014) el concepto de cultura organizativa abarca tres aspectos:

En primer lugar, la cultura es una percepción es decir la cultura es invisible e intangible, pero los empleados la perciben a partir de lo que experimentan en la organización; en segundo lugar, la cultura organizativa es descriptiva haciendo referencia a lo que sienten los miembros de la organización y cómo la describen; y finalmente aunque los empleados procedan de distintos entornos o trabajen en distintos niveles de la organización, tienden a describir la cultura corporativa de la misma manera: esto es lo que entendemos por cultura compartida. (p. 51)

De la misma forma, Schein (2004) afirma que, “Puede definirse como un patrón de supuestos básicos compartidos que fue aprendido por un grupo a medida que resolvía



sus problemas de adaptación externa e interna” (p. 17). En función a lo señalado la cultura organizacional constituye todo lo que hace un grupo, y como hace que se distinga de los demás. De esta manera Llanos et al. (2016) refiere que:

La cultura organizacional constituye la personalidad e identidad propia de cada grupo y de cada organización, la cual permite diferenciarse entre sí. Por la tanto, la cultura, se verá reflejada en cada una de las actividades que realiza la organización, hacia su interior o exterior, en especial en la relación con sus grupos de interés, entre ellos el cliente. (p. 13)

En este sentido se comprende que la cultura organizacional, es el conjunto de normas y comportamientos compartidos que definen como es una organización y cómo funciona. Por otro lado, es la personalidad colectiva de la organización, que influye en la forma en que los empleados interactúan, es decir es la esencia grupal de una empresa constituyendo un elemento influyente en cómo se afrontan los retos, se solucionan problemas y festejan los logros o éxitos.

Según Gonzáles et al. (2018) señala que, “La definición de cultura organizativa se basa en cuatro enfoques conceptuales: valores y creencias organizativos, actitudes organizativas, identidad organizativa, visión empresarial y aprendizaje organizativo” (p. 201). En ese sentido, la cultura organizacional implica una serie de elementos que surgen en un entorno o empresa que son los valores, actitudes y la visión compartida del líder y sus trabajadores. Añadiendo a ello Ibarra et al. (2019) señala la importancia mencionando que, “El transmitir identidad, el facilitar el compromiso y la comprensión de los miembros, además de ofrecer premisas y supuestos aceptados a la hora de tomar decisiones convierten a la cultura en un activo de especial importancia en las organizaciones” (p. 73).



La cultura organizacional, es la unión de normas, hábitos y valores que, de una forma u otra, son utilizados por las personas y/o grupos que forman parte de la institución, capacitados para controlar la forma en la que interactúan con su contexto y entre sí. Es decir, el proceder de la empresa obedecerá a la forma en la que se empleen las normas por parte de sus integrantes. (Reinoso & Pérez, 2019, p. 23)

Por otro lado, Díaz (2019) asume que la cultura organizacional, propicia siete características, tales como:

La creación y aceptación del riesgo, la atención al detalle, la orientación hacia los resultados, la orientación hacia la gente, la orientación hacia los equipos, la agresividad y la estabilidad han encontrado que la cultura organizacional es el mecanismo que ayuda a las empresas a manejar su ambiente laboral, ya que en ella se mezclan algunas situaciones complejas e inherentes del ser humano, tales como conductas, mitos, metáforas y otras peculiaridades que definen lo que es trabajar en una empresa en particular. (p. 56)

La cultura organizacional permite fortalecer los lazos laborales existentes en la organización, generando un sentimiento de identidad que fomenta un mayor desempeño entre los miembros de la organización (Reyna et al., 2015). Por esta razón, es de gran importancia, que los trabajadores mantengan una relación entre las competencias que poseen y el cargo que desempeñan; para lo cual es necesario que se exija, el cumplimiento de requisitos que realmente permitan la selección del personal, con características que correspondan con la finalidad de la institución u organización (Santillán & Saavedra, 2021). Por último, De la Torre & Themme (2017) manifiestan, que la cultura en hoteles se define en el marco de creencias colectivas, mediante valores culturales y colectivas



2.2.1.2. Dimensiones

Las dimensiones están establecidas según el autor Aizana et al. (2021), y son las siguientes:

- **Dimensión comunicación**

La dimensión comunicación, es la capacidad de expresar ideas ya sea en grupo, de acuerdo con el lenguaje a las necesidades del receptor. Según Aizana et al. (2021), “Es el proceso necesario para el funcionamiento de cualquier tipología de organización, está considerada como una herramienta clave, ya que permite la actividad de la institución, tiene su base en el intercambio de información entre los distintos niveles y posiciones” (p. 43).

Del mismo modo, el intercambio de información según Troncoso (2018) menciona que, “Son altamente efectivos en el intercambio de información, brindando pistas emocionales para optimizar su mensaje. Saben escuchar, fomentan el entendimiento y comparten la información que poseen de buen agrado, son abiertos a la comunicación y receptivos a las malas noticias” (p. 56). Por otro lado Prado et al. (2021) menciona que:

El proceso de la comunicación es la interacción social que se establece entre un emisor y un receptor en un contexto determinado empleando un código lingüístico con la intención de realizar transferencia de la información que contiene un mensaje claro, explícito, pertinente y significativo, adicionalmente es la habilidad de expresar de forma tal que otros entiendan sus palabras y sus intenciones. (p. 12)

Por consiguiente, las habilidades comunicativas Valdés et al. (2020) refieren que



La comunicación interna es una de las principales herramientas con que cuentan las empresas para transmitir sus valores, visión y objetivos entre sus colaboradores; de ella depende en buena medida que el personal esté alineado con la estrategia corporativa y que los equipos sean lo suficientemente efectivos y productivos para alcanzar con éxito los beneficios de los negocios deseados. Por tanto, cuidar este canal de comunicación es esencial. (p. 53)

Para Rodriguez et al. (2009) manifiesta que, “El desarrollo de la habilidad, se inicia el proceso de ejercitación, es decir, de uso de la habilidad recién formada en la cantidad necesaria y con una frecuencia adecuada, de modo que vaya haciéndose cada vez más fácil de reproducir, de usar, y se eliminen los errores” (p. 14). Según Monsalve et al. (2009) “habilidades comunicativas hace referencia a la competencia que tiene una persona para expresar sus ideas, sentimientos, necesidades, sueños y deseos por medio del lenguaje oral y escrito” (p. 10).

De manera semejante el escuchar las opiniones, son aspectos que se relacionan con la expresión de lo que se percibe del trabajo, y lo efectivo de la comunicación para desarrollar normalmente las funciones. Esto significa que la efectividad de comunicación que existe entre trabajadores depende del grado de relación entre los diferentes áreas y niveles de la organización (Aranda & Zaquinaula, 2019, p. 87). Asimismo, los métodos de comunicación que se utiliza en la organización se basan, en las habilidades comunicativas, escuchar las opiniones según la información oportuna, en la empresa los medios de comunicación, para una fluidez de comunicación en la organización (Jiménez, 2016). Según Naranjo (2005) refiere:



La forma activa de escuchar ayuda a las personas a manejar los sentimientos violentos. La expresión de estos sentimientos les ayuda a liberarse de ellos. Mediante esta forma de escuchar, las personas comprenden que no necesitan temer a sus propias emociones y que los sentimientos no son malos. Facilita la solución del problema por la persona misma. La forma activa de escuchar promueve una relación más significativa entre las personas. Cuando la persona es escuchada experimenta un sentimiento de valía, lo que, aunado a la satisfacción de ser comprendida, hace que sienta cariño por la persona que la escucha. (p. 15)

La escucha es un proceso de interacción, interpretación y respuesta, se refiere a la capacidad de definición y deliberación para escuchar información para analizarla, recordarla y sacar conclusiones de ella (Claro, 2019)

- **Dimensión trabajo en equipo**

La dimensión en trabajo en equipo, se considera el impacto más significativo por lo que, el hecho de alcanzar los objetivos. En este sentido, Aizana et al. (2021), “El sistema de trabajo en equipo puede concebirse como el resultado de la evolución de los diseños de trabajo a lo largo del tiempo” (p. 76). Asimismo, otorga empoderamiento a cada uno de los miembros, eliminando los obstáculos que pueden impedirles hacer sus tareas correctamente, y promueve estructuras de trabajo más flexibles y con menos jerarquía, cuando los colaboradores se reúnen y satisfacen un conjunto de necesidades se produce una estructura que posee un sistema estable de interacciones dando origen al equipo de trabajo (Hanco et al., 2021). De manera semejante, el trabajo en equipo es la capacidad que tienen las personas de desenvolverse eficazmente en equipos o grupos de trabajo para



alcanzar las metas y objetivos de las organizaciones donde se desenvuelven para poder contribuir y generar un ambiente armónico, con confianza y tolerancia, que permita adaptar y colaborar en lo propuesto (Jiménez, 2016). Por otro lado (Quezada et al., 2020) refieren que “es la unión de un grupo de personas que hacen un esfuerzo para alcanzar un objetivo en común, lo cual es primordial para cualquier organización buscar un beneficio económico o de satisfacción al usuario” (p. 53).

La integración de equipos es el proceso de convertir a un grupo de empleados individuales, en un equipo unido. Será un grupo de personas organizadas para trabajar juntas, de manera interdependiente y cooperativa, para cubrir las necesidades de sus clientes, alcanzando metas y objetivos en común (Fernández, 2021). Por otro lado, Ayoví (2019) señala que es:

Es una integración armónica de funciones y actividades desarrolladas por diferentes personas de forma activa en la consecución de objetivos comunes con otras personas, áreas y organizaciones, es definida como la competencia del trabajo en equipo les permitan trabajar en equipo, comunicarse de forma efectiva y negociar, para alcanzar un buen nivel de desempeño en los distintos y diversos espacios labores, es de gran relevancia, porque con frecuencia sus responsabilidades profesionales les llevarán a colaborar e interactuar, con otros, en un contexto inter y multidisciplinar para alcanzar las metas establecidas por las organizaciones a quienes brinden sus servicios. (p. 10)



La tolerancia como parte del trabajo en equipo, implica respetar e intentar llegar a acuerdos siendo tan objetivos como sea posible en cuanto a los objetivos de equipo (Fernández, 2021), por otro lado Rodríguez & Zapata (2019) define:

Como la facultad humana que valora el reconocimiento del otro abrió un camino y un reto en el proceso formativo, no solo se debe generar estrategias para fortalecer habilidades para la autorregulación de las emociones, sino que además había que llevar al estudiantado al reconocimiento de sí mismo, a partir del reconocimiento del otro. (p. 13)

La confianza es un tema candente, en la actualidad como lo menciona Reina et al. (2018):

Se considera un activo fundamental para evitar el trabajo aislado, fomentar la colaboración, reforzar el trabajo en equipo, aumentar el compromiso y gestionar el interminable proceso de cambio. Cuando hay confianza, las personas dan un paso al frente de manera voluntaria y trabajan de forma óptima, conjunta y eficiente. Adoptan un propósito común, asumen riesgos, piensan de forma creativa, se ayudan mutuamente, y se comunican de manera abierta y sincera. Cuando no la hay, las personas compiten por los puestos, acaparan la información, no asumen riesgos y hablan de los demás, en vez de con ellos. En todos los equipos, la confianza se crea y se destruye. (p. 16)

Acosta et al. (2019) resalta que se entiende por confianza organizacional “la voluntad de los empleados a ser vulnerables a las acciones de su organización, sin que los empleados tengan control sobre estas acciones y conductas” (p. 11)



- **Dimensión Motivación**

La dimensión motivación, de acuerdo con Aizana et al. (2021), “Es el proceso mediante el cual las personas, al ejecutar una actividad específica, resuelven desarrollar esfuerzos que conduzcan a la materialización de ciertas metas y objetivos a fin de satisfacer algún tipo de necesidad y/o expectativa” (p. 76). Por lo que van en dependencia del esfuerzo y determinen en aplicar a futuras acciones, en el trabajo sentido significaría satisfacción en el trabajo y el compromiso de trabajar, en óptimos espacios y reconocen los logros. Los grupos se encuentran aquellos que realmente generan una satisfacción al empleado, estos surgen por lo general en el ámbito laboral, los factores de crecimiento o motivadores intrínsecos al trabajo son como: El reconocimiento del logro, trabajo en sí, responsabilidad, y el crecimiento o avance (Sánchez, 2017).

El reconocimiento de logros permite que los trabajadores se sientan valorados y parte importante de una empresa (Huichi, 2019), también permite movilidad y la flexibilidad, y contar con espacios para el trabajo en equipo, reuniones privadas y descanso, la distribución diáfana y los espacios recreativos o de descanso fomentarán la interacción entre los colaboradores, lo que generará una mejor comunicación y sentido de pertenencia (Castro, 2022; Pinedo, 2019).

Los óptimos espacios para el trabajador, la gestión de un buen espacio de trabajo no es exclusiva de grandes compañías, es algo que abarca también a la pequeña y la mediana empresa, planteada por Hoyos & Mesa (2015):

Los espacios podemos añadir luz natural, colores en función de lo que queremos transmitir, música, vistas atractivas o incluso elementos de la naturaleza. Pero la clave está en un buen diseño del espacio, que permita



aprovechar los metros disponibles de la mejor forma, creando pequeños o grandes espacios que permitan la movilidad del empleado y le dé opción a disponer tanto de un lugar para compartir con sus compañeros, como para reunirse en privado, o para reflexionar en solitario. En la zona de trabajo es importante la elección de una silla ergonómica, pero hemos de considerar que probablemente no estamos ante puestos en los que las 8 horas laborables está sentada en la misma posición, algo que dependerá de cada tipo de organización y de su finalidad. (p. 11)

El aspecto de motiva y recompensa, se encuentra aunado a la motivación, como lo plantea García et al. (2007):

Se encuentran los sistemas de recompensas algunas empresas galardonan a sus empleados especialmente por sus realizaciones en la organización, tales como las sugerencias para ahorrar costos, el servicio excepcional al cliente y el cumplimiento de los objetivos. Y existen distintos tipos de recompensas en las empresas. Estos dos factores la motivación y la recompensa han sido señalados por expertos como fundamentales en el aumento de la producción ya que el capital humano es uno de los principales elementos de las empresas. (p. 23)

Los empleados están motivados por la atmósfera laboral de respeto mutuo. La recompensa enfatiza el respeto que la empresa tiene por el empleado y promueve el respeto entre los empleados también (Huichi, 2019).



2.2.2. Respecto a la variable (x) Desempeño Laboral

2.2.2.1. Definición

Para esta variable se toma en referencia a Chiavenato (2000), quien señala como “Las acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para el logro de los objetivos de la organización” (p. 359). Ante esto se puede agregar que el desempeño, es la forma en que un empleado ejecuta sus tareas, funciones y responsabilidades en el lugar de trabajo, en su área específica. Así mismo, un buen desempeño se ve evidenciado en la eficiencia y eficacia con que los empleados realizan sus actividades laborales lo que contribuye directamente a la consecución de los objetivos de la organización. Según Quimí (2022), “Es esencial que los trabajadores se sientan inspirados por el trabajo que realizan y que exista el marco adecuado para elegir el talento capaz de alcanzar los objetivos de la empresa” (p. 25). Así mismo desde el punto de vista de Allauca (2022) el desempeño laboral es:

Comportamiento, actitud y aptitud que aporta el empleado al cumplimiento de objetivos de la empresa y a las estrategias personales que desarrolla e implementa en cada una de sus funciones y tareas principales encomendadas, logrando demostrar su buena disposición, estos resultados se verán reflejados en el crecimiento o decrecimiento de la empresa. (p. 29)

Del mismo modo Flores et al. (2020) refieren que “es el desarrollo de aptitudes y conocimientos que permite a los empleados ser más eficaces y productivos, por tanto, alcanzar un alto desempeño” (p. 34). Por ello, cada empleado constituye una pieza importante en el para el éxito de su organización puesto que a través de sus habilidades, dedicación y contribuciones son las que impulsan a su crecimiento. En el desempeño laboral, se tiene en cuenta el nivel de satisfacción laboral del empleado y el clima



organizativo de la empresa, también la eficacia con que los empleados desarrollan su trabajo y lo bien que pueden adaptarse a su campo y al entorno de la organización mediante la comunicación y las relaciones interpersonales con los demás. (Pashanasi et al., 2021, p. 164)

De acuerdo con lo mencionado, el desempeño laboral dentro del entorno de las empresas hoteleras implica observar y analizar cómo los empleados de las diversas áreas fundamentales para el funcionamiento de los hoteles, como recepción, servicio de habitaciones y limpieza, contribuyen al éxito del hotel en su conjunto. Donde los parámetros clave que pueden utilizarse para medir el éxito de la empresa asociado al desempeño es la calidad de servicio que se brinda, es decir como los empleados conviven e interactúan con los clientes construyendo experiencias memorables y positivas. Por ello Ortiz et al. (2020) refieren que, el desempeño laboral en el sector hotelero es importante, por lo que cuando llegan los clientes tienen mucha expectativa de descanso, es por ello rescatar el desarrollo de las relaciones interpersonales representan a que sean efectivas.

En el sector hotelero el desempeño laboral, se refleja en el entorno laboral de una persona, además tiene en cuenta hasta qué punto los trabajadores pueden desarrollar su trabajo y adaptarse a su sector y al entorno de la organización a través de los vínculos interpersonales (Quimí, 2022).

Según Díaz (2019), “Lo que busca el desempeño laboral, es mejorar la productividad en los trabajadores, mediante indicadores que la misma organización establece” (p. 56). Por consiguiente, los resultados ayudan a identificar y a evaluar la competitividad entre los empleados ya sea mediante las debilidades y su fortaleza, lo más valioso de la organización son los recursos humanos, ya que ellos poseen todo el conocimiento y las habilidades que se requieren para realizar una actividad comercial;



por eso es que el desempeño del recurso humano afecta de tal manera que marcan el comportamiento y el rumbo de la organización (Reinoso & Pérez, 2019).

Su gestión tanto interna como externa está compuesta por diversas facetas que buscan que las expectativas de las empresas y de sus empleados se cumplan y mejoren constantemente, puesto que el desempeño es acción, es una secuencia de acontecimientos conductuales perceptibles producidos por una persona (Hanco et al., 2021)

2.2.2.2. Dimensiones

Los objetivos del desempeño se relacionan con emplear métodos evaluativos que permitan establecer normas y medir como se desenvuelven los colaboradores, por ello las dimensiones establecidas se realiza según los autores como (Chagray et al., 2020; Troncoso, 2018).

- Dimensión productividad

La dimensión de productividad. Según Troncoso (2018):

Constituye una medida respecto a la eficiencia, se emplea el trabajo asociado al capital con la finalidad de producir un valor económico. Un incremento en la productividad se asocia a mucho valor económico al menor esfuerzo de laboral o con poco capital, la productividad implica un crecimiento, que no se explica únicamente con el aumento del trabajo, del capital o de otro insumo intermedio. (p. 67)

Asimismo, se encuentra asociada con el cumplimiento de metas, para Manjarrez et al. (2020) “las metas organizacionales son objetivos establecidos de manera estratégica que describen los resultados esperados y guían los esfuerzos



de los empleados, en otras palabras, una organización reúne personas, ideas y capital para lograr un objetivo” (p. 65).

El conocimiento de proceso en la atención, según Acosta et al., (2020) manifiesta que:

Como atributo más importante la atención de los empleados y determinado hotel presenta un buen desempeño de este componente, la zona de vulnerabilidad competitiva, el primer cuadrante, representa la alta importancia para el consumidor y el bajo desempeño de los atributos del hotel. Están presentes los atributos que merecen especial atención para poder ser ventajas competitivas para el hotel frente a la competencia, atrayendo consumidores y superando sus expectativas. La zona de fuerza competitiva, el segundo cuadrante, es donde toda la empresa sueña localizar sus atributos representando una alta importancia para los consumidores y un alto desempeño de los atributos por parte del hotel (Monfort et al., 2013).

