

Cultura organizacional y desempeño laboral de los empleados de la escuela secundaria técnica no. 37, en el municipio de Santa Úrsula Zimatepec, Auhquemehcan, Tlaxcala, México

Joseph Bryan Fragoso Murillo y Adriana Ruiz Berrio
Facultad de Ciencias Empresariales y Jurídicas
Licenciatura en Negocios Internacionales
Universidad de Montemorelos

Esta investigación pretendió dar respuesta a la siguiente pregunta: El grado de cultura organizacional ¿es predictor del grado del desempeño laboral, según la percepción de los empleados de la Escuela Secundaria Técnica No. 37, en el municipio de Santa Úrsula Zimatepec, Yauhquemehcan, Tlaxcala, México? **Metodología:** La investigación fue de tipo no experimental, transversal, descriptiva, cuantitativa, de campo y predictiva. La población estuvo compuesta por 47 empleados de la Escuela Secundaria Técnica No. 37 en el municipio de Santa Úrsula Zimatepec, Yauhquemehcan, Tlaxcala, México. Para la recolección de los datos se utilizaron dos instrumentos: el primero fue para medir la calidad de cultura organizacional percibido, conformado por 15 ítems y una confiabilidad de .817; el segundo, enfocado a medir el grado de desempeño laboral percibido, conformado también por 20 ítems y una confiabilidad de .854. **Resultados:** se encontró que la variable grado de cultura organizacional explicó el 26.7 % de la varianza de la variable dependiente nivel de desempeño laboral. El valor de R^2 corregida fue igual a .267. De igual manera, se obtuvo el valor F igual a 16.691 y el valor p igual a 0.000. Como el nivel de significación es menor de .05; esto indica que existe una influencia lineal positiva y significativa entre la cultura organizacional y el desempeño laboral en los empleados de la Escuela Secundaria Técnica No. 37. Con base en lo anterior, se rechaza la hipótesis nula. **Conclusiones:** Se logró determinar que la cultura organizacional es un predictor del desempeño laboral percibido por los empleados de la Escuela Secundaria No. 37 en el municipio de Santa Úrsula Zimatepec, Yauhquemehcan, Tlaxcala, México. Se puede afirmar que, entre mejor sea la calidad de la cultura organizacional que experimenten los empleados, mejor y mayor será el grado de desempeño laboral.

Keywords: Cultura organizacional, desempeño laboral, comportamiento organizacional

Introducción

Cultura organizacional

Zapata (2007) define la cultura organizacional como un esquema de referencia para patrones de información, comportamiento y actitudes que se comparten con otros en el trabajo y que determinan el grado de adaptación laboral; en esta medida, representan un aprendizaje continuo en el cual la cultura organizacional se enriquece con los aportes de los individuos y se perpetúa, a través de ellos, a la vez que las personas enriquecen sus entornos.

Denison (1996) considera a la cultura organizacional como el conjunto de procedimientos y conductas gerenciales que sirven de ejemplo y refuerzan valores, principios y creencias dentro de un sistema organizacional. Estos elementos, a la vez, se asocian con el rendimiento y la efectividad organizacional. Para Robbins (1999), la cultura organizacional es la que designa un sistema con significado común entre

los miembros, distinguiendo una organización de otra.

Este sistema se da como resultado de un análisis de las características conjuntas en una organización.

Desempeño laboral

Lado (2013) define al desempeño como el comportamiento del empleado en la realización de una serie de tareas y sus resultados. Robbins (2004) vincula el desempeño con la capacidad de coordinar y organizar las actividades que, al integrarse, modelan el comportamiento de las personas involucradas en el proceso productivo.

Chiavenato (2009) indica que el desempeño laboral es una herramienta que mide el concepto que tienen tanto los proveedores, como los clientes internos de un colaborador. Esta herramienta brinda información sobre su desempeño y sus competencias individuales con el fin de identificar áreas de mejora continua que incrementen su colaboración al logro de los objetivos de la empresa.

El desempeño laboral es el valor que se espera aportar a la organización de los diferentes episodios conductuales que un individuo lleva a cabo en un período de tiempo (Palaci, 2005).

Para Benavides (2002), el desempeño se relaciona con las competencias, afirmando que en la medida en que el trabajador mejore sus competencias, mejorará su desempeño.

Declaración del problema

El problema principal a investigar en este estudio fue el siguiente:

El grado de cultura organizacional ¿es predictor del grado del desempeño laboral, según la percepción de los empleados de la Escuela Secundaria Técnica No. 37 en el municipio de Santa Úrsula Zimatepec, Yauquemehcan, Tlaxcala, México?

Definición de términos

A continuación se definen algunos términos utilizados en esta investigación:

Percepción: es un proceso de extracción y selección de información relevante encargado de generar un estado de claridad y lucidez consciente que permita el desempeño dentro del mayor grado de racionalidad y coherencia posibles con el mundo circundante (Oviedo, 2004).