Producción del personal, como lo afirma Render & Heizer (2007):

Cuanto más intelectual y personal es la tarea, más difícil es lograr incrementos en la productividad. Las escasas mejoras en la productividad del sector servicios también se atribuyen al crecimiento de las actividades de baja productividad en este mismo sector. Esto incluye actividades que antes no formaban parte de la economía medida, como el cuidado de niños, la preparación de alimentos, la limpieza del hogar y el servicio de lavandería. A pesar de la dificultad para mejorar la productividad en el sector servicios, se están logrando mejoras. (p. 14)



El conocimiento sobre sus funciones puesto, como lo afirma Reyna et al. (2015) “Las funciones son el conjunto de responsabilidades, tareas, actividades necesarias para desempeñar un determinado puesto de trabajo. Los logros son el resultado satisfactorio de la ejecución excelente de una función o grupo de funciones” (p. 67).

- Dimensión eficacia

La dimensión eficacia, para Chiavenato (2019) “es el logro de objetivos organizacionales: Mayor productividad, reducción de costos, utilidad, crecimiento de la organización, etcétera” (p. 67). Por otro lado, la eficacia, es un concepto relativo a la capacidad de una organización para cumplir con su misión. Según Aponte (2022), “La eficacia no implica eficiencia ya que una organización puede ser eficaz, pues cumple correctamente su misión, pero esto no implica que resulte eficiente, pues invierte grandes recursos en el logro de sus resultados económicos” (p. 57). Del mismo modo, realizar el trabajo con calidad, cumplir tareas según las funciones afectivas del puesto, hacer las cosas correctas, es decir; las actividades de trabajo con las que la organización alcanza sus objetivos por ello resultan un elemento eficaz en la gestión de la empresa (Aponte, 2022).

Respecto a las funciones efectivas del puesto, Parra et al. (2021) mencionan lo siguiente:

Asumen que el talento humano, en una empresa desempeña funciones para lograr las metas deseadas; por lo cual, se hace necesario contar con un ambiente de trabajo capaz de ofrecer condiciones positivas, que generen beneficios de forma particular coadyuvando al desarrollo y progreso organizacional. (p. 12)



Según Troncoso (2018) refiere que “se asocia al cumplimiento de objetivos, de esta forma logra los objetivos planificados es eficaz, si son realmente productivas son compañías que tienen prestigio, donde la productividad, la eficacia y la eficiencia son aspectos transmitidos culturalmente en todo nivel organizacional” (p. 47).

El trabajo con calidad, Pineda & Acosta (2010):

La calidad del trabajo de manera amplia es indagar sobre la calidad de vida que se deriva de la relación con el trabajo. En tal sentido, se trata de explorar los aspectos del trabajo que inciden en la calidad de vida de una persona, lo cual conlleva a considerar al trabajo en sus múltiples expresiones en el ser y hacer de una persona. El trabajo implica participar socialmente en la producción y reproducción de la sociedad, obtener un ingreso que concreta un valor social y proporciona un fundamento de la escogencia y la libertad para ser y actuar, constituye un espacio para la construcción de identidad y sentido de pertenencia, la posibilidad de un reconocimiento y satisfacción social, entre otros aspectos. Esto es, la calidad del trabajo al centrar la atención en la cualidad remite a conceptos de dignidad, seguridad y libertad. (p. 18)

El trabajo de calidad es aquel que se realiza correctamente y consigue unos objetivos establecidos. “La calidad en el trabajo está relacionada con el uso de recursos: si un trabajador hace bien una tarea, pero invierte demasiado tiempo en ello, puede repercutir en el funcionamiento de la empresa e incluso ser contraproducente” (Montemayor et al., 2021, p. 4)



El cumplimiento de tareas debe realizarse en función a las concretas circunstancias de la empresa, para atender a estas peculiaridades en el diseño de los programas de cumplimiento. Como afirma Nieto (2013):

La empresa debe concentrar su prevención en aquellos riesgos que son previsibles, no tiene sentido que establezca medidas en relación con conductas delictivas cuya aparición resulta improbable. Ahora bien, lo improbable a veces sucede y puede ser que un empleado cometa un delito muy alejado de lo que son los riesgos reales de la empresa y donde no había programado ningún tipo de medida de prevención. (p. 76)

El sobretiempo, desde el punto de vista Lipovetsky (2014) lo define como aquel que exceda la jornada diaria o semanal. Éste puede ocurrir antes de la hora de ingreso o de salida, y se configura cuando se excede la jornada ordinaria del centro de trabajo, aun cuando se trate de una jornada reducida. Las horas extras hacen referencia al tiempo que un empleado labora como tiempo adicional a su jornada de trabajo habitual o contractual (Aponte, 2022).

- **Dimensión eficiencia laboral**

La dimensión eficiencia para Chiavenato (2019), “Es el logro de objetivos individuales: Ascenso, prestigio, carrera, mejor salario, seguridad personal, etcétera” (p. 67). Según Aponte (2022), “significa hacer las cosas bien y de manera correcta, se relaciona con los medios; es una medida de la proporción de los recursos utilizados para alcanzar los objetivos, es decir, una medida de salidas o resultados comparados con los recursos utilizados” (p. 45).

Cumplimiento de responsabilidades, se basa al desarrollo del liderazgo institucional. “También es la capacidad de disponer de algún recurso material o



humano para conseguir lo planeado, sin embargo, no debe confundirse esta definición con “eficacia”, que se define como, la capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera” (Troncoso, 2018, p. 45). En ese sentido, los trabajadores se van adaptando a los cambios políticos de dicha institución.

La optimización de recursos, de acuerdo con Cortina (2016) :

La optimización hace referencia a buscar la mejor manera de realizar una actividad, la optimización de los recursos tiene que ver principalmente con la eficiencia, es decir que se utilicen los recursos de la mejor manera posible, en el que se espera obtener mayores beneficios con un mínimo de costos. (p. 67)

El liderazgo institucional, son responsables de la visión y estrategias, tienen la responsabilidad sobre las normas, valores y estándares profesionales, con decisiones estratégicas, por lo que implica en la gestión (Faura & Gómez, 2012).

Adaptación al cambio, como afirma Patrón et al. (2017) manifiesta que se requieren que se adapten a los cambios constantes de su entorno, superando no solo los aspectos económicos y tecnológicos actuales, sino también aquellos relacionados con el clima que prevalece al interior de estos, el cual puede estar influyendo en la calidad y eficiencia.

El rendimiento y adaptación a las políticas de la empresa, se refiere a las normas y políticas, lo cual garantiza el cumplimiento de los objetivos organizacionales, pero a su vez, puede generar una actitud negativa en los trabajadores para asumir un proceso de cambio, en este sentido, los individuos asumen un determinado comportamiento ante los cambios producidos dentro de la Organización (Pacheco et al., 2020).



2.2.2.3. Enfoques o teorías para ambas variables

Teoría para la Cultura Organizacional

- Teoría de la comunicación

Citando a Cortés (2017), manifiesta que la comunicación se establece en instituciones y forman parte de las culturas, por lo que, la comunicación entre los funcionarios se presenta en diferentes niveles, los jefes y sus subordinados son fluidos respecto a esto, la comunicación organizacional de una u otra manera es esencial en las sociedades e instituciones gubernamentales, educativas, empresariales o corporativas ya que se encarga de generar políticas de comunicación con estándares de calidad a través de herramientas adecuadas, metodologías y estrategias innovadoras, con el propósito de que las relaciones sociales se desenvuelvan con transparencia. Es preciso resaltar que el antropólogo Watzlawick (1981), perfiló la Escuela de Palo Alto y elaboró la comunicación patológica, por lo que, su principal teoría fue sobre el origen de los problemas humanos, que radican en la recurrencia en interacciones patológicas. Lo cierto es que, más de dos décadas después, “los planteamientos de la "Nueva Comunicación" mantienen vigencia, se profundiza en el origen del comportamiento, subrayándose su aleatoriedad, se rescata el valor del estilo de comunicación directo, la franqueza respetuosa y la expresividad” (Shomaly, 1967, p. 34).

La comunicación es estudiada como un proceso permanente y multidimensional, que tiene lugar en la Escuela de Palo Alto, concuerdan con los comportamientos humanos posee un valor comunicativo, es por ello por lo que, la comunicación es un proceso social integra la palabra, el gesto, la mirada y el espacio (Rizo, 2004). También analizan desde tres enfoques, primero, la esencia



de la comunicación se encuentra en la relación e interacción, segundo el comportamiento tiene un valor comunicativo, y por último los trastornos psíquicos reflejan perturbaciones de la comunicación.

Por otra parte, en la actualidad las instituciones necesitan de profesionales en resolución de conflictos que acontecen dentro de una entidad, comunicadores organizaciones que diagnostiquen, planifiquen, fortalezcan y aporten a los niveles de producción internos y la calidad de estrategias innovadoras y efectivas.

Modelos de comunicación

Modelo mecanicista. – Se refiere al acto comunicativo, por lo que cada área de la comunicación funciona de forma dispersa, el flujo comunicativo es vertical descendente, no existe interés por interactuar, por la falta de participación en la toma de decisiones (Shomaly, 1967).

Modelo psicológico o humanístico. – Se refiere al desarrollo técnico con el objetivo de generar un ambiente de confianza y participación en los subordinados. Asimismo, la visión psicológica de la comunicación organizacional se centra en buscar soluciones a las necesidades que rigen los trabajadores (Shomaly, 1967).

Modelo sistémico. – Se refiere a la conformación de la organización conjunto al enfoque mecanicista y psicológico, donde existe una proliferación de mensajes y flujos descendente, ascendente, horizontal y transversal (Shomaly, 1967).

Tipología de la comunicación organizacional o institucional

Comunicación externa

Es aquella comunicación dirigida hacia la parte externa de la organización es decir hacia sus públicos objetivos con el fin de obtener posicionamiento, utiliza



herramientas como el marketing, la publicidad y los medios de comunicación para proyectar una imagen favorable (Rizo, 2004).

Comunicación interna

Es el conjunto de actividades realizadas por cualquier institución para la creación y mantenimiento de buenas relaciones entre los miembros que la conforman mediante la utilización de diferentes medios de comunicación con el fin de mantenerlos informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro y cumplimiento de los objetivos organizacionales (Rizo, 2004).

Flujos de comunicación

La organización está compuesta por individuos que se relacionan entre sí, cada uno con diferentes roles y conductas poseen la necesidad innata de comunicarse a través de diferentes canales, este proceso se pone en funcionamiento gracias a flujos de comunicación entrelazados en todas las direcciones dentro de la organización, es decir hacia arriba, hacia abajo y hacia los lados, sirven para que la comunicación se torne dinámica y se manifiestan de la siguiente manera:

Flujo de comunicación descendente

Esta comunicación es netamente formal, surge desde un nivel superior hacia un nivel inferior es decir desde el jefe hacia los subordinados, sus puntos de interés son “la situación sociolaboral de los colaboradores, los salarios, los horarios, las reorganizaciones, los cambios, las promociones, los problemas técnicos, la gestión, la seguridad, la marcha de la compañía (objetivos, planes, proyectos, resultados)” (Shomaly, 1967, p. 33), tiene como fin dar instrucciones, ordenes, sugerencias e incluso normativas dentro del entorno del trabajo en cualquiera de sus áreas.



Flujo comunicacional ascendente

La comunicación se efectúa desde el nivel inferior hacia el nivel superior, es decir desde los subordinados hacia el jefe, aquí se toma en cuenta las aportes y opiniones de los miembros pertenecientes a cualquier área para que “expresen sus aspiraciones, satisfacciones, problemas. Sin ella, serían imposibles la participación en la organización y la gestión clara de los responsables” (Shomaly, 1967), asimismo permite informar sobre las tareas, trabajos realizados, inconformidades o insatisfacciones, despendiendo de los temas tratado este flujo permitirá en los trabajadores el desarrollo de nuevos proyectos, metas, objetivos y cumplimiento eficaz de las tareas dentro de la institución, generando un clima de confianza con el nivel superior.

Flujo de comunicación horizontal

Este tipo de comunicación se da entre el personal del mismo cargo o nivel jerárquico, encargados de establecer acciones coordinadoras e integradoras entre las distintas áreas que conforman la institución, aquí se desarrollan reuniones, seminarios, foros, grupos de trabajo, etc., “facilita los intercambios entre los distintos departamentos, hace posible la partición de todos los miembros en los aspectos que consideran relevantes, mejora su desarrollo social y fortalece su cohesión.” (Shomaly, 1967) todos están compaginados y proyectados a contribuir y fomentar un mejor clima laboral y buenas relaciones entre profesionales.

Flujo de comunicación transversal

Se llama transversal porque se constituye entre diferentes direcciones del orden jerárquico, la comunicación fluye entre miembros de diferentes áreas y departamentos que conforman la institución, se intercambian ideas, opiniones y sugerencias en base a situaciones informales suscitadas. La comunicación es un



ente relevante que debe inundar la organización en todos sus rincones promoviendo una dinámica integral y coordinadora entre superiores y subordinados. (Shomaly, 1967)

- **La teoría motivacional**

Citando a Chiavenato (2019) describe que la teoría motivacional, es un aliento que lleva a actuar a una persona, es decir, inicia una actitud y un comportamiento de manera específica. Este aliento puede ser provocado por un estímulo interno que proviene del ambiente o también generado internamente en la mente del ser humano. Por lo que plantea dos tipos de motivaciones:

Motivaciones intrínsecas. - Se refiere al comportamiento interno, es decir nace de la persona, como señala Rizo (2004) postula que “son gratificaciones internas que se le brinda a una persona en su centro laboral” (p. 17), de manera que hay un lazo directo entre el trabajo y las recompensas, se entiende que los trabajadores se vuelven piezas intercambiables que se mueven según los designios de la alta dirección.

Motivación Extrínsecas. - Se refiere a los motivos que llevan a una persona a realizar actividades en los factores exteriores, de acuerdo con Rizo (2004) afirma que este tipo de motivación es tangible y visible para los demás y se les dan a los empleados eventuales por la realización de tareas o comportamientos específicos.

- **Teoría de las relaciones humanas de George Elton Mayo**

Teniendo en cuenta a Elton (1924) propone el punto de partida y la mayor fuente de inspiración de todos los estudios subsecuentes en el campo de las relaciones humanas, asimismo desarrolló esta teoría con el objetivo de resaltar lo importante que es en el área de recursos humanos de la organización, también



refiere que el trabajador no siempre trabaja en obtener dinero, sino que ayuda a conocer objetivos de la organización para cambiar su actitud en la satisfacción laboral.

A juicio de Blanch (2003) menciona que la teoría es de vital importancia, por lo que integra al trabajador en diversos equipos de trabajo para así mejorar y profundizar las relaciones interpersonales, asimismo, se encuentra centrado en los impactos de las condiciones materiales de trabajo con la producción en la psicología de los trabajadores. En particular, si un trabajador sin la capacidad de ser escuchado, visto y tratado como igual por sus jefes, es muy difícil alcanzar los objetivos planteados. Entonces, desde ese fundamento sociológico se admite que las relaciones interpersonales condicionan las acciones para el funcionamiento del sistema social, por último, el conflicto no siempre es malo sino potencial para hacer fuerza positiva con el fin de determinar el desempeño del sistema.

Teoría para el Desempeño laboral

- Teoría de la equidad

De acuerdo con Adams (2003) quien fue el creador de la teoría de la equidad laboral, por lo que establece el equilibrio en las aportaciones del empleado. En ese entender, se basa en el concepto de comparación de los empleados, asimismo en su mayoría de los trabajadores están interesados en elementos adicionales a la satisfacción de sus necesidades; también quieren que el sistema de retribución sea justo. De igual forma, el fenómeno de la justicia aplica a todo tipo de estímulos (económicos, sociales, psicológicos), por lo que se deriva la anfibiología en las actividades administrativas, en síntesis, la teoría hace referencia a los empleados que tienden a juzgar la justicia mediante la



comparación de los resultados de sus esfuerzos contra los esfuerzos mismos y también al comparar esta proporción contra la de otras personas (Adams, 2003).

Por otro lado, Saltzman (1887) menciona que la teoría se hace referencia el cómo percibe el empleado por el trato que recibe, si es justo o injusto, o en otros términos de contribución en el trabajo como la remuneración recibida, con el objetivo de ver la equidad y justicia, es por ello que permite evaluar el trato comparado mediante las contribuciones e incentivos, es decir que los propios trabajadores evalúan el rendimiento frente a sus compañeros para que sean recompensados de forma justa, por otro lado, la equidad, que se refiere a la posibilidad de desmotivación e insatisfacción si los trabajadores creen que sus otros compañeros están recibiendo mayores recompensas por el igual esfuerzo que están realizando.

2.3. MARCO CONCEPTUAL

Desempeño Laboral: “Es la eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, funcionando la persona con una gran labor y satisfacción laboral” (Chagray et al., 2020, p. 21).

Cultura Organizacional: “Es generar un precepto de trabajo fundamentado en la prestación de un servicio adecuado y necesario para el bienestar de los ciudadanos” (Morejón, 2019, p. 46).

Comunicación: “Se fundamenta en las redes de comunicación que están dentro de la organización, igualmente la facilidad que tienen los trabajadores de hacer que se atiendan sus quejas en la dirección” (Ramos, 2020, p. 23).



Eficiencia: “Son las técnicas, métodos y herramientas para llegar a los resultados esperados, asimismo, son las capacidades o cualidades fundamentales de la organización, con el fin de alcanzar las metas planteadas, aunque estas resulten complejas de realizar” (Achahui & Condori, 2021, p. 16).

CAPÍTULO III

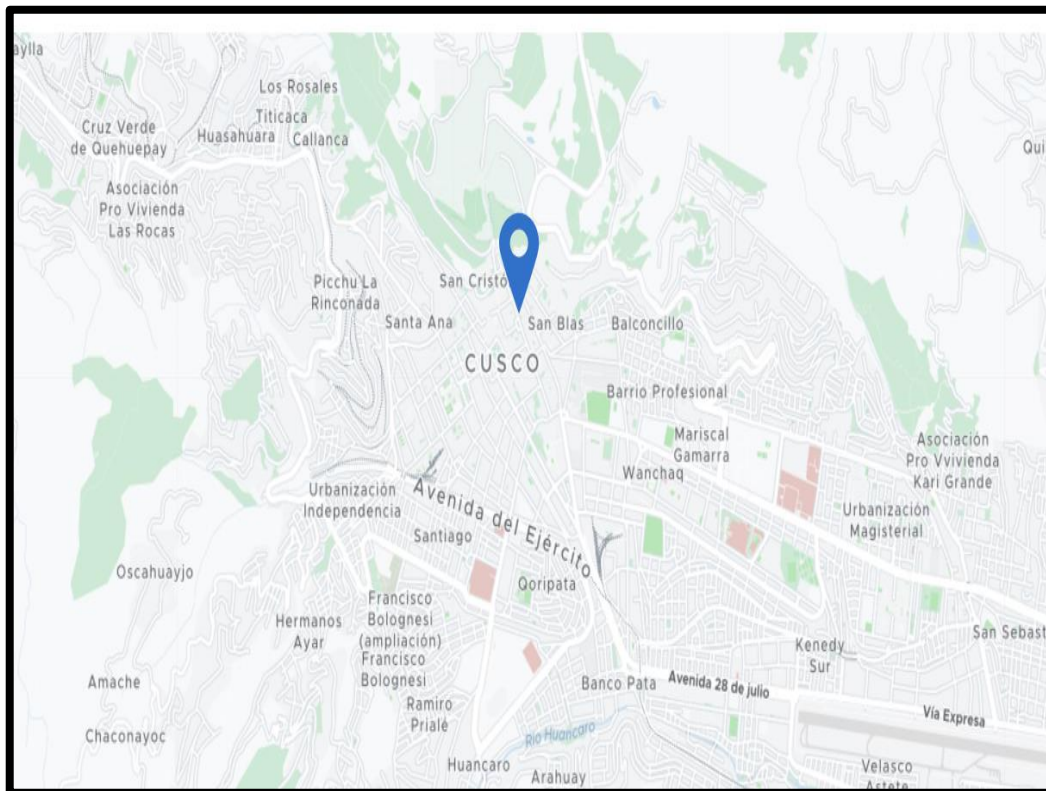
MATERIALES Y MÉTODOS

3.1. UBICACIÓN GEOGRÁFICA DEL ESTUDIO

La investigación se ejecutó en la Región de Cusco, el hotel está situado en una de las zonas más exclusivas del centro de Cusco, entre la plaza de armas y el majestuoso barrio de San Blas, a unos 10 minutos aproximadamente del Aeropuerto Internacional Alejandro Velasco Astete. Dirección, Plazoleta de las Nazarenas N°144.