Empresa: es un sistema dentro del cual una persona o grupo de personas desarrollan un conjunto de actividades encaminadas a la producción y/o distribución de bienes y/o servicios, enmarcados en un objeto social determinado (Pallares Villegas, Romero Buj y Herrera Herrera, 2005).

Cultura organizacional: es un conjunto de presunciones esenciales, desarrolladas por un grupo en el proceso de aprendizaje respecto de cómo lidiar con la adaptación tanto externa como interna y que logre funcionar lo suficientemente bien como para ser consideradas válidas y puedan ser enseñadas a los integrantes de la empresa, como una forma correcta de percibir, pensar y sentir, en relación con dichos problemas (Schein, 1988).

Empleo: es la forma en la cual una persona se desempeña en un cargo determinado, realizando tareas sobresalientes desarrolladas en una oficina, con cualidades intelectuales por lo cual recibe un salario a cambio (Chiavenato, 2017a).

Desempeño laboral: es lo que facilita la ejecución de las estrategias que permiten la mejora continua de la organización y lo percibe como una visión positiva de las personas; esto ayuda a reforzar conductas e incorporar variables en las conductas no deseadas (Patricio Jiménez, 2011).

Comportamiento organizacional: es el estudio de las personas y los grupos que actúan en las organizaciones, en donde se encuentran en un ambiente dinámico, cambiante y competitivo; donde se ve qué influencia existe entre los emplea-

dos hacia las organizaciones y de las organizaciones hacia los empleados (Chiavenato, 2017b).

Hipótesis

H1. El grado de cultura organizacional es predictor del grado de desempeño laboral, según la percepción de los empleados de la Escuela Secundaria Técnica No. 37 en el municipio de Santa Úrsula Zimatepec, Yauquemehcan, Tlaxcala, México.

Objetivos

Esta investigación estableció los siguientes objetivos:

1. Conocer el grado de cultura organizacional percibido por los empleados de la Escuela Secundaria Técnica No. 37 en Santa Úrsula Zimatepec, México.
2. Conocer el grado de desempeño laboral percibido por los empleados de la Escuela Secundaria Técnica No. 37 en Santa Úrsula Zimatepec, México.
3. Identificar en qué grado la cultura organizacional es predictora del desempeño laboral de los empleados de la Escuela Secundaria Técnica No. 37 en Santa Úrsula Zimatepec, México.
4. Ofrecer a la escuela información relevante acerca de la percepción de la cultura organizacional y el desempeño laboral de sus integrantes.

Justificación

De todos los recursos de la organización, hay uno que se destaca por su importancia, este es el recurso humano (Dolan, Valle y Schuller (2003). Es este recurso el que hace posible la realización de los planes y el logro de las metas organizacionales. Por lo anterior, es importante conocer la manera en la cual la cultura organizacional afecta el desempeño de los trabajadores.

Esta investigación pretende estudiar la influencia que ejerce la cultura organizacional en el desempeño laboral en los empleados de la Escuela Secundaria Técnica No. 37.

Limitaciones

Algunas limitaciones en este estudio fueron las siguientes:

1. El tiempo para elaborar esta investigación fue corto.
2. No se pudo asegurar la creación de un ambiente adecuado durante la aplicación del instrumento.
3. El instrumento se tuvo que aplicar en diferentes horarios y turnos de trabajo.
4. Fue necesario adaptarse al horario de los empleados.

5. El instrumento no fue aplicado por el investigador, sino por un tercero (coordinador).

Delimitaciones

A continuación, se estipulan algunas delimitaciones en esta investigación:

1. Solo participaron empleados de la Escuela Secundaria Técnica No. 37 de Santa Úrsula Zimatepec.
2. El estudio se desarrolló en el periodo de enero a marzo del 2019.
3. No se pretendió resolver los posibles problemas detectados en la investigación.
4. Se aplicó el instrumento con estricta confidencialidad.
5. La evaluación de la cultura organizacional y el desempeño laboral tomo como base únicamente la percepción de los empleados.
6. Los resultados solo serán válidos para la escuela donde se aplicaron las encuestas utilizadas en investigación.

Supuestos

Los supuestos de esta investigación fueron los siguientes:

1. Se consideró que los encuestados respondieron el instrumento de acuerdo con su percepción sobre las diversas variables investigadas.
2. De acuerdo con la teoría, el instrumento midió lo que tenía que medir.
3. Se consideró que los encuestados respondieron con honestidad el instrumento de acuerdo a su percepción sobre las diversas variables investigadas.
4. Se consideró que hubo sinceridad y que cada empleado interpretó las preguntas de la misma manera.

Marco filosófico

Toda organización busca que sus empleados tengan un óptimo desempeño laboral impulsándolos a un continuo alcance de metas, a que se desarrollen integralmente y mantengan una actitud positiva en todo momento. Para ello, el desarrollo de la diligencia cumple un papel importante. Expresado de una manera más puntual, la Biblia dice lo siguiente: “El alma del perezoso desea, y nada alcanza; mas el alma de los diligentes será prosperada” (Proverbios 13:4).