Figura 1

Mapa de ubicación de población de estudio



Nota: La figura muestra el lugar exacto donde se realizó la investigación en la Región de Cusco. Fuente: Google Maps (2022).



3.2. TIPO Y MÉTODO DE ESTUDIO

3.2.1. Tipo de investigación

La investigación correspondió al tipo básico. Según Hernández (2018), “Están dirigidas a establecer o refutar teorías y proposiciones fundamentales de una rama de la ciencia” (p. 90)

3.2.2. Enfoque de investigación

La investigación se desarrolló desde el enfoque cuantitativo. Según Hernández (2018), “La investigación cuantitativa, usa recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico para establecer patrones de comportamiento y probar teorías” (p. 265).

3.2.3. Nivel o alcance de la investigación

El nivel de la investigación corresponderá al descriptivo correlacional. Para Hernández (2018), “Los estudios correlacionales responden a preguntas de investigación cuya finalidad es conocer la relación o grado de asociación que existe entre dos o más variables en un contexto particular” (p. 120).

3.2.4. Método de estudio

El método que se utilizará en la investigación será el hipotético deductivo, el mismo que es definido por Hernández (2018), “el procedimiento que se sigue para hacer la práctica científica, a través de la observación del fenómeno a estudiar, formulación de la hipótesis para explicar dichos fenómenos” (p. 230).

3.2.5. Diseño de investigación

El estudio investigativo obedecerá al diseño no experimental, de corte transversal. La investigación no experimental. Para Hernández (2018) “son aquellas que se realizan sin manipular deliberativamente las variables, se trata de observar fenómenos tal como se dan en su contexto natural para analizarlos” (p. 256).



3.3. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOJO DE DATOS

3.3.1. Encuesta

Esta técnica permitió acceder y recolectar datos necesarios sobre la población. Según Hernández (2018) “es una técnica que mediante su aplicación permitirá obtener datos que son parte de la información cuya finalidad es de lograr resultados que forman parte de la investigación” (p.123).

3.3.2. Cuestionario:

Es un instrumento que contiene preguntas estructuradas de ambas variables de estudio, que son cultura organizacional y desempeño laboral. “Permitirá recolectar información necesaria y alcanzar los objetivos propuestos en nuestra investigación” (Hernández, 2018, p. 145). Sin embargo, se utilizó la escala Likert para ambas variables, considerando para la primera variable 24 Ítems y para la segunda variable 25 Ítems, distribuidos según dimensiones.

Confiabilidad del instrumento según variables

El alfa de Cronbach permitió conocer la fiabilidad del instrumento implementado, para validar el instrumento se tuvo en consideración la siguiente escala de valoración propuesta por George & Mallery (2003).

Figura 2

Escala de valoración para el Alfa Cronbach

Condición/ escala	Rangos
Es inaceptable	<0.5
Es pobre	>0.5
Es cuestionable	>0.6
Es aceptable	>0.7
Es bueno	>0.8
Es excelente	>0.9

Nota: Recuperado de (Hernández & Pascual, 2018)

Para este proceso de medición de fiabilidad se optó por el 10% de 40 trabajadores del hotel Palacio Nazarenas los cuales constituyen la muestra de estudio.

Para la variable X: Cultura Organizacional

Tabla 1

Medición de fiabilidad de cultura organizacional

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
.939	18

En esta tabla se observa el cálculo de coeficiente del alfa Cronbach, donde cultura organizacional ha alcanzado un p valor igual a ,939 que según la escala propuesta por George & Mallery (2003) corrobora que la encuesta es “excelente” considerándola confiable para su aplicación.



Para la variable Y: Desempeño Laboral

Tabla 2

Medición de fiabilidad de desempeño laboral

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
.864	20

Para esta segunda tabla se visualiza el cálculo de coeficiente del alfa Cronbach para la variable “desempeño laboral”, como resultado se obtuvo un p valor igual a ,864 que de acuerdo a escala de George & Mallery (2003) significa una la encuesta para esta variable es “buena”, por lo tanto, es confiable para su aplicación.

3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA DE ESTUDIO

3.4.1. Población

Está conformada por un conjunto de elementos. Según Hernández (2018), “refiere que es el conjunto de todas las posibles observaciones que caracteriza al objeto de estudio” (p. 132). En ese entender, en el estudio estuvo conformada por 40 Trabajadores del régimen privado.

La población objetiva se encuentra caracterizada de la siguiente manera: En área de cocina (son personales que tienen una preparación técnica), los de recepción (son universitarios), los jefes de cada área (tienen una carrera en el área de contabilidad), el sector operativo (tienen estudio de 3 años), y el Housekeeping siguen un curso de 1 año. Las edades del personal oscilan entre los 24 a 45 años de edad.

Tabla 3

Caracterización de la población de estudio

Área/Cargo	Característica
1 Almacén	El almacén es un lugar especialmente planificado, se encarga de custodiar, proteger y controlar los bienes de la empresa.
2 Ama de Llaves	Se encarga de organizar y controlar el trabajo realizado en el área de pisos, asimismo presta asistencia técnica y operativa.
3 Alimentos y Bebidas	Especialmente se encarga de ofrecer servicios como: Cafetería, bares, servicio de comida y bebida, servicio de banquetes y otros.
4 Camarero de Bar	Se encarga en acompañar a los clientes de mesa, tomarles nota, hasta traerles la bebida.
5 Cocina	Se encarga específicamente en crear experiencia culinaria excepcional para los huéspedes a través de la preparación, cocción y presentación de los alimentos.
6 Conserje	Se encarga de recibir huéspedes, y responde a sus necesidades y ayudarlos a brindar una experiencia placentera.
7 Contabilidad	Gestiona y controla los flujos de caja, es decir todos los movimientos de entrada y salida de fondos.
8 Estilista - Salón	El estilista se dedica a la vestimenta con peinados y maquillaje, de tal forma el cliente se sienta satisfecho.
9 Housekeeping	El Housekeeping proporciona al huésped un entorno siempre limpio, cómodo y seguro. Es responsable de limpiar, organizar y mantener la instalación en las mejores condiciones.
10 Lead Bartender	Es responsable de capacitar, evaluar, liderar, motivar y disciplinar a todos los bartender.
11 Mozo	Se encarga en presentar la oferta del establecimiento; recibir, tomar solicitudes y pedidos y atender al cliente conforme a sus necesidades, de acuerdo con la disponibilidad de los productos e insumos, aplicando reglas de cortesía.
12 Pool Butler	Mantiene una estrecha comunicación entre su equipo de trabajo y departamentos involucrados, programa cortesías requeridas por los huéspedes. Trabajar en conjunto con ama de llaves, mantto y servibar en el progreso del estatus de habitaciones.
13 Recepción	Brinda la atención a visitantes externos y canalizarlos al área correspondiente, lleva el registro de los visitantes, asimismo, capta llamadas telefónicas de manera adecuada y oportuna.
14 Recursos Humanos	El área juega el papel fundamental en cualquier empresa, suelen depender las operaciones y los procesos relativos en la actividad hotelera.
15 Seguridad	Se encarga de la seguridad integral como control de accesos, protección y sistemas de estacionamiento.
16 Servicio	Se refiere al servicio de proporcionar la habitación especial.
17 Spa	El spa, es un lugar donde ofrece terapias y actividades relajantes.

Nota: Elaboración propia a propósito de la investigación



3.4.2. Muestra

El tipo de muestreo fue censal, Sánchez (2019) “es cuando la muestra coincide con la población debido a una cantidad pequeña” (p. 76). La muestra censal da a entender a todas las unidades de investigación y son consideradas como muestra.

3.5. PROCESAMIENTO ESTADÍSTICO

En el estudio se utilizó la prueba estadística Chi Cuadrada, para determinar lo planteado en la hipótesis específica a través del programa SPSS, con el objetivo de sacar los resultados a través de tablas significativas. Por ello, para la hipótesis general se utilizó el coeficiente de Pearson entre estas dos variables, para determinar la significancia, se encontró el valor p usando el comando sig: con el estadígrafo STATA 16, en particular se refiere a la fuerza y dirección de una relación entre dos variables. El valor de un coeficiente puede variar de -1 a 1, donde -1 indica una relación negativa perfecta, 0 indica que no hay relación y 1 indica una relación positiva perfecta.

Regla de Decisión

$H_0 = s^2 = s^2$	$P - \text{valor} > (\alpha) \text{ significancia.}$ No rechazo o acepto la hipótesis nula y rechazo la hipótesis alternativa.
$H_A = s^2 \neq s^2$	$P - \text{valor} < (\alpha) \text{ significancia.}$



CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En el presente capítulo, se analizan las dimensiones trabajo en equipo, organización, satisfacción laboral, la finalidad es responder los objetivos planteados y en mayor consideración en demostrar la asociación de la cultura organizacional y desempeño laboral, es por ello que los datos referidos se presentan en los siguientes cuadros.

4.1. RESULTADOS PARA OBJETIVO GENERAL

4.1.1. Resultados para Cultura organizacional

Un factor importante que afecta al modo en que se gestionan y dirigen las instalaciones, así como a la experiencia de trabajadores y clientes, es la cultura organizacional de una empresa de hotelería. Dado que la base del sector del hotelería es la prestación de servicios de hospitalidad y el desarrollo de experiencias que cambian la vida, la cultura organizativa es crucial para la forma en que se prestan estos servicios. Es el conjunto de normas, prácticas y valores que las personas o grupos que componen una organización utilizan en algún nivel y que pueden regir la forma en que interactúan con su entorno se conoce como cultura organizativa. palabras, el comportamiento de una organización viene determinado por la forma en que sus miembros aplican determinadas normas. (Reinoso & Pérez, 2019, p. 23)

Tabla 4

Comunicación en los trabajadores del “Hotel Palacio Nazarenas” Región de Cusco, 2022

Nota: Elaborado en base al cuestionario cultura organizacional y desempeño laboral.

Comunicación	Siempre		Casi Siempre		En pocas Ocasiones		Casi Nunca		Nunca		Total	
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
Transmisión e Información de nuevas decisiones	2	4%	17	43%	16	39%	6	15%	0	0%	40	100%
Habilidades Comunicativas	3	6%	11	26%	18	45%	9	21%	1	1%	40	100%
Escuchar opiniones	4	9%	17	43%	13	33%	6	15%	1	1%	40	100%
Promedio	3	6%	15	37%	16	39%	7	17%	0	1%	40	100%

Nota: Elaborado en base al cuestionario cultura organizacional y desempeño laboral.

De acuerdo a los resultados obtenidos según el cuestionario aplicado, en referencia al indicador transmisión e información de nuevas decisiones, el 43% de la población de estudio refiere que casi siempre se le informaba las nuevas decisiones a implementar en el hotel, además de la recepción oportuna de información por parte de jefe y compañeros; así mismo en referencia al indicador habilidades comunicativas, el 45% menciona que en pocas ocasiones dentro del hotel se tiene buena comunicación además de que en pocas ocasiones es escuchado y escucha a sus compañeros cuando se trata de brindar ideas; y respecto al indicador escucha de opiniones, el 43% considera que casi siempre en el hotel puede expresar ideas y críticas a la gestión, esto asociado al líder que involucra la información sobre los cambios que se ejecutan dentro de la organización.

Según estos resultados y tomando en cuenta el promedio, donde el 39% refieren que dentro de la organización solo en pocas ocasiones la comunicación es buena, porque entre compañeros no existe la transmisión oportuna de la nueva información, en este entender se considera que dentro del hotel aún no se ha logrado un buen nivel de



comunicación entre los distintos departamentos del hotel, como recepción, cocina, limpieza y mantenimiento provocándose así problemas de coordinación llegando a frustrar esto al personal como a los huéspedes; y un 1% de los encuestados refieren nunca tener comunicación en el hotel, implicando esto que no se sienten escuchados cuando brindan ideas, en respuesta a ello expresan la intención de no escuchar a los demás. Aizana et al. (2021) mencionan que, “es el proceso necesario para el funcionamiento de cualquier tipología de organización, está considerada como una herramienta clave, ya que permite la actividad de la institución, tiene su base en el intercambio de información entre los distintos niveles y posiciones” (p. 43). Añadiendo a ello Valdés et al. (2020) refieren que

La comunicación interna es una de las principales herramientas con que cuentan las empresas para transmitir sus valores, visión y objetivos entre sus colaboradores; de ella depende en buena medida que el personal esté alineado con la estrategia corporativa y que los equipos sean lo suficientemente efectivos y productivos para alcanzar con éxito los beneficios de los negocios deseados. Por tanto, cuidar este canal de comunicación es esencial (p. 53)

Una buena comunicación dentro de las empresas hoteleras trae consecuencias significativas y positivas reflejándose ello en el servicio que los trabajadores les dan a los huéspedes, puesto que ellos como clientes esperan recibir un servicio de calidad, es decir si los empleados no se comunican eficazmente entre sí, existe el riesgo de que las preguntas de los clientes no se entiendan bien; dando esto lugar a un mal servicio, errores de reserva, retrasos en el servicio de habitaciones. Así mismo provoca conflictos internos entre los empleados, ya sea por las responsabilidades o tareas distribuidas inadecuadamente, pudiendo surgir malentendidos y desacuerdos entre los empleados repercutiendo ello en la moral y la productividad de estos. Por otro lado, llega a afectar la

experiencia a los huéspedes, siendo así es menos probable que vuelvan, dañando así la imagen de la empresa. Ante ello (Valdés et al., 2020) mencionan que “Gran parte de los problemas en las organizaciones están directamente relacionados con una insuficiente gestión de comunicación interna, no resolver los problemas a tiempo por falta de conocimiento compromete a la organización y acabará teniendo consecuencias negativas en sus resultados” (p. 53)

De manera semejante, son aspectos que se relacionan con la expresión de lo que se percibe del trabajo, y lo efectivo de la comunicación para desarrollar normalmente las funciones. Esto significa que la efectividad de comunicación que existe entre trabajadores depende del grado de relación entre las diferentes áreas y niveles de la organización. (Aranda & Zaquinaula, 2019, p. 87)

Tabla 5

Trabajo en equipo en los trabajadores del “Hotel Palacio Nazarenas” Región de Cusco, 2022.

Trabajo en equipo	Siempre		Casi siempre		En pocas ocasiones		Casi Nunca		Nunca		Total	
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
Integración en equipo	4	10%	12	30%	11	28%	11	28%	1	3%	40	100%
Tolerancia	6	14%	14	35%	11	28%	9	21%	1	3%	40	100%
Confianza	7	16%	11	26%	19	46%	4	9%	1	3%	40	100%
Promedio	5	13%	12	30%	14	34%	8	20%	1	3%	40	100%

Nota: Elaborado en base al cuestionario cultura organizacional y desempeño laboral.

De acuerdo a los resultados obtenidos según el cuestionario aplicado, en referencia al indicador interacción en equipo, el 30% de la población de estudio refiere que casi siempre se lleva bien con compañeros de trabajo además de cooperar al margen de cuestiones laborales; del mismo modo en relación al indicador tolerancia, el 35% menciona que cuando existen diferencias de ideas en la ejecución de las tareas casi siempre lo enfrentan con el diálogo y consenso, además de que casi siempre existe



compañerismo y buenas relaciones entre compañeros; y para el indicador confianza, un 46% añade que en pocas ocasiones confía en las decisiones de jefes y compañeros cuándo se evidencia alguna dificultad en el hotel por otro lado, acotando a ello la cooperación entre las diversas áreas por parte de los líderes fue en pocas ocasiones.

En ese sentido, en base al promedio el 34% afirma que dentro de la organización solo en pocas ocasiones se tiene un trabajo en equipo, reflejando esto que a pesar de que exista cooperación entre compañeros aún falta fortalecer las relaciones interpersonales incidiendo en la confianza entre jefes y trabajadores, además de que en pocas ocasiones se promueve la colaboración y cooperación teniendo como efecto la disminución de trabajadores dispuestos a cooperar y confiar en jefes y compañeros; por otra parte el 3% indica que nunca hay un buen trabajo en equipo debido a que las relaciones con sus compañeros no son del todo buenas. Ante esto, el trabajo en equipo es la capacidad que tienen las personas de desenvolverse eficazmente en equipos o grupos de trabajo para alcanzar las metas y objetivos de las organizaciones donde se desenvuelven para poder contribuir y generar un ambiente armónico, con confianza y tolerancia, que permita adaptar y colaborar en lo propuesto (Jiménez, 2016). Por otro lado (Quezada et al., 2020) refieren que “es la unión de un grupo de personas que hacen un esfuerzo para alcanzar un objetivo en común, lo cual es primordial para cualquier organización buscar un beneficio económico o de satisfacción al usuario” (p. 753).

Un buen trabajo en equipo entre los empleados en una empresa privada puede tener un impacto positivo, con la eficiencia operativa y la motivación, por ello se trabaja de manera efectiva, es decir trabajar juntos con el objetivo de brindar una experiencia eficaz a los huéspedes, los departamentos como recepción, limpieza, cocina, mantenimiento y demás trabajan de manera independiente siendo una causa para el surgimiento de conflictos internos, debido a que los trabajadores pueden culparse

mutuamente de los problemas y errores que se cometen provocando un ambiente de trabajo tenso, además de no sentirse satisfechos con su trabajo desencadenando una alta rotación de empleados. En este sentido, Aizana et al. (2021), menciona que “El sistema de trabajo en equipo puede concebirse como el resultado de la evolución de los diseños de trabajo a lo largo del tiempo” (p. 76). Asimismo, otorga empoderamiento a cada uno de los miembros, eliminando los obstáculos que pueden impedirles hacer sus tareas correctamente, y promueve estructuras de trabajo más flexibles y con menos jerarquía, cuando los colaboradores se reúnen y satisfacen un conjunto de necesidades se produce una estructura que posee un sistema estable de interacciones dando origen al equipo de trabajo (Hanco et al., 2021).

Tabla 6

Motivación en los trabajadores del “Hotel Palacio Nazarenas” Región de Cusco, 2022.

Motivación	Siempre		Casi siempre		En pocas ocasiones		Casi nunca		Nunca		Total	
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
Reconocimiento de logros	5	13%	16	39%	12	30%	7	18%	1	1%	40	100%
Óptimos espacios	9	23%	13	33%	11	28%	5	13%	2	5%	40	100%
Motiva y recompensa	2	3%	17	43%	11	28%	9	23%	2	4%	40	100%
Promedio	5	13%	15	38%	11	28%	7	18%	1	3%	40	100%

Nota: Elaborado en base al cuestionario cultura organizacional y desempeño laboral.

En base a los resultados obtenidos según el cuestionario aplicado, en el indicador reconocimientos de logros, el 39% de la población de estudio refiere que casi siempre siente que en hotel lo considera importante para su funcionamiento añadiendo a ello siente que es bien remunerada(o) por el trabajo que realiza; respecto al indicador óptimos espacios para el trabajador, el 33% señala casi siempre sentirse cómodo(a) en el desempeño de sus funciones dentro del hotel, esto relacionado al adecuado ambiente donde trabaja; y finalmente al indicador motiva y recompensa, el 43% menciona que el



hotel casi siempre reconoce su esfuerzo asociado al buen desempeño, motivándolo a través de: certificados, aumento de salarios, ascensos y más.

En este entender, en base al promedio se puede afirmar que dentro de la organización el 38% de trabajadores casi siempre se sienten motivados, lo que implica que los trabajadores se sienten reconocidos adecuadamente por la dedicación y arduo trabajo que han ido realizando, evidenciando ello que casi siempre hubo motivación en las diversas áreas del hotel, a través de ascensos, aumentos de salario y reconocimientos a través de certificados, y que el ambiente físico donde trabajan es óptimo debido a la iluminación, la comodidad, la limpieza y la disposición del espacio. Un ambiente limpio y cómodo puede contribuir al bienestar y en última instancia, a la motivación de los trabajadores. Reflejando ello la existencia y ofrecimiento de las medidas adecuadas de reconocimiento; también las condiciones óptimas de un ambiente de trabajo colaborativo ocasionando que los trabajadores tengan la sensación de pertenencia;

Por otro lado el 3% señalan que nunca ha existido motivación dentro de la empresa, considerando que no son bien remunerados y reconocidos, además de sentirse nada cómodos en sus áreas de trabajo; ante esto se afirma que si los empleados se sienten valorados y apoyados, es más probable que estén motivados, comprometidos con su trabajo y presten un servicio excelente a los huéspedes. Al respecto Manjarrez et al. (2020) refieren que “la motivación es un proceso que activa, orienta, anima y mantiene el comportamiento de un individuo para el cumplimiento de objetivos; por lo tanto, es importante estimular el comportamiento humano en el lugar de trabajo [...]” (p. 361). Aizana et al. (2021) por su lado refiere que “es el proceso mediante el cual las personas, al ejecutar una actividad específica, resuelven desarrollar esfuerzos que conduzcan a la materialización de ciertas metas y objetivos a fin de satisfacer algún tipo de necesidad y/o expectativa” (p. 76). Por lo que van en dependencia del esfuerzo y determinen en aplicar



a futuras acciones, en el trabajo sentido significaría satisfacción en el trabajo y el compromiso de trabajar, en óptimos espacios y reconocen los logros.

Los trabajadores desmotivados suelen estar menos comprometidos con los objetivos y valores que presenta la empresa, presentándose como una falta de iniciativa para mejorar los procesos, resolver problemas o contribuir al crecimiento además de provocar una baja productividad lo que afecta a la eficiencia operativa del hotel. “La motivación es el requisito mínimo y puede ser intrínseca o extrínseca y tiene un impacto en la productividad; si los empleados están motivados para completar las tareas aumentarán su productividad y ayudarán a la empresa a alcanzar sus objetivos y el uso de técnicas motivacionales para motivarlos les permitirá aumentar su productividad en sus actividades diarias. (De los Santos & Muñoz, 2022, p. 5)

En ese entender, el autor Montoya (2020) señala “la importancia de la motivación dentro del desempeño, reiterando que se debe mejorar las oportunidades de desarrollo profesional, a través de programas de inducción y ascenso dentro de cada área, fomentando el compañerismo y trabajo en equipo” (p. 110). Es por ello que el autor atribuye esta tarea a los jefes con el fin de lograr un compromiso organizacional.

4.1.2. Resultado para Desempeño Laboral

El desempeño en las empresas hoteleras es un factor crucial que afecta directamente a la satisfacción del cliente y a la calidad del servicio, el nivel de rendimiento varía en función de una serie de elementos, como el tipo de hotel, la ubicación, el nivel de lujo y la orientación al mercado. Se ve reflejado en el entorno laboral de una persona, además, tiene en cuenta hasta qué punto los trabajadores pueden desarrollar su trabajo y adaptarse a su sector y al entorno de la organización a través de los vínculos interpersonales (Quimí, 2022).

Tabla 7

Productividad en los trabajadores del “Hotel Palacio Nazarenas” Región de Cusco, 2022.

Productividad	Siempre		Casi siempre		En pocas ocasiones		Casi nunca		Nunca		Total	
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
Cumplimiento de metas	1	3%	12	30%	14	35%	7	18%	7	16%	40	100%
Conocimientos de procesos de en la atención	1	3%	16	39%	14	34%	6	14%	5	11%	40	100%
Producción del personal	2	5%	13	33%	15	38%	5	11%	6	14%	40	100%
Conocimientos de funciones del puesto	2	5%	15	38%	13	33%	7	18%	3	8%	40	100%
Promedio	1	3%	14	35%	14	35%	6	15%	5	12%	40	100%

Nota: Elaborado en base al cuestionario cultura organizacional y desempeño laboral

En función a los resultados obtenidos, para el indicador cumplimiento de metas, el 35% refiere que en pocas ocasiones en el hotel logra cumplir con los objetivos planeados por ello consecuentemente las funciones que cumple dentro del hotel contribuyen al logro de metas; para el indicador conocimientos de los procesos en la atención, el 39% señala que casi siempre conoce todas las funciones que cumple dentro del hotel ante esto su nivel de productividad es de acuerdo a las políticas establecidas en el hotel; respecto al indicador producción del personal un 38% menciona que en pocas ocasiones trata de mejorar su nivel de desempeño y así evita cometer errores; y para el indicador conocimientos de funciones del puesto, un 38% refiere casi siempre tener conocimiento de sus funciones agregando a esto recibe capacitaciones para profundizar conocimientos.

De acuerdo a estos resultados y tomando en cuenta el promedio se puede afirmar que dentro de la organización el 35% de trabajadores manifestaron que en pocas ocasiones lograron ser productivos a pesar de recibir capacitaciones para profundizar el



conocimiento de sus funciones; esto implica que es probable que los clientes reciban un servicio de baja calidad de un empleado que ocasionalmente es productivo, lo que puede provocar su descontento, dañar la reputación del hotel, menor rentabilidad y mayores costes operativos. Así mismo cuando la productividad del personal no es tan alta llega a perjudicar el espíritu de equipo, es decir los trabajadores se ven obligados a cubrir los errores de un compañero, repercutiendo ello negativamente en el ambiente de las diversas áreas o departamentos. Por otro lado, el 3% refieren que siempre en el hotel se cumplen con los objetivos planeados, y además de conocen las funciones que desempeñan en el hotel y reciben capacitaciones para que puedan profundizar sus conocimientos. Dentro de las empresas hoteleras para tener trabajadores productivos es importante invertir en capacitaciones puesto que un trabajador altamente eficiente aprovecha las oportunidades para mejorar en su desempeño y desarrollarse a nivel de su carrera. Aguilar & Marca (2021) refieren que “Los factores de desempeño laboral son influyentes en la satisfacción de los huéspedes en los hoteles de cuatro estrellas, por tanto, las estrategias de capacitación son muy importantes para la calidad de servicio como factor dinamizador del talento humano” (p. 122). Por otro lado, es importante precisar, sobre la dimensión de productividad. Según Troncoso (2018):

Constituye una medida respecto a la eficiencia, se emplea el trabajo asociado al capital con la finalidad de producir un valor económico. Un incremento en la productividad se asocia a mucho valor económico al menor esfuerzo de laboral o con poco capital, la productividad implica un crecimiento, que no se explica únicamente con el aumento del trabajo, del capital o de otro insumo intermedio.
(p. 67)

Asimismo, se encuentra asociada con el cumplimiento de las metas, producción del personal, que tengan conocimiento sobre sus funciones en el puesto.

Tabla 8

Eficacia en los trabajadores del “Hotel Palacio Nazarenas” Región de Cusco, 2022.

Eficacia	Siempre		Casi siempre		En pocas ocasiones		Casi nunca		Nunca		Total	
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
Cumplimiento de metas	1	3%	12	30%	14	35%	7	18%	7	16%	40	100%
Conocimientos de procesos de en la atención	1	3%	16	39%	14	34%	6	14%	5	11%	40	100%
Producción del personal	2	5%	13	33%	15	38%	5	11%	6	14%	40	100%
Conocimientos de funciones del puesto	2	5%	15	38%	13	33%	7	18%	3	8%	40	100%
Promedio	1	3%	14	35%	14	35%	6	15%	5	12%	40	100%

Nota: Elaborado en base al cuestionario cultura organizacional y desempeño laboral

Según los datos obtenidos de acuerdo con el cuestionario aplicado a la población de estudio, en el indicador funciones efectivas del puesto, el 48% menciona que en pocas ocasiones asume la responsabilidad que conlleva manejar los estándares de calidad de la organización; respecto al indicador trabajo con calidad, el 39% refiere en pocas ocasiones tener un dominio de habilidades técnicas en relación a su cargo afectando ello la atención personalizada que se brinda a los huéspedes; en el indicador cumplimiento de tareas el 38% dice casi siempre invertir más tiempo de lo establecido en su jornada laboral, no logrando realizar sus tareas dentro del tiempo establecido, teniendo como efecto; y para el indicador sobretiempo el 39% en pocas ocasiones gestiona su tiempo entre trabajo y tiempo de descanso.

De acuerdo a los resultados y en base al promedio, el 36% afirma que dentro de la organización solo en pocas ocasiones son eficientes, reflejando esto que en pocas ocasiones asumen la responsabilidad de conllevar los estándares de calidad, que implica la realización proactiva de actividades como el registro de huéspedes, la atención (en restaurant, bar y spa), la limpieza y mantenimiento de las habitaciones, además ser capaz



de adaptarse a diferentes situaciones y planteamiento de mejora a los procesos de atención. Añadiendo a esto de que no todos los trabajadores siguen los procedimientos establecidos en el hotel con el objetivo de garantizar la calidad de servicio que se brinda a los huéspedes, por otro lado un 6% refieren que siempre logra realizar eficientemente su jornada laboral, que en este entender el trabajador logra realizar sus tareas dentro del tiempo establecido, además de lograr gestionar su tiempo entre el trabajo el tiempo de descanso y tener habilidades técnicas ya sea en recepción, servicio de habitaciones, cocina, área de limpieza y otras. Según Troncoso (2018) la dimensión eficacia “se asocia al cumplimiento de objetivos, de esta forma logra los objetivos planificados es eficaz, si son realmente productivas son compañías que tienen prestigio, donde la productividad, la eficacia y la eficiencia son aspectos transmitidos culturalmente en todo nivel organizacional” (p. 47). Por otro lado, la eficacia, es un concepto relativo a la capacidad de una organización para cumplir con su misión. Según Aponte (2022), “La eficacia no implica eficiencia ya que una organización puede ser eficaz, pues cumple correctamente su misión, pero esto no implica que resulte eficiente, pues invierte grandes recursos en el logro de sus resultados económicos” (p. 57).

Del mismo modo, realizar el trabajo con calidad, cumplir tareas según las funciones afectivas del puesto, hacer las cosas correctas, es decir; las actividades de trabajo con las que la organización alcanza sus objetivos resultan eficaz en la gestión de la empresa (Aponte, 2022).

Tabla 9

Eficiencia en los trabajadores del “Hotel Palacio Nazarenas” Región de Cusco, 2022.

Eficiencia laboral	Siempre		Casi siempre		En pocas ocasiones		Casi nunca		Nunca		Total	
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
Cumplimiento de responsabilidades	8	20%	13	31%	11	28%	6	15%	3	6%	40	100%
Optimización de recursos	6	15%	23	58%	7	18%	4	10%	0	0%	40	100%
Liderazgo institucional	4	9%	18	44%	11	28%	8	19%	1	1%	40	100%
Rendimiento y adaptación a las políticas	13	31%	5	13%	21	53%	0	0%	1	1%	40	100%
Adaptación al cambio	6	15%	14	35%	13	33%	7	18%	0	0%	40	100%
Promedio	7	18%	14	35%	13	31%	5	12%	1	2%	40	100%

Nota: Elaborado en base al cuestionario cultura organizacional y desempeño laboral.

En referencia a los resultados obtenidos según el cuestionario aplicado, para el indicador Cumplimiento de responsabilidades, el 31% de la población de estudio mencionan que casi siempre llega a completar sus tareas de manera rápida y precisa, sin dejar de lado la calidad de servicio además de planificar y priorizar tareas para completarlas; para el indicador optimización de recursos, un 58% menciona que casi siempre comparte información relevante entre los diversos departamentos con el fin poder optimizar recursos; respecto a indicador liderazgo institucional, el 44% refiere que casi siempre los jefes cooperan con los empleados así mismo este orienta sus acciones para brindar apoyo a través de retroalimentaciones y orientaciones; en el indicador rendimiento y adaptación a las políticas, el 53% en pocas ocasiones sigue las pautas para asegurar el cumplimiento de funciones de acuerdo a las normas de calidad y seguridad; y por último en el indicador adaptación al cambio el 35% casi siempre tiene la capacidad de adaptarse a los cambios de su entorno como el comportamiento del huésped, y las nuevas tecnologías implementadas.



En ese entender en base al promedio, el 36% de trabajadores casi siempre logra ser eficiente laboralmente dentro del hotel, puesto que la información relevante entre los diversos departamentos para evitar perder recursos se logran compartir adecuadamente, así mismo cumplen con las funciones a tiempo, mejorando todo ello la calidad de atención; por otro lado el liderazgo que se tiene dentro de la empresa aporta a las acciones de los trabajadores, puesto que las actividades que hace el líder del área está orientada en mejorar su desarrollo para el logro efectivo del cumplimiento de sus funciones. Todas las tareas son realizadas correctamente porque tienen la capacidad de adaptarse en situaciones cambiantes, y a la vez tengan la capacidad de satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes con rapidez y eficacia.

Por otro lado, el 2% refiere nunca tener una eficiencia laboral en relación a orientar sus funciones para aumentar la satisfacción del huésped, del mismo modo los trabajadores no logran cumplir sus responsabilidades que le asignan, les cuesta adaptarse fácilmente a las políticas de la organización y además de carecer de las habilidades necesarias para realizar su trabajo con eficacia, lo que incluye conocimientos técnicos, atención al cliente y habilidades de comunicación. La dimensión eficiencia, según Aponte (2022), “significa hacer las cosas bien y de manera correcta, se relaciona con los medios; es una medida de la proporción de los recursos utilizados para alcanzar los objetivos, es decir, una medida de salidas o resultados comparados con los recursos utilizados” (p. 45). Agregando a ello, se basa al cumplimiento de responsabilidades, reglas y normas de la industria, como las regulaciones de salud, seguridad y saneamiento. “También es la capacidad de disponer de algún recurso material o humano para conseguir lo planeado, sin embargo, no debe confundirse esta definición con “eficacia”, que se define como, la capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera” (Troncoso, 2018, p. 45). En ese sentido, los trabajadores se van adaptando a los cambios políticos de dicha institución.

La eficiencia laboral dentro de los hoteles significa que los empleados son capaces de realizar su trabajo con eficacia, cumplir las normas de calidad y servicio y responder a las cambiantes necesidades de los clientes en un entorno altamente competitivo. Llegando esto a contribuir directamente a la satisfacción del cliente y al éxito general de la empresa.

4.2. COMPROBACIÓN DE HIPOTESIS

4.2.1. Relación entre la Cultura Organizacional y el Desempeño Laboral

4.2.1.1. Objetivo General: Determinar la relación de la cultura organizacional y el desempeño laboral en los Trabajadores del “Hotel Palacio Nazarenas” Región de Cusco, 2022

Tabla 10

Asociación entre la cultura Organizacional y Desempeño Laboral en los trabajadores del “Hotel Palacio Nazarenas” Región de Cusco, 2022.

Source	SS	df	MS	Number of obs	=	40
				F(9, 40)	=	14.79
Model	1021.15652	6	170.192753	Prob > F	=	0.0000
Residual	379.61848	33	11.5035903	R-squared	=	0.7290
TOTAL	1400.775	39	35.9173077	Adj R-squared	=	0.6797
				Root MSE	=	3.3917

Subd1	Coef.	Std. Err.	t	P>t	[95%Conf. Interval]	
D1: Comunicación	.2242869	.2586554	0.87	0.392	-.3019515	.7505254
D2: Trabajo en Equipo	2.46769	.8675068	2.84	0.008	.7027342	4.232646
D3: Motivación	-.0137724	.3529869	-0.04	0.969	-.7319296	.7043849
d1: Productividad	.4278616	.3635777	1.18	0.248	-.3118427	1.167566
d2: Eficacia	.1441117	.1668233	0.86	0.394	-.1952928	.4835163
d3: Eficiencia laboral	-.098729	.3593753	-0.27	0.785	-.8298835	.6324256
_constante	16.48977	.9143578	1.80	0.080	-2.11298	35.09252

Nota: Elaborado en base al cuestionario cultura organizacional y desempeño laboral.



En la tabla N°10, según el resultado los trabajadores del Hotel Palacio Nazarenas, se obtuvo la probabilidad estadística 0.000, lo que explica las estimaciones son fiables, por lo que se detalla el modelo estadístico de regresión lineal para el objetivo general, además, se determina que la cultura organizacional se relaciona directamente con el desempeño laboral. El modelo estadístico determinado, muestra una mejor lectura de las dimensiones; es por ello, que el estudio que se comprueba de acuerdo con la hipótesis general con la probabilidad estadística de 0.000 con un error de 0.05, que es aceptado en ciencias sociales, para una muestra censal de 40 observaciones y un coeficiente de correlación de 0.67, y un R2 de 0.72, por lo que la asociación es considerable entre las dos variables y sus dimensiones que se detalla a continuación: D1: Comunicación 0.224; D2: Trabajo en Equipo 2.467; D3: Motivación -0.013; d1: Productividad 0.427; d2: Eficacia 0.144; d3: Eficiencia laboral -0.098, como lo menciona Pedroza (2021). La cultura organizacional “es un elemento integrador y uno de los factores determinantes en la eficacia del recurso humano” (p.35). Respecto a la definición la integración depende los niveles de productividad; por eso, es estratégica para orientar la organización al éxito, porque representa el patrón conductual a seguir, las creencias y los valores compartidos por sus miembros.

Así mismo Díaz (2019) resalta esta asociación mencionando que:

La cultura organizacional tiene un alto nivel de dominio en el desempeño, es percibida como una variable muy significativa dentro de la organización; aunque es intangible, sus factores se relacionan con el desempeño de los empleados, ya que si es una cultura óptima puede favorecer a la empresa; de lo contrario, la perjudica. Es por ello, que una empresa exitosa es el resultado de una cultura fuerte, ya que produce un compromiso y motiva al empleado, dado que la cultura



determina la dedicación al desempeño excelente y establece el compartir metas.

(p. 100)

Al respecto se coincide con la investigación de Iñausi & Huamán (2018) quienes mencionan que la cultura organizacional y el desempeño se ubica en el nivel bueno, teniendo como resultado un nivel de correlación igual a 0,662 significando ello una asociación moderada; evidenciando la relación que existe entre la cultura organizacional y el desempeño laboral. Por último, también se coincide con la investigación de Reinoso & Pérez (2019) quienes señalan que entre ambas variables posee una alta asociación. Asimismo, se coincide con la investigación de Sosa (2023) quien manifiesta que “las dimensiones del desempeño laboral son de grado positivo”. (p. 85)

Por otro lado, se discrepa con la indagación de La Torre (2022), quien concluyó que el grado de correlación entre clima organizacional y desempeño laboral, corresponde a una correlación negativa de -0,102 por tanto, existe una baja correlación entre las variables. (p. 58)

4.2.1.2. Objetivo específico 01

Tabla 11

Comunicación y Productividad en los trabajadores del “Hotel Palacio Nazarenas”

Región de Cusco, 2022.

Comunicación	Productividad									
	Cumplimiento de metas		Conocimiento de procesos en la atención		Producción del personal		Conocimiento de funciones del puesto		TOTAL	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Transmisión e Información de nuevas decisiones	1	2.5%	0	0%	3	7.5%	4	10.0%	8	20.0%
Habilidades comunicativas	2	5.0%	2	5.0%	17	42.5%	2	5.0%	23	57.5%
Escucha de Opiniones	1	2.5%	5	12.5%	3	7.5%	0	0%	9	22.5%
TOTAL	4	10.0%	7	17.5%	23	57.5%	6	15.0%	40	100.0%

Nota: Elaborado en base al cuestionario cultura organizacional y desempeño laboral.

En la tabla 11 se visualiza respecto a la comunicación, un 57.5% de los trabajadores consideran importantes las habilidades comunicativas en relación a que deben comunicarse libremente, respetando a sus compañeros cuando brindan ideas distintas a las suyas permitiendo ello mejorar la productividad del personal, así mismo el 20.0% indica que la trasmisión e información sobre la implementación de nuevas decisiones en la empresa permite evitar malos entendidos y que los trabajadores se encuentren en una sola sintonía de comunicación; por otro lado respecto a la productividad el 57.7% refiere que su producción o desempeño asociado a la atención de calidad que se brinda al huésped desde las diversas áreas tales como recepción, servicio a habitaciones, administración, cocina y bar se relaciona con las habilidades comunicativas que demuestran, y el 10.0% asocia la productividad con el cumplimiento de funciones del hotel. Aranda & Zaquinula (2019) recalcan la efectividad de la comunicación entre los empleados para desarrollar normalmente las funciones



dependiendo todo ello del grado de relación entre los diferentes áreas y niveles de la organización (p. 87).

Frente a esto se puede señalar que, una comunicación adecuada que implica: la transmisión e información de nuevas decisiones, habilidades comunicativas y la escucha de opiniones, es importante dentro de un hotel porque permite a los trabajadores estar bien informados sobre las políticas, procedimientos y expectativas dentro de la empresa. Es decir, los trabajadores pueden cumplir sus responsabilidades de forma más eficaz y segura cuando la dirección y sus jefes de área les mantiene informados y se comunican abiertamente con ellos. A su vez, al eliminar la incertidumbre y la confusión, esto impulsa la productividad. Dentro del hotel Palacio Nazarenas La comunicación tiene una tendencia positiva eficaz, permitiendo ello la coordinación interdepartamental, puesto la coordinación entre departamentos es necesaria en un hotel para que la recepción, el servicio de limpieza, el mantenimiento y el restaurante ofrezcan un servicio de primera.

Para que el trabajo se realice con rapidez y el servicio al cliente sea impecable, los distintos departamentos deben comunicarse eficazmente entre sí. Por ello, una la falta de comunicación puede dar lugar a errores, retrasos y huéspedes descontentos e insatisfechos.

Comprobación de Hipótesis

Prueba de hipótesis específica 01:

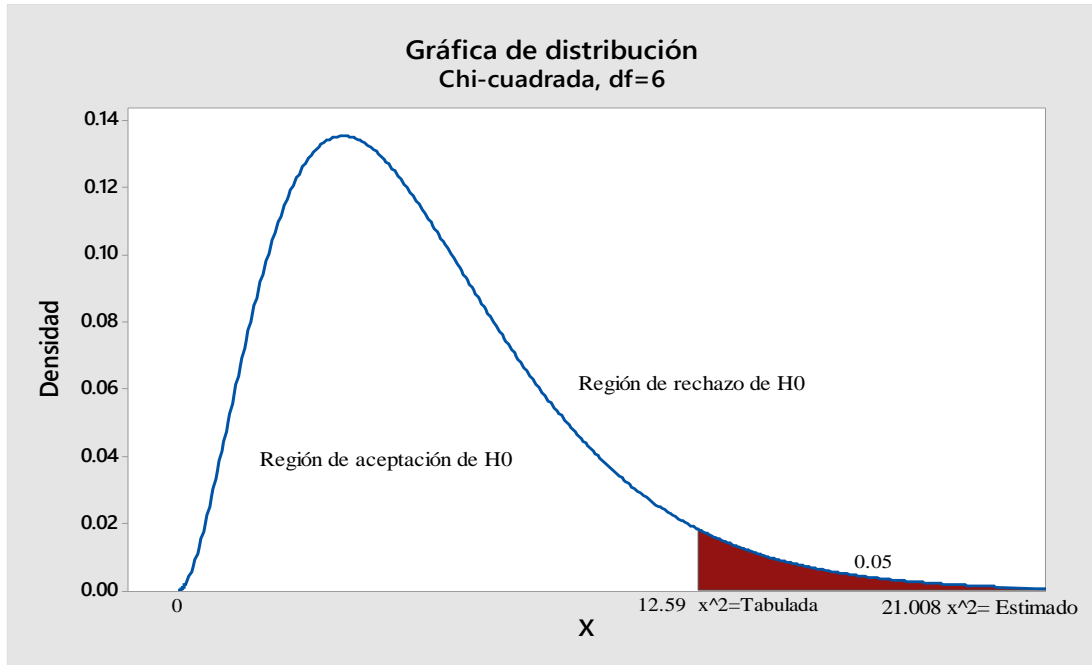
La comunicación se relaciona significativamente con la productividad en los Trabajadores del “Hotel Palacio Nazarenas” Región de Cusco, 2022.

H_0 =No existe relación significativa entre la comunicación y la productividad en los Trabajadores del “Hotel Palacio Nazarenas” Región de Cusco, 2022.

H_a =Existe relación significativa entre la comunicación y la productividad en los Trabajadores del “Hotel Palacio Nazarenas” Región de Cusco, 2022.

Figura 3

Prueba de Chi-cuadrado de comunicación y productividad en los trabajadores del “Hotel Palacio Nazarenas” Región de Cusco, 2022.



Nota: Elaborado por el equipo de trabajo.

Tabla 12

Prueba de hipótesis sobre comunicación y productividad en los trabajadores del “Hotel Palacio Nazarenas” Región de Cusco, 2022.

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	21.008 ^a	6	0.002
Razón de verosimilitud	19.005	6	0.004
Asociación lineal por lineal	6.558	1	0.010
N de casos válidos	40		

Nota: Elaborado en base al cuestionario cultura organizacional y desempeño laboral.

En la tabla 12 de acuerdo los resultados de la prueba chi cuadrada, se evidencia que existe relación significativa y directa entre la dimensión comunicación y la productividad en los trabajadores que laboran en el “Hotel Palacio Nazarenas”, donde la

Chi-calculada de 21.008 es mayor a la Chi-tabulada de 12.5916 por consiguiente se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la nula.

De manera semejante se coincide con la investigación de Aguilar & Marca (2021), quienes mencionan que la comunicación influye en la productividad, existe relación significativa.

4.2.1.3. Objetivo específico 02

Tabla 13

Trabajo en equipo y la eficacia en los trabajadores de laboran el hotel del “Hotel Palacio Nazarenas” Región de Cusco 2022

Trabajo en equipo	Eficacia									
	Funciones efectivas del puesto		Trabajo con calidad		Cumplimiento de tareas		Sobretiempo		TOTAL	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Integración en equipo	2	5.0%	2	5.0%	1	2.5%	9	22.5%	14	35.0%
Tolerancia	1	2.5%	1	2.5%	1	2.5%	2	5.0%	5	12.5%
Confianza	3	7.5%	16	40.0%	1	2.5%	1	2.5%	21	52.5%
TOTAL	6	15.0%	19	47.5%	3	7.5%	12	30.0%	40	100.0%

Nota: Elaborado en base al cuestionario cultura organizacional y desempeño laboral.

En la tabla 13 se visualiza respecto al trabajo en equipo, un 52.5% de los trabajadores consideran la confianza como un factor importante para un trabajo de calidad, en relación a que cuándo se evidencia alguna dificultad en el hotel debe existir confianza en las decisiones que adoptan los jefes y compañeros de área, así mismo un 12.5% considera la tolerancia entre compañeros un indicador del trabajo en equipo refiriendo que a pesar de existir en el hotel diferencias de ideas o pensamientos en el proceso de trabajo estos deben solucionarse mediante el diálogo y el consenso manteniendo una actitud tolerante; por otro lado en cuanto a la eficacia, el 47.5%



menciona que realizar un trabajo con calidad está asociado a la confianza que existe entre compañeros, y el 7.5% de trabajadores refiere cumplir su tareas permitiendo ello ofrecer un servicio de calidad logrando satisfacer al huésped. Troncoso (2018) menciona en relación a la eficiencia que “está asociado al cumplimiento de objetivos, de esta forma el trabajador que logra los objetivos planificados es eficaz, si son realmente productivas son compañías que tienen prestigio, donde la productividad, la eficacia y la eficiencia son aspectos transmitidos culturalmente en todo nivel organizacional.

El trabajo en equipo es un factor importante en los hoteles y tiene un impacto significativo en la eficacia de los trabajadores, en este entender la integración y coordinación de varios departamentos como recepción, limpieza, restauración y mantenimiento, deben trabajar juntos para ofrecer un servicio uniforme y de alta calidad a los huéspedes. Es decir, un buen trabajo en equipo permite coordinar eficazmente las tareas y garantiza que cada empleado pueda desempeñar su función en el proceso sin problemas. Dentro del hotel Palacio Nazarenas, el trabajo en equipo aun requiere mejora, puesto que esto puede afectar la eficacia operativa de los trabajadores ocasionando retrasos y errores en la atención al huésped.

Comprobación de Hipótesis: Se comprueban la hipótesis planteada

Prueba de hipótesis específica 02:

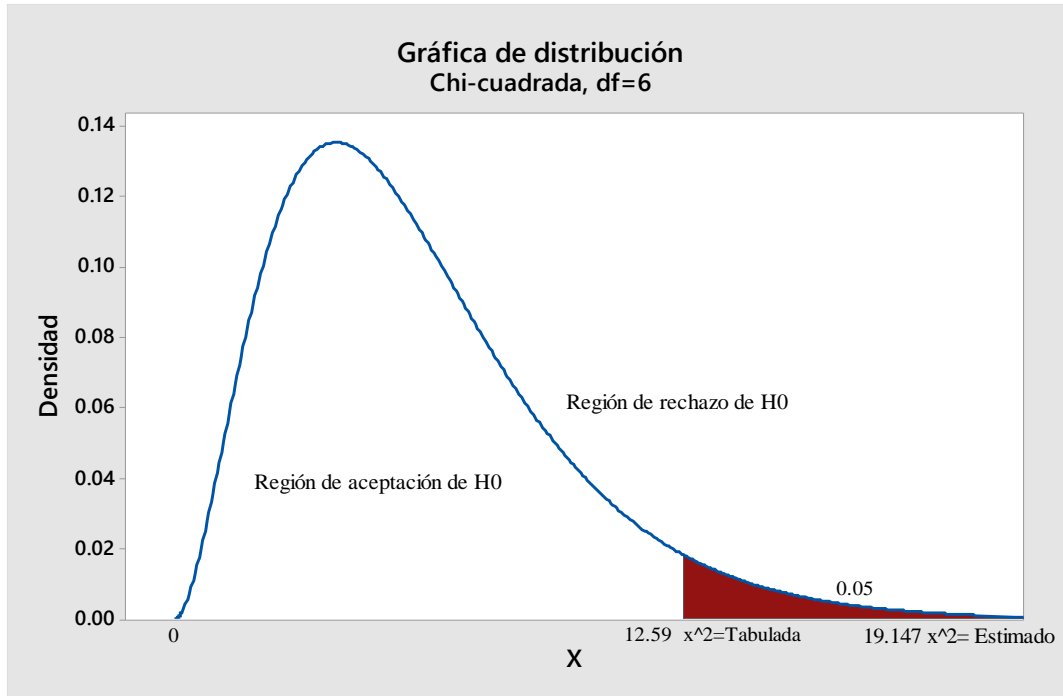
El trabajo en equipo se relaciona significativamente con la eficacia en los Trabajadores del “Hotel Palacio Nazarenas” Región de Cusco, 2022.

H_0 =No existe relación significativa entre el trabajo en equipo y la eficacia en los Trabajadores del “Hotel Palacio Nazarenas” Región de Cusco, 2022.

H_a = Existe relación significativa entre el trabajo en equipo y la eficacia en los Trabajadores del “Hotel Palacio Nazarenas” Región de Cusco, 2022.

Figura 4

Prueba de Chi-cuadrado de trabajo en equipo y la eficacia en los trabajadores del “Hotel Palacio Nazarenas” Región de Cusco, 2022.



Nota: Elaborado por el equipo de trabajo.

Tabla 14

Prueba de hipótesis de trabajo en equipo y la eficacia en los trabajadores del “Hotel Palacio Nazarenas” Región de Cusco, 2022.

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	19.147 ^a	6	.004
Razón de verosimilitud	20.816	6	.002
Asociación lineal por lineal	10.736	1	.001
N de casos válidos	40		

Nota: Elaborado en base al cuestionario cultura organizacional y desempeño laboral.

En la tabla 14 con relación a los resultados de la prueba Chi cuadrada, se evidencia que existe relación significativa y directa entre la dimensión trabajo en equipo y la eficacia en los trabajadores del “Hotel Palacio Nazarenas”, donde la Chi-calculada de

19.147 es mayor a la Chi-tabulada de 12.5916 por consiguiente se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la nula.

4.2.1.4. Objetivo específico 03

Tabla 15

Motivación y Eficiencia en los trabajadores del “Hotel Palacio Nazarenas” Región de Cusco, 2022.

Motivación	Eficiencia											
	Cumplimiento de responsabilidades		Optimización de recursos		Evaluación del liderazgo institucional		Adaptación al cambio		Rendimiento y adaptación a las políticas		TOTAL	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Reconocimiento de logros	0	0.0%	3	7.5%	2	5.0%	3	7.5%	2	5.0%	10	25.0%
Óptimos espacios para el trabajador	1	2.5%	18	45.0%	6	15.0%	2	5.0%	0	0.0%	27	67.5%
Motiva y recompensa	1	2.5%	1	2.5%	0	0.0%	0	0.0%	1	2.5%	3	7.5%
TOTAL	2	5.0%	22	55.0%	8	20.0%	5	12.5%	3	7.5%	40	100%

Nota: Elaborado en base al cuestionario cultura organizacional y desempeño laboral.

En la tabla 15 se visualiza respecto a la motivación, un 67.5% de los trabajadores consideran que es crucial tener espacios óptimos para el trabajador, puesto que un ambiente agradable está asociado a la cultura organizacional, así mismo un 7.5% considera importante en cómo la empresa motiva y recompensa el esfuerzo y desempeño de sus trabajadores; por otro lado, respecto a la eficiencia de los trabajadores, el 55% menciona que es fundamental e importante el desarrollo del liderazgo y cooperación para un trabajo de calidad, la eficiencia. Según Aponte (2022), “significa hacer las cosas bien y de manera correcta, se relaciona con los medios; es una medida de la proporción de los recursos utilizados para alcanzar los objetivos, es decir, una medida de salidas o resultados comparados con los recursos utilizados” (p. 45). En ese sentido, se basa al



cumplimiento de responsabilidades, asimismo desarrolla el liderazgo institucional. “También es la capacidad de disponer de algún recurso material o humano para conseguir lo planeado, sin embargo, no debe confundirse esta definición con “eficacia”, que se define como, la capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera” (Troncoso, 2018, p. 45). En ese sentido, los trabajadores se van adaptando a los cambios políticos de dicha institución, y el 5.0% de trabajadores refiere cumplir responsabilidades.

Los autores Reinoso & Pérez (2019) concuerdan con el estudio, señalando que la motivación representa la actitud que tiene el empleado para ofrecer un producto y un servicio de calidad, que exista la predisposición para realizar sus actividades con eficiencia cumpliendo asertivamente con los procedimientos establecidos para el empleado. (p. 98)

Comprobación de Hipótesis

A continuación, se realiza la comprobación de las hipótesis planteadas en el capítulo I.

Prueba de hipótesis específica 03:

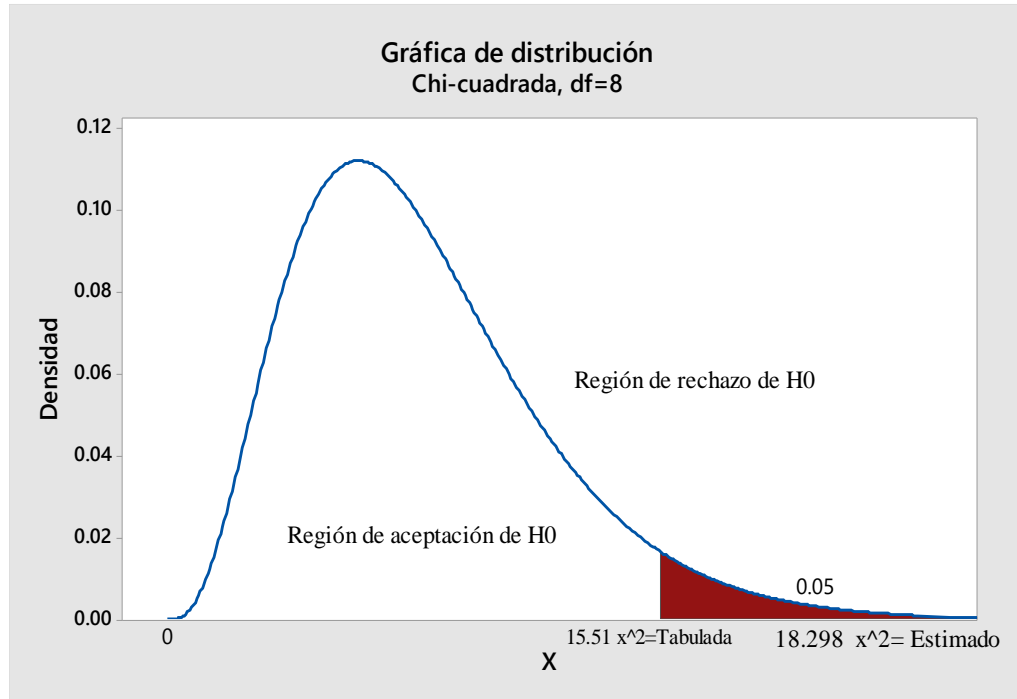
La motivación se relaciona significativamente con la eficiencia laboral en los Trabajadores del “Hotel Palacio Nazarenas” Región de Cusco, 2022.

H₀= No existe relación significativa entre la motivación y la eficiencia laboral en los Trabajadores del “Hotel Palacio Nazarenas” Región de Cusco, 2022.

H_a= Existe relación significativa entre la motivación y la eficiencia laboral en los Trabajadores del “Hotel Palacio Nazarenas” Región de Cusco, 2022.

Figura 5

Prueba de Chi-cuadrado de motivación y eficiencia laboral en los trabajadores del “Hotel Palacio Nazarenas” Región de Cusco, 2022.



Nota: Elaborado por el equipo de trabajo.

Tabla 16

Prueba de hipótesis de motivación y eficiencia laboral en los trabajadores del “Hotel Palacio Nazarenas” Región de Cusco, 2022.

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	18.298 ^a	8	0.019
Razón de verosimilitud	16.812	8	0.032
Asociación lineal por lineal	4.654	1	0.031
N de casos válidos	40		

Nota: Elaborado en base al cuestionario cultura organizacional y desempeño laboral.

En la tabla 16 en relación con los resultados de la prueba Chi cuadrada, se evidencia que existe relación significativa y directa entre la dimensión motivación y eficiencia laboral en los trabajadores del “Hotel Palacio Nazarenas”, donde la Chi-



calculada de 18.298 es mayor a la Chi-tabulada de 15.51 por consiguiente se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la nula.



V. CONCLUSIONES

PRIMERA: La relación es significativa entre la cultura organizacional y el desempeño laboral con un valor de $p=0.000$, ambas variables son asociativas quiere decir que, la cultura organizacional es un elemento integrador y uno de los factores determinantes en la eficacia del recurso humano y depende los niveles de productividad; por eso, es estratégica para orientar la organización al éxito, porque representa el patrón conductual a seguir, las creencias y los valores compartidos por sus miembros.

SEGUNDA: La comunicación tiene relación significativa con productividad entre los trabajadores que laboran en el “Hotel Palacio Nazarenas”, se evidencia que la Chi-calculada de 21.008 es mayor a la Chi-tabulada de 12.5916 por consiguiente se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la nula.

TERCERA: El trabajo en equipo tiene relación significativa con la eficacia entre los trabajadores que laboran en el “Hotel Palacio Nazarenas”, se evidencia que la Chi-calculada de 19.147 es mayor a la Chi-tabulada de 12.5916 por consiguiente se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la nula.

CUARTA: La motivación tiene relación significativa con la eficiencia laboral entre los trabajadores que laboran en el “Hotel Palacio Nazarenas”, se evidencia que la Chi-calculada de 18.298 es mayor a la Chi-tabulada de 15.51 por consiguiente se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la nula.



VI. RECOMENDACIONES

1° Al Gerente General del Hotel Palacio Nazarenas, orientar de forma estratégica a los jefes de cada área que tengan esa visión de superar los estándares empresariales, así mantener la competitividad en el mercado de la Hotelería.

2° Al área funcional, capacitar a los jefes de cada área, para fomentar la armonización de equipos en el trabajo productivo, favoreciendo la cooperación interna mediante sesiones que estén orientados a conocer las ideas y expectativas de los trabajadores.

3° Al área operativa, implementar actividades que permitan mejorar la comunicación interna así fortalecer el trabajo en equipo, con el fin de poseer trabajadores eficientes, cuyas acciones permitan brindar un servicio de calidad a los huéspedes.

4° A la Facultad de Trabajo Social, implementar un curso taller en recursos humanos especialmente en el área de Bienestar, en la actualidad existe una demanda en el sector privado. Del mismo modo, establecer metodologías y estrategias en temas de legislación laboral.



VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Achahui, B., & Condori, M. (2021). *Cultura organizacional y desempeño laboral de la Dirección Regional de Salud Cusco, 2021*. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/67634#:~:text=La%20consistencia%20con%20el%20desempe%C3%B1o,en%200%2C526%20en%20valor%20moderado.>
- Acosta, H., Salanova, M., Llorens Gumbau, & Sanhueza, J. (2019). ¿Confiar o no confiar?: El rol mediador de la confianza entre el trabajo en equipo y el engagement en el trabajo. *Rev. Interam. de Psicol. Ocup.*, 38(1), 1–16. https://www.researchgate.net/profile/Hedy-Acosta-Antognoni/publication/339486559_Confiar_o_no_Confiar_El_rol_mediador_de_la_confianza_entre_el_trabajo_en_equipo_y_el_engagement_en_el_trabajo/links/5e555759299bf1bdb839a269/Confiar-o-no-Confiar-El-rol-mediador-de-la-confianza-entre-el-trabajo-en-equipo-y-el-engagement-en-el-trabajo.pdf
- Acosta, L. I., Navarro, L. A., & Pacheco, R. A. (2020). Nivel de conocimiento de la normativa de seguridad y salud en el trabajo en los hospedajes y hoteles en tiempos de covid-19. *Balance's. Tingo María, (Perú)*, 8(12), 57–60. <https://revistas.unas.edu.pe/index.php/Balances/article/view/237/218>
- Adams, S. (2003). *Modelo de la equidad*.
- Aguilar, Y. S., & Marca, M. E. (2021). *Desempeño laboral y la calidad de servicio del talento humano de los hoteles de cuatro estrellas de la ciudad de Puno* [Tesis de Pregrado, Universidad Nacional del Altiplano]. http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14082/16142/Aguilar_Yvonne_Marca_Monica.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Aizana, M., Claveriano, G. C., & Contador, De. M. (2021). *Cultura organizacional y su relación con el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Tournavista, 2020* [Tesis de Pregrado, Universidad Nacional de Ucayali]. http://repositorio.unu.edu.pe/bitstream/handle/UNU/5403/B5_2022_UNU_ADMINISTRACION_2021_T_MARLENI_AIZANA_GERLIN_CLAVERIANO_DENISSE_CONTADOR.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Allauca, A. R. (2022). *La gestión administrativa en el desempeño laboral del personal del Hotel Hacienda Abraspungo Trabajo*. Trabajo de Licenciatura, Universidad Nacional de Chimborazo.
- Aponte, M. I. (2022). *La competitividad como instrumento de evaluación para medir la eficiencia, eficacia y generar ventaja competitiva en el Hotel Ixnuk E.I.R.L.* [Tesis de pregrado, Universidad Nacional de Piura]. <https://repositorio.unp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12676/3493/CCFI-APON-CHI-2022.pdf?sequence=1&isAllowed=y>



- Aranda, S., & Zaquinaula, U. (2019). *Clima laboral y desempeño de los colaboradores del Hotel las Vegas, Jaén 2018* [Tesis de Pregrado, Universidad Señor de Sipán]. <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/5898/Aranda%20Chuihuanga%20%26%20Zaquinaula%20Loyaga.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ayoví, J. (2019). Trabajo en equipo: Clave del éxito de las organizaciones. *Revista Científica FIPCAEC (Fomento de la Investigación y Publicación en Ciencias Administrativas, Económicas y Contables)*, 4(10), 58–76. <https://doi.org/10.23857/fipcaec.v4i10.39>
- Benancio, E. (2018). *Cultura organizacional y desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Santa María del Valle-2018* [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo]. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/29390/benacio_re-SD.pdf?sequence=6&isAllowed=y
- Benavides, Z. E., & Rodriguez, A. A. (2019). *La cultura organizacional como factor clave en el desarrollo del sector hotelero* [Tesis de Bachiller, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas]. https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UUPC_0d04ffc27eeb682d29dbb0fda890986d/Details
- Blanch, J. M. (2003). *Teoría de las relaciones laborales: Fundamentos*. https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=5ign84vqC7YC&oi=fnd&pg=PA7&dq=Teor%C3%ADa+de+las+relaciones+humanas+&ots=bD1X_rDhJ_&sig=FY5jBGitqIWkCtW3mC1RfwMI5Uo#v=onepage&q=Teor%C3%ADa%20de%20las%20relaciones%20humanas&f=false
- CAF (Banco de Desarrollo de América Latina y el Caribe). (2023). *Desigualdades laborales y oportunidades para la movilidad intergeneracional* .
- Carrillo, Á. (2019). *Cultura organizacional y desempeño financiero en las cooperativas de ahorro y crédito ecuatorianas* [Tesis Doctoral, Universidad Nacional de la Plata]. <http://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/75026>
- Castro, A. L. (2022). *Estrategias motivacionales para mejorar las relaciones interpersonales en docentes de una Institución Educativa Daule Ecuador, 2022*. [Tesis para obtener el Grado Académico de Maestra en Administración de la Educación] .
- Chagray, N. H., Ramos, S. E., Neri, A. C., Maguiña, R. M., & Hidalgo, Y. N. (2020). Clima organizacional y desempeño laboral, caso: Empresa lechera peruana. *Revista Nacional de Administración*, 11(2), e3297. <https://doi.org/10.22458/rna.v11i2.3297>
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de recursos humanos* (5ta ed.). McGrawHill.
- Chiavenato, I. (2019). *Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones*. <https://www.casadellibro.com/libro-administracion-de-recursos-humanos-el-capital-humano-de-las-organizaciones/9781456263164/11445432>



- Claro, C. (2019). La escucha organizacional: una propuesta conceptual. *Anagramas - rumbos y sentidos de la comunicación*, 17(34), 239–253. <https://doi.org/10.22395/angr.v17n34a12>
- Cordero, K. M. del C., Injoque, M. G., Planas, C. G., Sauñe, M. E., & Silva, J. H. (2020). *El impacto de la cultura organizacional sobre la actitud al cambio de los colaboradores en una empresa del sector Retail en Perú*. https://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/3130/CorderoKarla_Tesis_maestria_2020.pdf?sequence=1
- Cortés, C. (2017). *Teoría de la comunicación: Un enfoque sistémico - cibernético*. https://razonypalabraeditorial.files.wordpress.com/2020/03/teoria_comunicacion_cortes.pdf
- Cortina, M. L. (2016). Aplicación y optimización de recursos. *Humanos, materiales, espacio y tiempo*, 1–16. https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/51741083/Aplicacion_y_optimizacion_de_recurso-libre.pdf?1486790095=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DAPLICACION_Y_OPTIMIZACION_DE_RECursos_30.pdf&Expires=1695402273&Signature=Qv45udgkzgeFHkdz15UMjZhy2c1cWH2wUj4iOM0ceRiZJ7iFvBS4efzBzb1wQVVTjMcn3qFTlg9KIhrs0K~SfAVRSeFmdEP476pbIZ43Vad2JIIONzUAh4dR58jjEQ~N14vd9NXiaOARWhnBYgzIEESrMVGzAsBFKGDAC-B-AoiyH6418SXYfxm4UgwULiEUWkpJjbG0ZERwAwKKnw~JIA83DZzjU6Grsp7Cds7csz6V1T8R56ZW3Cwi-Y3GHRjkUmOdXxIJinUipPzSxwzNext7XbPIQgPOQMfk2V~CT6OP5I4qOqcueLddJbL-AXdYdkAziQATPVpOvD9Z~ZFr4w &Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA
- De la Torre, L. M., & Themme, K. (2017). *Cultura organizacional y la relación con el desempeño laboral en los trabajadores de la oficina de desarrollo técnico de la biblioteca nacional de Perú 2016* [Tesis de pregrado, Universidad San Ignacio de Loyola]. <https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/98758027-def1-4066-b958-6653fffc9ec1/content>
- De los Santos, C., & Muñoz, C. G. (2022). La motivación laboral en una organización turística en el Sureste de México. *Revista Universitaria Ruta*, 24. <https://revistas.userena.cl/index.php/ruta/article/view/1756/1555>
- Díaz, K. J. (2019). *Cultura organizacional y desempeño laboral de los empleados de instituciones de educación media superior en los municipios de bochil y jitotol, Chiapas, México* [Tesis de Maestría, Universidad de Morelos]. <https://dspace.um.edu.mx/handle/20.500.11972/1048>
- Elton, G. (1924). *Teoría de las Relaciones Humanas*. http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/mps/zempoaltecatl_m_md/capitulo1.pdf



- Faura, U., & Gómez, G. (2012). Comparación de rankings de eficiencia mediante análisis de componentes principales y DEA María Concepción Pérez Cárceles. *Estadística Española • Volumen*, 54(178).
- Fernández, L. (2021). Trabajo en equipo. *Revista colombiana de neumología*, 33(1). <https://doi.org/10.30789/rcneumologia.v33.n1.2021.555>
- Flores, D., Martínez, L., & Flores, B. (2020). *Talento humano en las Mipymes e instituciones del departamento de chontales* (p. 54).
- García, M. M., Posada, N. I., & Hernández, C. F. (2007). *La motivación y los sistemas de recompensas y su impacto en la producción*. <https://www.eumed.net/ce/2012/gvr.pdf>
- George, D., & Mallery, P. (2003). *IBM SPSS Statistics 27 Step by Step: A Simple Guide and Reference*.
- González, W., Bastidas, C. F., Figueroa, H. A., Zambrano, C. A., & Matabancay, S. M. (2018). Revisión sistemática de las concepciones de cultura organizacional. *Universidad y Salud*, 20(2), 200–214. <https://doi.org/10.22267/rus.182002.123>
- Hanco, M. S., Carpio, A., Laura, Z., & Flores, E. (2021). Relaciones interpersonales y desempeño laboral en hoteles turísticos del departamento de Puno. *Comuni@cción: Revista de Investigación En Comunicación y Desarrollo*, 12(3), 186–194. <https://doi.org/10.33595/2226-1478.12.3.552>
- Hernández, H. A., & Pascual, A. E. (2018). Validation of a research instrument for the design of a self-assessment methodology for the environmental management system. *Revista de Investigación Agraria y Ambiental*, 9(1), 157–164. <https://doi.org/10.22490/21456453.2186>
- Hernández, R. (2018). Las rutas cuantitativa cualitativa y mixta. In *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. [http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/bitstream/54000/1292/1/Hernández-Metodología de la investigación.pdf](http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/bitstream/54000/1292/1/Hernández-Metodología%20de%20la%20investigación.pdf)
- Hoyos, S. P., & Mesa, N. C. (2015). *Teletrabajo: Reflexiones y panorama*. 1–12. <http://revistavirtual.ucn.edu.co/index.php/RevistaRyS/article/view/730/1257>
- Huichi, N. C. (2019). *Motivación laboral*. [https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12840/2630/Carolina Trabajo Bachillerato 2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12840/2630/Carolina_Trabajo_Bachillerato_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Ibarra, J. P., Velarde, M., Olmos, E., & Santillan, M. A. (2019). Evaluación de la cultura organizacional en empresas hoteleras sostenibles de Mazatlán. *Revista Investigaciones Turísticas*, 17, 71–102. <https://doi.org/10.14198/INTURI2019.17.04>
- Iñausi, E., & Huamán, A. (2018). *Cultura organizacional y desempeño laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local de Cangallo, Ayacucho 2018* [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo].



https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/27512/huaman_ra.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Jiménez, J. C. (2016). *La cultura organizacional y su relación con el desempeño laboral del personal de la empresa Humana S.A.* [Tesis de Pregrado, Pontificia Universidad Católica del Ecuador]. <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/11614/Trabajo%20de%20Titulaci%c3%b3n.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- La Torre, G. R. (2022). *Clima organizacional y desempeño laboral en la Institución Educativa Secundaria “Alto Alianza” de la Provincia de Yunguyo-Puno 2019* [Tesis de Pregrado, Universidad Nacional del Altiplano]. http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14082/18008/La_Torre_La_Torre_Gaby_Ruth.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Lipovetsky, G. (2014). Cronorreflexión al hilo de cuestiones actuales sobre tiempo de trabajo. *RTSS.CEF*, 421, 5–15. <https://revistas.cef.udima.es/index.php/rtss/article/view/1622/1260>
- Llancari, R. A., & Alania, R. D. (2020). Cultura organizacional y desempeño docente en la Universidad Nacional del Centro del Perú. *Socialium*, 4(1), 22–33. <https://doi.org/10.31876/sl.v4i1.45>
- Llanos, M., Pacheco, M. G., Romero, E. M., Coello, F., & Armas, Y. M. (2016). La cultura organizacional: Eje de acción de la gestión humana. In Á. M. González (Ed.), *La cultura organizacional: Eje de acción de la gestión humana* (1ra ed.). Universidad ECOTEC. <https://doi.org/10.21855/librosecotec.53>
- López, C. A. (2020). *Diagnóstico de la cultura organizacional y el desempeño laboral Caso: INSELMED* [Tesis de Maestría, Universidad Andina Simón Bolívar]. <https://repositorio.uasb.edu.ec/handle/10644/7761>
- Luna, O. Y., Armendariz, C. R., & Andrade, F. (2019). Cultura y clima organizacional en el desempeño laboral de empleados de los distritos costeros de educación en el Ecuador. *Universidad y Sociedad*, 11(5), 327–355. <http://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus>
- Mamani, J. W. (2019). *Clima organizacional y desempeño laboral en el Gobierno Regional de Puno, 2016* [Tesis de pregrado, Universidad Nacional del Altiplano]. http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14082/17038/Mamani_Bellido_Jesus_Walter.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Manjarrez, N. N., Boza, J. A., & Mendoza, E. Y. (2020). La motivación en el desempeño laboral de los empleados de los hoteles en el Cantón Quevedo, Ecuador. *Universidad y sociedad revista científica de la Universidad de Cienfuegos*, 12(1), 359–365.
- Mendez, C. E. (2019). Elementos para la relación entre cultura organizacional y estrategia. *Universidad & Empresa*, 21(37), 136. <https://doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/empresa/a.7681>



- Monfort, M., Renata, L., De Oliveira, D., & Mantovani, D. (2013). Satisfacción del consumidor de servicios hoteleros. *Estudios y perspectivas en turismo*, 22, 276–293. <http://www.scielo.org.ar/pdf/eyp/v22n2/v22n2a06.pdf>
- Monsalve, M. E., Franco, M. A., Monsalve, M. A., Betancur, V. L., & Ramírez, D. A. (2009). Desarrollo de las habilidades comunicativas en la escuela nueva. *Revista educación y pedagogía*, 21(55), 1–22. <https://revistas.udea.edu.co/index.php/revistaeyp/article/view/9766/8979>
- Montemayor, D., La Rosa, A., Barredo-Ibáñez, D., & Freundt-Thurne, Ú. (2021). Medios sociales, capital social y sentimiento de eficacia política. *Catálogo Editorial*. <https://doi.org/10.15765/poli.v1i314.1780>
- Montoya, J. A. (2020). *Clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la gerencia administrativa de la empresa SEDALIB S.A.- Trujillo-2020* [Tesis de Pregrado, Universidad Autónoma de Ica]. <http://repositorio.autonomadeica.edu.pe/bitstream/autonomadeica/1314/1/Jorge%20Armando%20Montoya%20Moreno.pdf>
- Morejón, M. E. (2019). Cultura organizacional: Análisis en las organizaciones públicas del Estado. *Polo del conocimiento*, 4(2), 441. <https://doi.org/10.23857/pc.v4i2.987>
- Naranjo, M. L. (2005). Perspectivas sobre la comunicación. *Revista Electrónica "Actualidades Investigativas En Educación,"* 5(2), 1–32. <https://www.redalyc.org/pdf/447/44750218.pdf>
- Nieto, A. (2013). Problemas fundamentales del cumplimiento normativo en el derecho penal. *Good Citizens Corporations: Programas de cumplimiento normativo en entidades públicas*, 1–30. https://perso.unifr.ch/derechopenal/assets/files/anuario/an_2013_06.pdf
- Ortiz, P., Reyna, J., & Villarruel, G. (2020). *Desempeño laboral: Una revisión sistemática de su desarrollo en el sector hotelero, en Latinoamérica*.
- Pacheco, C., Rojas, C., Niebles, W., & Hernández, H. G. (2020). Desarrollo integral de procesos de adaptación al cambio en pequeñas y medianas empresas. *Informacion Tecnologica*, 21(5), 89–100. <https://doi.org/10.4067/S0718-07642020000500089>
- Parisaca, R. A. (2021). *Clima organizacional y desempeño laboral del personal de serenazgo de la Municipalidad Provincial de San Román - Juliaca 2019* [Tesis de pregrado, Universidad Nacional del Altiplano]. <https://renati.sunedu.gob.pe/handle/sunedu/3223876>
- Parra, M., Rocha, G., & Durán, S. (2021). Liderazgo como prospectiva del clima organizacional en el sector hotelero. *Revista de ciencias sociales*, XXVII(2), 217–227. <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.es>
- Pashanasi, B., Gárate, J., & Palomino, G. (2021). Desempeño laboral en instituciones de educación superior: Una revisión Latinoamericana de literatura. *Comuni@ccion:*



- Revista de Investigación En Comunicación y Desarrollo*, 12(3), 163–174.
<https://doi.org/10.33595/2226-1478.12.3.537>
- Patrón, R. M., Borroso, F. G., & Santos, R. A. (2017). *Clima organizacional e innovación según la clasificación de los hoteles. Un estudio en el sureste de México*. Universidad Autónoma de Campeche.
<https://ri.ujat.mx/jspui/bitstream/20.500.12107/1802/1/817-1468-A.pdf>
- Pedroza, R. (2021). *Cultura organizacional, compromiso organizacional y satisfacción laboral en colaboradores de una Universidad Privada del distrito de los Olivos en el año 2021*. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/72805>
- Pilco de la Cruz, G. E. (2022). *Cultura organizacional y desempeño laboral de los analistas de una cooperativa de ahorro y créditos de Trujillo, 2021* [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo].
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/85369/Pilco_DLCGE-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Pineda, J. A., & Acosta, C. E. (2010). *Job Quality: Theoretical Exploration And Index Estimation* *. <http://www.scielo.org.co/pdf/espe/v29n65/v29n65a03.pdf>
- Pinedo, C. L. (2019). *Conciencia ambiental y motivación del turista que visita la Provincia de Canta* [Tesis de pregrado, Universidad César Vallejo].
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/47650>
- Prado, J. J., Quijije, M. G., & Soledispa, B. J. (2021). *Comunicación empresarial: Filosofía, personalidad y valores de las Mipymes en tiempos de Covid-19*. 7, 144–161. <https://doi.org/10.23857/dc.v7i2.1787>
- Quezada, M. R., Quevedo, M. R., & Torres, M. M. (2020). Trabajo en equipo, comunicación y desempeño laboral en las organizaciones del sector público. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 5(3), 748.
<https://doi.org/10.35381/r.k.v5i3.920>
- Quimí, J. J. (2022). *Riesgo Psicosocial y desempeño Laboral en el sector hotelero de la provincia de Santa Elena*. Tesis de Licenciatura, Universidad Estatal Península de Santa Elena.
- Ramos, I. (2020). *Clima organizacional y desempeño laboral de trabajadores del Hospital Provincial de Acobamba, Huancavelica-2018* [Tesis de Maestría, Universidad Nacional de Huancavelica].
<https://apirepositorio.unh.edu.pe/server/api/core/bitstreams/98f6035e-3f0e-41c9-835a-3f7af30afb2c/content>
- Reina, D., Reina, M., & Hudnut, D. (2018). Por qué la confianza es clave para el éxito del equipo. In *Informe de Investigación* (pp. 1–18). <https://www.ccl.org/wp-content/uploads/2018/01/WP-Why-Trust-Is-Critical-to-Team-Success-ES-Jan-2018.pdf>



- Reinoso, M. G., & Pérez, J. C. (2019). Cultura organizacional y desempeño laboral en los colaboradores de las Pymes. *Revista Observatorio de La Economía Latinoamericana*, 1–20. <https://www.eumed.net/rev/oel/2019/05/cultura-organizacional.html>
- Render, B., & Heizer, J. (2007). *Administración de la producción*. https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/61169691/Administracion_de_la_produccion_20191109-12322-1ih21sb-libre.pdf?1574732088=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DAdministracion_de_la_produccion.pdf&Expires=1695394472&Signature=SBFLDZ5~i3aCCPvf01Luo4edBMXZhAnHYAjXRgH-z~0bPP6RuBwXvuRkEKvK9zailKwSms9mw~sk-S02jMOSqfZpWXymwQEK8ObpFWENwTpXnWUwhFdZoJ~GWoe6J0cmC0pIrDEX~~vJMjw8ol~mGyP2qTH7L6WAxsrh2NC2nfvOWbTjEdbzHU~HugSEAtR RgIQI7SPIXpSXF93-JT9CLR3PRS7jvUJhrUDbR-M7Ekxpxja772VEuJEs2z6cSijkiWkrp7icn9-IQzCsOmOhoiSqbzT-gO9ue~rw7HV2kCaV2JG6Dp6kxIVppB38M0t51hX0eLiLj~OHKzwlDd0ghQ_&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA
- Reyna, L. L., Campos, E. I., & Martínez, K. A. (2015). El impacto de la cultura organizacional en el desempeño laboral: el caso de Panificadora Mexicana S.A. de C.V. *Revista RAITES*, 1(1), 10–30. <https://pistaseducativas.celaya.tecnm.mx/index.php/raites/article/view/117/115>
- Rizo, M. (2004). El interaccionismo simbólico y la Escuela de Palo Alto. Hacia un nuevo concepto de comunicación. *Portal de La Comunicación*, 1–20. <https://www.um.es/tic/LECTURAS%20FCI-I/FCI-I%20Tema%205%20texto%20c%201.pdf>
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2014). Administración. In *Jurnal Penelitian Pendidikan Guru Sekolah Dasar* (12va ed., Vol. 6, Issue August). Pearson.
- Rodríguez, A. M., & Zapata, E. (2019). Formación para la tolerancia. Autorregulación de las emociones. *Revista Educación*, 43(2), 31. <https://doi.org/10.15517/revedu.v43i2.30068>
- Rodríguez, T. L., Blanco, M. A., & Parra, I. B. (2009). Las habilidades comunicativas en la entrevista médica. In *Revista Cubana de Medicina Militar* (Vol. 38, Issue 4). <http://scielo.sld.cu/pdf/mil/v38n3-4/mil093-409.pdf>
- Saltzman, J. (1887). *Equidad y género: una teoría integrada de estabilidad y cambio*. https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=hyR1Ipt7TrMC&oi=fnd&pg=PA9&dq=Teor%C3%ADa+de+Equidad&ots=HK91ed_LqO&sig=317q_Y6wobMgACirzBYtUVRp7Bk#v=onepage&q=Teor%C3%ADa%20de%20Equidad&f=false
- Sánchez Flores, F. A. (2019). Fundamentos Epistémicos de la Investigación Cualitativa y Cuantitativa: Consensos y Disensos. *Revista Digital de Investigación En Docencia Universitaria*. <https://doi.org/10.19083/ridu.2019.644>



- Sánchez, M. N. (2017). *Cultura organizacional y su relación con la motivación laboral en empleados de Instituciones de Educación Superior del Sur de Sonora* [Tesis de Maestría, Instituto Tecnológico de Sonora]. <https://www.itson.mx/oferta/mgo/Documents/Tesis%20N%C3%A9lida.pdf>
- Santillán, K., & Saavedra, R. (2021). Desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la municipalidad provincial de Moyobamba, San Martín Perú. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(6), 12249–12259. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i6.1227
- Schein, E. H. (2004). *Organizational Culture and leadership* (3ra ed.). JOSSEY-BASS. <https://doi.org/10.12968/indn.2006.1.4.73618>
- Segredo, A. M., Garcia, A. J., & León, P. (2016). Desarrollo organizacional, cultura organizacional y clima organizacional. Una aproximación conceptual. *Revista de Información Científica Para La Dirección En Salud. INFODIR*, 0(24). <https://revinfodir.sld.cu/index.php/infodir/article/view/200>
- Shomaly, D. (1967). Comunicación, metacomunicación y paradoja: la vigencia de la “Escuela de Palo Alto.” *Revista de Humanidades*, 95–102. <https://www.um.es/tic/LECTURAS%20FCI-I/FCI-I%20Tema%205%20texto%20c%201.pdf>
- Sosa, G. E. (2023). *Gestión de talento humano y desempeño laboral en el Hotel Cantuta de la ciudad de Puno en el año 2021* [Tesis de Pregrado]. http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14082/20002/Sosa_Paucar_German_Elvis.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Troncoso, R. (2018). *La inteligencia emocional y desempeño laboral de colaboradores del Hotel Cabaña Quinta, Puerto Maldonado, 2018* [Tesis de Pregrado, Universidad Andina del Cusco]. https://repositorio.uandina.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12557/2629/Rodrigo_Tesis_bachiller_2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Valdés, Y., Vázquez, Y., & Dao, T. (2020). *Diagnóstico de la comunicación interna en el Hotel Comodoro*. 3(1), 51–65.
- Valero, V. N., Vilca, G. E., & Coapaza, M. Y. (2022). Cultura organizacional y satisfacción laboral en docentes de Espinar. *Puriq*, 4, e190. <https://doi.org/10.37073/puriq.4.1.190>
- Vásconez Samaniego, V. H., Vásconez Vásconez, H. D., Guerrero Chávez, F. F., & Neira Altamirano, L. F. (2019). Cultura organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de instituciones públicas gubernamentales. *CIENCIAMATRIA*, 5(9), 550–562. <https://doi.org/10.35381/cm.v5i9.215>
- Villegas, A. B., & Bello, B. J. (2021). Impacto de la cultura organizacional en el desempeño laboral de profesionales de los Centros de Salud-Seguro Campesino



Portoviejo. *Polo Del Conocimiento*, 6(5), 752–768.
<https://doi.org/10.23857/pc.v6i5.2697>

Watzlawick, P. (1981). *Teoría de la comunicación humana: Interacciones, patologías y paradojas*.

https://books.google.com.pe/books?id=4AGIDwAAQBAJ&pg=PT1&lpg=PT1&dq=I.S.B.N.+digital:+978-84-254-2724-4&source=bl&ots=4yRSeELgJ5&sig=ACfU3U3XLJRMw1AdvJ1hhzEdPYOaiF04TA&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwj1rLCCmbiBAxVUCtQKHeoOABoQ6AF6B_AgIEAM#v=onepage&q=I.S.B.N.%20digital%3A%20978-84-254-2724-4&f=false

Zevallos, R. (2021). *Cultura organizacional y el desempeño laboral en los colaboradores administrativos en la Universidad Nacional de Ucayali, 2020* [Tesis de Maestría, Universidad Cesar Vallejo].


https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/61477/Zevallos_RR-SD.pdf?sequence=10&isAllowed=y



ANEXOS



Anexo 01: Carta de Aceptación


BELMOND
HOTEL MONASTERIO
CUSCO

Cusco, 12 de Marzo del 2018

Señor:
Luz Marina Blanco Jallurana
Asistente Social

Presente. -

De nuestra mayor consideración:

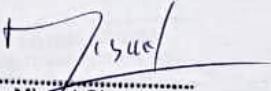
Por la presente le informamos que nuestra empresa ha efectuado una revisión de su organización interna y ha identificado aquellas posiciones que corresponden a cargos cuyas labores y funciones son ejecutadas sin fiscalización inmediata de parte de la empresa.

Una de dichas posiciones es la que corresponde al cargo de **Asistente Social**, de los Hoteles Belmond Hotel Monasterio, Belmond Palacio Nazarenas, Trenes de Lujo Belmond Hiram Bingham, Belmond Andean Explorer, Perú Rail Titicaca Train el cual es ocupado por usted.

Lo anterior es consecuencia inmediata y directa de que para la prestación de su jornada laboral usted la realiza fuera del centro de trabajo parcial o totalmente, acudiendo a éste para dar cuenta de su trabajo y realizar las coordinaciones pertinentes y/o no se le verifica en forma inmediata el cumplimiento de sus labores o parte de ellas y/o no recibe instrucciones permanentemente de cómo realizar su trabajo.

En este sentido, de conformidad con lo establecido en la legislación laboral vigente le informamos que en vista de la situación descrita precedentemente, usted está liberado de la obligación de observar la jornada máxima legal y de ser sujeto al control efectivo de su tiempo.

Sin otro particular,


.....
Miguel Giraldo
Jefe de Recursos Humanos
BELMOND

Peru Belmond Hotels S.A., Calle Palacio 136, Plazoleta Nazarenas, Cusco, Perú.
T: +51 (84) 604 000 Reservas | Reservations: +51 (1) 610 8300
BELMOND.COM
Dirección Fiscal / Registered Office: Av. Armendariz 450 Int. 501, Miraflores, Lima, Perú. RUC 20434044203.




BELMOND
HOTEL MONASTERIO
CUSCO

Cusco, 01 de Febrero del 2017

Señor(a)

LUZ MARINA BLANCO JALLURANA

Asistente Social

Cuidad

Estimada Luz


Previo un cordial saludo, nos es muy grato comunicarle que dado el tiempo que viene laborando con nosotros, hemos visto por conveniente que a partir del 01 de Febrero del 2017, pase a la condición de trabajadora con contrato de trabajo a plazo Indeterminado.

Sirva la ocasión para comunicarle que el puesto de Asistente Social que viene desempeñando, se ha fusionado con el puesto de Asistente Administrativa, esto con la finalidad de alcanzar los objetivos trazados por la Empresa. Por lo antes señalado, las responsabilidades, funciones y metas de su puesto de trabajo denominado "Asistente Social" están especificadas en el Manual de Funciones, documento que remitimos adjunto a la presente para su conocimiento y aplicación.

Finalmente, mediante la presente comunicación, cumplimos con adjuntar su contrato de trabajo a plazo indeterminado, documento que deberá ser suscrito por usted y la empresa en cumplimiento de lo dispuesto por las normas laborales pertinentes.

Sin particular,

Atentamente,


Miguel Giraldo
Jefe de Recursos Humanos
BELMOND

Anexo 02: Matriz de Consistencia

Planteamiento Del Problema	Hipótesis	Objetivos	Dimensiones	Indicador (es)	Ítems
<p>Problema General ¿En qué medida la cultura organizacional se relaciona con el desempeño laboral en los trabajadores del “ Hotel Nazarenas” Palacio Nazarenas” Región de Cusco, 2022?</p> <p>Problemas Específicos ¿Cómo se relaciona la comunicación y la productividad en los trabajadores del “ Hotel Nazarenas” Región de Cusco, 2022?</p>	<p>Hipótesis General La cultura organizacional se relaciona significativamente con el desempeño laboral en los trabajadores del “ Hotel Nazarenas” Palacio Nazarenas” Región de Cusco, 2022</p> <p>Hipótesis Específicas La comunicación se relaciona significativamente con la productividad en los trabajadores del “ Hotel Nazarenas” Palacio Nazarenas” Región de Cusco, 2022</p>	<p>Objetivo General Determinar la relación de la cultura organizacional con el desempeño laboral en los Trabajadores del “ Hotel Nazarenas” Palacio Nazarenas” Región de Cusco, 2022</p> <p>Objetivos Específicos Establecer la relación de la comunicación y la productividad en los trabajadores del “ Hotel Nazarenas” Palacio Nazarenas” Región de Cusco, 2022</p> <p>Identificar la relación del trabajo en equipo y la eficacia en los trabajadores del “ Hotel Nazarenas” Palacio Nazarenas” Región de Cusco, 2022</p>	<p>Comunicación</p> <p>Trabajo en Equipo</p> <p>Motivación</p> <p>Productividad</p> <p>Eficacia</p> <p>Eficiencia laboral</p>	<p>Trasmisión e información de decisiones</p> <p>Habilidades comunicativas</p> <p>Escuchar opiniones</p> <p>Integración de equipos</p> <p>Tolerancia</p> <p>Confianza</p>	<p>01, 02, 03, 04, 05, 06, 07, 08, 09, 10, 11, 12</p> <p>13, 14, 15, 16, 17, 18,</p>
				<p>Reconocimiento de logros</p> <p>Óptimos espacios para el trabajador</p> <p>Motiva y recompensa</p> <p>Cumplimiento de metas</p> <p>Conocimiento de procesos de la atención</p> <p>Producción del personal</p> <p>Conocimiento en sus funciones del puesto</p> <p>Ejecuciones efectivas del puesto</p> <p>Trabajo con calidad</p> <p>Cumplimiento de tareas</p> <p>Sobretiemno</p> <p>Cumplimiento de responsabilidades</p> <p>Optimización de recurso</p> <p>Evaluación del liderazgo institucional</p> <p>Adaptación al cambio</p> <p>Rendimiento y adaptación a las políticas</p>	<p>19, 20, 21, 22, 23, 24</p> <p>25, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 35, 36</p> <p>37, 38, 39, 40, 41, 42</p> <p>43, 44, 45, 46, 47, 48, 49</p>
<p>Cultura Organizacional</p>			<p>Desempeño Laboral</p>		

Anexo 03: Operacionalización para la variable 01

	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	
VARIABLE (X): CULTURA ORGANIZACIONAL	<p>La Cultura Organizacional describe la personalidad de una empresa; su forma de ser y actuar es un vínculo social que le da cohesión a una organización, es la manera en la que ésta interactúa como conjunto, tanto en su propio entorno como con el exterior, con diversos grupos de interés, tales como proveedores, clientes, entre otros, por ello Aizana et al. (2021), define tres dimensiones:</p>	Comunicación	Trasmitir nuevas decisiones implementadas	¿Se le informa sobre las nuevas decisiones a implementar en el hotel? ¿Recibe la información por parte de sus compañeros y jefe oportunamente? ¿Dentro del hotel hay buena comunicación (compañeros y jefes de las diversas áreas)?	ESCALA: Ordinal
			Habilidades comunicativas	¿Es escuchado y escucha a sus compañeros cuando brindan ideas? ¿Considera que en la organización puede expresar sus ideas y críticas a la gestión? ¿Le informan sobre los cambios que se ejecutan en la organización?	
			Escuchar las opiniones		
		Trabajo en Equipo	Integración en equipo	¿Se lleva bien con sus compañeros de trabajo? ¿Coopera con sus compañeros de trabajo al margen de cuestiones laborales?	
			Tolerancia		
			Confianza	¿Existen diferencias de ideas en los procesos de trabajo y estos lo enfrentan con el diálogo y el consenso? ¿Existe compañerismo y buenas relaciones entre compañeros de trabajo? ¿Cuándo se evidencia alguna dificultad en el hotel confía en las decisiones de jefes y compañeros? ¿Se promueve la cooperación entre las diferentes áreas de servicio?	
		Motivación	Reconocimiento de logros	¿Cree que el hotel lo considera importante para su funcionamiento? ¿Usted siente que es bien remunerado por su trabajo?	
			Óptimos espacios para el trabajador	¿Sientes comodidad y tranquilidad en el momento de desempeñarte en el hotel? ¿Considera UD. ¿Que el ambiente donde trabaja es el adecuado?	
			Motiva y recompensa	¿Respecto a su buen desempeño el hotel reconoce su esfuerzo? ¿El hotel lo motiva a través de: ¿certificados, aumento de salarios y otras formas?	

Anexo 04: Operacionalización para la variable 02

	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	
VARIABLES (Y); DESEMPEÑO LABORAL	Concordante con esta idea el desempeño laboral o de trabajo es la medición objetiva de la forma en que los colaboradores efectúan su trabajo, para ello se debe realizar una medición respecto a su rendimiento, esta está a cargo del empleador y toma en cuenta factores como la capacidad, el liderazgo, el manejo del tiempo, la habilidad organizativa y la productividad de cada empleado de manera individual Troncoso (2018) define tres dimensiones:	Productividad	Cumplimiento de metas	¿En el hotel se logra cumplir con los objetivos planeados?	Escala: Ordinal
			Conocimiento de procesos en la atención	¿Las funciones que cumple contribuyen a logro de metas del hotel? ¿Como empleado conoce todas las funciones que cumple dentro del hotel?	
			Producción del personal	¿Su nivel de productividad es de acuerdo a las políticas establecidas del hotel?	
			Conocimiento en sus funciones del puesto	¿Usted trata de mejorar su nivel desempeño y producción? ¿Recibe capacitaciones para profundizar el conocimiento de sus funciones? ¿Conoce cada una de funciones y así evita cometer errores?	
		Eficacia	Funciones efectivas del puesto	¿Asumes la responsabilidad que conlleva manejar los estándares de calidad de la organización?	
			Trabajo con calidad	¿Tiene un dominio de habilidades técnicas en relación a su cargo? ¿Brinda atención personalizada a los huéspedes?	
			Cumplimiento de tareas	¿Realiza sus tareas dentro del tiempo establecido?	
			Sobretiempo	¿Inviertes más tiempo de lo establecido en tu jornada laboral? ¿Ud. gestiona su tiempo entre trabajo y tiempo de descanso?	
		Eficiencia laboral	Cumplimiento de responsabilidades	¿Completa sus tareas de manera rápida y precisa sin dejar de lado la calidad de servicio? ¿Planifica y priorizas sus tareas para completarlas?	
			Optimización de recursos	¿Comparte información relevante entre los diversos departamentos y así optimizar recursos?	
			Evaluación del liderazgo institucional	¿Los jefes cooperan con sus colaboradores o subordinados?	
			Adaptación al cambio	¿Acerca del rendimiento de tus compañeros tu jefe orienta sus acciones en ayudarlos?	
		Rendimiento y adaptación a las políticas	¿Sigues las pautas para asegurar el cumplimiento de funciones de acuerdo a las normas de calidad y seguridad? ¿Capacidad de adaptarse a los cambios de su entorno?		



Anexo 05: Instrumento de recolección de información



UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO

FACULTAD DE TRABAJO SOCIAL



ENCUESTA

Un cordial saludo, la presente encuesta está siendo realizada con fines netamente académicos y de recabar información para determinar los factores sociofamiliares que inciden el internamiento de las adolescentes del Centro de Atención Residencial de Cusco. Cabe resaltar que los resultados serán tratados en absoluta confidencialidad. Para lo cual se les pide responder con total sinceridad.

Nunca	1	Casi Nunca	2	En pocas ocasiones	3	Casi siempre	4	Siempre	5
-------	---	------------	---	--------------------	---	--------------	---	---------	---

VX: CULTURA ORGANIZACIONAL		N	CN	EPO	CS	S
01	¿Se siente identificado con la organización?					
02	¿Se identifica con los objetivos de la organización?					
03	¿Si pudiera dejar la organización por otro trabajo, a igualdad de remuneraciones, la dejaría?					
04	¿Considera que su trabajo, en el puesto que actualmente ocupa, está suficientemente reconocido y es considerado por su jefe?					
05	¿Desearía cambiar de puesto de trabajo, aún sin cambio en la remuneración?					
06	¿Coordinas con tus compañeros acerca de las actividades del hotel que se desarrolla para las evaluaciones de certificación de calidad?					
DIMENSIÓN: COMUNICACIÓN						
Indicador: Transmisión e información de nuevas decisiones						
07	¿Se le informa sobre las nuevas decisiones a implementar en el hotel?					
08	¿Recibe la información por parte de sus compañeros y jefe oportunamente?					
Indicador: Habilidades comunicativas						
09	¿Dentro del hotel hay buena comunicación (compañeros y jefes de las diversas áreas)?					
10	¿Es escuchado y escucha a sus compañeros cuando brindan ideas?					
Indicador: Escuchar las opiniones						
11	¿Considera que en la organización puede expresar sus ideas y críticas a la gestión?					
12	¿Le informan sobre los cambios que se ejecutan en la organización?					
DIMENSIÓN: TRABAJO EN EQUIPO						



Indicador: Integración en equipo					
13	¿Se lleva bien con sus compañeros de trabajo?				
14	¿Coopera con sus compañeros de trabajo al margen de cuestiones laborales?				
Indicador: Tolerancia					
15	¿Existen diferencias de ideas en los procesos de trabajo y estos lo enfrentan con el diálogo y el consenso?				
16	¿Existe compañerismo y buenas relaciones entre compañeros de trabajo?				
Indicador: confianza					
17	¿Cuándo se evidencia alguna dificultad en el hotel confía en las decisiones de jefes y compañeros?				
18	¿Se promueve la cooperación entre las diferentes áreas de servicio?				
DIMENSIÓN: MOTIVACIÓN					
Indicador: Reconocimiento de logros					
19	¿Cree que el hotel lo considera importante para su funcionamiento?				
20	¿Usted siente que es bien remunerado por su trabajo?				
Indicador: Óptimos espacios para el trabajador					
21	¿Sientes comodidad y tranquilidad en el momento de desempeñarte en el hotel?				
22	¿Considera UD. Que el ambiente donde trabaja es el adecuado?				
Indicador: Motiva y recompensa					
23	¿Respecto a su buen desempeño el hotel reconoce su esfuerzo?				
24	¿El hotel lo motiva a través de: certificados, aumento de salarios y otras formas?				
VY: DESEMPEÑO LABORAL					
25	¿En este equipo los objetivos y la manera de alcanzarlos son claros y compartidos por todos?				
26	¿Los miembros del área de trabajo entienden el nivel de desempeño que se espera de sus cargos?				
27	¿En este equipo se fomenta que las personas tomen la iniciativa para resolver problemas?				
28	¿Su jefe siempre hace que conozcan sus errores, pero no reconoce los aciertos?				
29	¿Se valora los altos niveles de desempeño dentro de la empresa?				
DIMENSION: PRODUCTIVIDAD					
Indicador: Cumplimiento de metas					
30	¿En el hotel se logra cumplir con los objetivos planeados?				



31	¿Las funciones que cumple contribuyen a logro de metas del hotel?					
Indicador: Conocimientos de procesos en la atención						
32	¿Como empleado conoce todas las funciones que cumple dentro del hotel?					
33	¿Su nivel de productividad es de acuerdo a las políticas establecidas del hotel?					
Indicador: Producción del personal						
34	¿Usted trata de mejorar su nivel desempeño y producción?					
35	¿Recibe capacitaciones para profundizar el conocimiento de sus funciones?					
Indicador: Conocimiento de funciones del puesto						
36	¿Conoce cada una de funciones y así evita cometer errores?					
DIMENSION: EFICACIA						
Indicador: Funciones efectivas del puesto						
37	¿Asumes la responsabilidad que conlleva manejar los estándares de calidad de la organización?					
Indicador: trabajo con calidad						
38	¿Tiene un dominio de habilidades técnicas en relación a su cargo?					
39	¿Brinda atención personalizada a los huéspedes?					
Indicador: cumplimiento de tareas						
40	¿Realiza sus tareas dentro del tiempo establecido?					
41	¿Inviertes más tiempo de lo establecido en tu jornada laboral?					
Indicador: Sobretiempo						
42	¿Ud. gestiona su tiempo entre trabajo y tiempo de descanso?					
DIMENSION: EFICIENCIA LABORAL						
Indicador: Cumplimiento de responsabilidades						
43	¿Completa sus tareas de manera rápida y precisa sin dejar de lado la calidad de servicio?					
44	¿Planifica y priorizas sus tareas para completarlas?					
Indicador: Optimización de recursos						
45	¿Comparte información relevante entre los diversos departamentos y así optimizar recursos?					
Indicador: Evaluación del liderazgo institucional						
46	¿Los jefes cooperan con sus colaboradores o subordinados?					
47	¿Acerca del rendimiento de tus compañeros tu jefe orienta sus acciones en ayudarlos?					
Indicador: Rendimiento y adaptación a las políticas						



48	¿Sigues las pautas para asegurar el cumplimiento de funciones de acuerdo a las normas de calidad y seguridad?					
Indicador: Adaptación al cambio						
49	¿Capacidad de adaptarse a los cambios de su entorno?					

Anexo 06: Sabana de datos

N°	CARGO	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24
1	SPA	5	5	4	5	4	5	3	4	4	4	2	4	5	5	5	5	5	3	3	4	4	4	3	3
2	AYB	4	3	4	4	2	4	3	3	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	3	3	4	4	3	1
3	COCINA	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	2	3	3	4	3
4	AYB	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	3	3	3	4
5	SEGURIDAD	5	5	4	4	3	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
6	AYB	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	5	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3
7	HOUSEKEEPING	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	2	3	3	3	2	4	3	3	4	3	3	3	3	3
8	AYB	3	4	2	3	1	3	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4
9	CONTABILIDAD	5	5	1	5	2	4	4	3	4	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	3	4	3
10	ALMACEN	5	5	5	5	5	5	3	4	4	4	4	4	5	4	3	4	4	3	4	5	5	4	5	4
11	COCINA	3	3	5	2	3	4	3	2	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	3	2	3	2	3
12	COCINA	3	3	2	3	1	3	3	4	3	2	3	4	4	3	1	3	2	3	3	2	2	3	3	2
13	HOUSEKEEPING	5	5	1	5	3	5	3	4	4	4	3	4	5	4	4	4	5	4	3	5	4	5	4	4
14	HOUSEKEEPING	5	5	2	4	2	5	4	4	3	4	3	3	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	3
15	POOL BUTLER	5	5	1	4	1	5	3	4	3	4	3	4	4	5	5	4	5	3	2	5	5	5	3	4
16	SEGURIDAD	5	5	1	5	1	5	4	3	4	4	5	4	4	5	4	3	3	3	3	5	4	5	4	4
17	COCINA	5	5	1	5	3	5	3	2	2	3	2	3	2	2	3	4	5	2	3	3	4	3	2	3
18	RECEPCION	5	5	1	5	1	5	3	4	5	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	5	3
19	RECURSOS HUMANOS	5	5	2	5	2	5	4	4	5	4	3	5	5	5	4	5	5	3	4	3	4	4	5	4
20	ESTILISTA - SALON	5	5	1	5	2	5	3	4	2	3	3	4	2	3	2	3	2	3	3	2	2	3	2	3
21	AYB	5	5	1	4	1	5	3	4	3	4	4	4	5	5	5	5	5	3	3	5	5	5	4	2
22	COCINA	5	4	3	3	3	5	2	3	2	3	2	3	3	3	3	2	4	4	4	4	3	3	3	2
23	COCINA	3	3	5	3	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	1	4	3	2	3	2	3	3	2	2
24	SERVICIO	5	5	1	5	1	5	4	4	4	4	4	5	5	5	3	3	5	3	4	3	4	3	3	2



25	SEGURIDAD	5	5	1	4	2	5	2	3	2	4	2	3	3	3	2	2	3	2	2	2	3	2	2	3	1		
26	HOUSEKEEPING	5	5	1	5	2	4	4	3	4	3	4	3	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	1	3	
27	RECEPCION LEAD	3	3	5	3	3	4	2	3	2	1	2	3	3	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	
28	BARTENDER	4	4	5	2	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	5	4	
29	MOZO	5	5	4	4	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	3	2	2	2	3	2	3	3	2	2	
30	CAMARERO DE BAR	5	5	1	4	1	5	4	3	4	4	5	3	5	3	4	4	5	3	4	5	3	4	5	4	3	3	
31	AMA DE LLAVES	2	4	3	3	3	5	3	2	3	2	3	3	3	3	4	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	
32	CAMARERO DE BAR	5	5	1	4	2	5	2	3	2	2	3	2	3	2	3	4	4	3	2	2	3	2	2	2	3	2	
33	AMA DE LLAVES	5	5	2	4	1	5	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	
34	SEGURIDAD	1	2	1	2	1	2	2	2	2	2	1	2	1	2	1	2	1	2	2	2	2	1	1	1	2	2	
35	AMA DE LLAVES	3	2	5	3	4	3	3	2	2	3	2	3	3	3	2	2	3	2	2	3	2	3	2	2	1	2	2
36	AMA DE LLAVES	5	5	1	5	2	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	
37	RECEPCION	4	4	4	4	2	4	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4	
38	MOZO	4	4	2	3	3	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	5	4	3	3	4	3	4	4	3	4
39	CONSERJE	2	2	5	2	4	2	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	1	3	3	2	2	2	2	1	2	2	3
40	CONSERJE	5	5	1	5	1	5	4	3	4	4	3	4	4	5	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3

N°	CARGO	P25	P26	P27	P28	P29	P30	P31	P32	P33	P34	P35	P36	P37	P38	P39	P40	P41	P42	P43	P44	P45	P46	P47	P48	P49
1	SPA	3	2	2	3	3	2	3	3	2	1	2	3	3	3	2	3	2	3	3	2	5	5	4	4	5
2	AYB	4	5	4	4	3	4	4	3	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	2	3	4	4	4	4	3
3	COCINA	3	3	3	3	4	4	2	3	4	4	2	3	3	4	2	2	3	3	3	3	3	4	4	3	3
4	AYB	4	2	3	3	4	3	3	4	4	3	1	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4	4	3	4	3
5	SEGURIDAD	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3
6	AYB	3	4	2	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	2	4	4	3	4	3
7	HOUSEKEEPING	4	3	3	4	3	3	2	3	4	4	1	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3
8	AYB	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	2	4	4	5	2	4	4	4	2	4	3	4	5	3	4
9	CONTABILIDAD	5	5	3	5	4	4	4	2	2	2	4	4	5	4	3	5	5	5	4	3	4	4	4	2	5
10	ALMACEN	4	5	5	5	5	5	5	4	3	3	1	4	5	4	5	4	4	5	3	4	5	5	5	3	5
11	COCINA	3	2	3	2	1	1	1	4	5	4	3	3	3	2	2	3	4	4	3	3	3	3	2	2	3
12	COCINA	3	4	3	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	2	2	3	3	2	3	2	2	4	2	5	2
13	HOUSEKEEPING	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	5	5	5	2	5
14	HOUSEKEEPING	5	5	4	5	4	4	4	3	5	4	2	4	4	3	4	4	3	4	3	4	5	4	5	3	5
15	POOL BUTLER	5	5	5	5	5	5	5	4	5	2	1	4	4	2	4	4	4	4	3	5	5	5	5	1	5
16	SEGURIDAD	4	4	4	3	4	4	3	3	2	2	2	2	2	4	3	4	4	4	2	5	5	5	5	2	5
17	COCINA	2	2	2	3	2	3	4	4	4	2	3	4	3	2	3	5	4	2	3	3	5	4	4	2	5
18	RECEPCION	5	3	5	3	5	4	4	4	5	3	1	4	4	5	5	4	4	5	3	5	5	5	5	2	5
19	RECURSOS HUMANOS	5	5	4	5	4	5	4	4	4	3	2	4	5	2	5	4	3	3	2	5	5	5	5	3	3
20	ESTILISTA - SALON	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	5	5	3	5	4	5	5	2	4	5	5	5	4	2
21	AYB	3	4	4	4	3	3	3	4	5	3	1	4	4	3	5	4	4	4	2	5	5	5	4	3	5
22	COCINA	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	4	3	4	3	3	4	3	2	3	5	4	4	4	5
23	COCINA	3	3	2	3	4	2	2	3	4	2	4	3	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	4	2
24	SERVICIO	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	4	3	2	4	3	4	3	4	3	4	4	5	5	2	5
25	SEGURIDAD	2	3	4	2	3	3	2	2	3	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	5	5	2	5



Anexo 07: Declaración jurada de autenticidad de tesis



Universidad Nacional
del Altiplano Puno



Vicerrectorado
de Investigación



Repositorio
Institucional

DECLARACIÓN JURADA DE AUTENTICIDAD DE TESIS

Por el presente documento, Yo Luz Marina Blanco Jallurana
identificado con DNI 02416772 en mi condición de egresado de:

Escuela Profesional, Programa de Segunda Especialidad, Programa de Maestría o Doctorado

Trabajo Social

, informo que he elaborado el/la Tesis o Trabajo de Investigación para la obtención de Grado

Título Profesional denominado:

“Cultura Organizacional y Desempeño Laboral en los
Trabajadores del Hotel Palacio Nazarenas” Región Cusco, 2022
” Es un tema original.

Declaro que el presente trabajo de tesis es elaborado por mi persona y **no existe plagio/copia** de ninguna naturaleza, en especial de otro documento de investigación (tesis, revista, texto, congreso, o similar) presentado por persona natural o jurídica alguna ante instituciones académicas, profesionales, de investigación o similares, en el país o en el extranjero.

Dejo constancia que las citas de otros autores han sido debidamente identificadas en el trabajo de investigación, por lo que no asumiré como tuyas las opiniones vertidas por terceros, ya sea de fuentes encontradas en medios escritos, digitales o Internet.

Asimismo, ratifico que soy plenamente consciente de todo el contenido de la tesis y asumo la responsabilidad de cualquier error u omisión en el documento, así como de las connotaciones éticas y legales involucradas.

En caso de incumplimiento de esta declaración, me someto a las disposiciones legales vigentes y a las sanciones correspondientes de igual forma me someto a las sanciones establecidas en las Directivas y otras normas internas, así como las que me alcancen del Código Civil y Normas Legales conexas por el incumplimiento del presente compromiso

Puno 25 de Septiembre del 2023

FIRMA (obligatoria)



Huella



Anexo 08: Autorización para el depósito de tesis en el VRI



Universidad Nacional
del Altiplano Puno



Vicerrectorado
de Investigación



Repositorio
Institucional

AUTORIZACIÓN PARA EL DEPÓSITO DE TESIS O TRABAJO DE INVESTIGACIÓN EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL

Por el presente documento, Yo Ruz Marina Blanco Jallurana
identificado con DNI 02416772 en mi condición de egresado de:

Escuela Profesional, Programa de Segunda Especialidad, Programa de Maestría o Doctorado
Trabajo Social

, informo que he elaborado el/la Tesis o Trabajo de Investigación para la obtención de Grado
 Título Profesional denominado:

“Cultura Organizacional y Desempeño Laboral en los Trabajadores del Hotel Palacio Nazarenas” Región Cusco, 2022

” Por medio del presente documento, afirmo y garantizo ser el legítimo, único y exclusivo titular de todos los derechos de propiedad intelectual sobre los documentos arriba mencionados, las obras, los contenidos, los productos y/o las creaciones en general (en adelante, los “Contenidos”) que serán incluidos en el repositorio institucional de la Universidad Nacional del Altiplano de Puno.

También, doy seguridad de que los contenidos entregados se encuentran libres de toda contraseña, restricción o medida tecnológica de protección, con la finalidad de permitir que se puedan leer, descargar, reproducir, distribuir, imprimir, buscar y enlazar los textos completos, sin limitación alguna.

Autorizo a la Universidad Nacional del Altiplano de Puno a publicar los Contenidos en el Repositorio Institucional y, en consecuencia, en el Repositorio Nacional Digital de Ciencia, Tecnología e Innovación de Acceso Abierto, sobre la base de lo establecido en la Ley N° 30035, sus normas reglamentarias, modificatorias, sustitutorias y conexas, y de acuerdo con las políticas de acceso abierto que la Universidad aplique en relación con sus Repositorios Institucionales. Autorizo expresamente toda consulta y uso de los Contenidos, por parte de cualquier persona, por el tiempo de duración de los derechos patrimoniales de autor y derechos conexos, a título gratuito y a nivel mundial.

En consecuencia, la Universidad tendrá la posibilidad de divulgar y difundir los Contenidos, de manera total o parcial, sin limitación alguna y sin derecho a pago de contraprestación, remuneración ni regalía alguna a favor mío; en los medios, canales y plataformas que la Universidad y/o el Estado de la República del Perú determinen, a nivel mundial, sin restricción geográfica alguna y de manera indefinida, pudiendo crear y/o extraer los metadatos sobre los Contenidos, e incluir los Contenidos en los índices y buscadores que estimen necesarios para promover su difusión.

Autorizo que los Contenidos sean puestos a disposición del público a través de la siguiente licencia:

Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional. Para ver una copia de esta licencia, visita: <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>

En señal de conformidad, suscribo el presente documento.

Puno 25 de Septiembre del 2023

FIRMA (obligatoria)



Huella