Un aspecto importante que las organizaciones deben fomentar es la unión entre todo el personal. Esta unión debe

perseguir un fin común; por tal motivo, es importante la cultura organizacional para que exista esa convivencia en armonía entre todo el personal y crear así una cultura más estable en cada empresa.

Puede encontrarse este principio en 1 Corintios 1:10 donde insta a que “todos vivan en armonía y que no haya divisiones entre ustedes, sino que se mantengan unidos en un mismo pensar y en un mismo propósito”. Si bien, esta frase fue pensada para una organización cristiana, claramente aplica para cualquier organización.

Cuando una persona se desempeña de la mejor forma, se construye una cultura organizacional más estable, tal y como lo menciona Daniel “Y tan bueno fue el desempeño de Daniel que el rey lo nombró jefe de todos, y hasta llegó a pensar en hacerlo jefe de todo el reino” (Daniel 6:3). Por tal motivo, puede verse claramente que, cuando el trabajador se desempeña de la mejor manera, se refleja en su cultura organizacional.

Cultura organizacional

Charón Durive (2007) describe que el análisis de la cultura organizacional resulta determinante al querer conocer la percepción de los empleados hacia la organización, ya que, si las personas se comprometen y son responsables, la cultura organizacional se definirá como excelente y esto fortalecerá a las organizaciones para obtener el éxito deseado.

Silíceo (2002) resalta que las culturas organizacionales en este siglo están dirigidas hacia la meta de los procesos humanos inherentes a una organización: comunicación e información, integración y trabajo en equipo, delegación y empoderamiento, motivación y reconocimiento, creatividad e innovación, capacitación y desarrollo humano, toma de decisiones y liderazgo.

Evaluación del desempeño laboral

Franklin y Krieger (2011) argumentan que el desempeño es importante ya que presenta a los individuos en el desarrollo de sus actividades laborales, es decir, aquello que hacen y que los demás perciben como su aporte a la consecución de los objetivos organizacionales.

Robalino (2005) menciona que, según la mayoría de los docentes, la evaluación del desempeño es algo necesario, pero disiente con los mecanismos. Por otra parte, también se sabe que se usa un concepto restringido de docente cuando se habla de evaluación del desempeño. Normalmente las experiencias se refieren al docente de aula, quedando excluidos del proceso de evaluación muchos otros docentes y/o actores educativos importantes del sistema.

Gubman (2000) comenta que el desempeño laboral es importante, ya que, dado que el recurso humano es lo más importante en toda empresa, además de que cada uno de sus

integrantes trae sus propios valores, esos valores se reflejarán en la empresa y contribuirán para alcanzar los logros que se han trazado.

Cultura organizacional

Vásquez H. (2010) propone cuatro dimensiones idóneas para el análisis de la cultura organizacional, las cuales son las siguientes: valores dominantes, grado de cohesión corporativa, permeabilidad al cambio y expresión de la cultura.

Sánchez Quiroz (2010) hace énfasis en tres dimensiones básicas de la cultura organizacional que recogen los elementos relevantes. Las dimensiones son las siguientes: los aspectos centrados en la consideración del individuo en una organización (individualismo/colectivismo); la organización del trabajo (orientación empleado/tarea) y los objetivos que se buscan con las tareas (flexibilidad/estabilidad).

Hofstede, G., Hofstede, G. J. y Minkov (2010) confirman el impacto que la cultura tiene sobre los valores y actitudes en el trabajo de los empleados; en su estudio proponen las siguientes dimensiones: individualismo en comparación con el colectivismo, la distancia al poder, la evasión de la incertidumbre y la cantidad en comparación con la calidad de vida.

Desempeño laboral

Aguinis (2007) afirma que existen al menos dos grandes dimensiones del desempeño, desempeño de tarea y desempeño contextual, mismos que, según el autor, deben considerarse por separado.

Salgado y Cabal (2011) refieren que el desempeño se divide en tres dimensiones y cada dimensión con sus factores. Las dimensiones con sus respectivos factores se enuncian a continuación:

1. Dimensión de tarea, cuyos factores son los siguientes: capacidad de aprendizaje, minuciosidad y responsabilidad, esfuerzo y perseverancia, conocimientos técnicos y productividad.
2. Dimensión contextual: sus factores son los que están a continuación: de orientación a objetivos y resultados, iniciativa, compromiso con la organización, colaboración y cooperación con compañeros, el compartir y transmitir conocimientos.
3. Dimensión organizacional: con factores como mantenimiento voluntario del rendimiento laboral y de la calidad del trabajo, uso adecuado del tiempo y de los recursos laborales, asistencia al trabajo y uso del tiempo y ritmo voluntario eficiente del trabajo.

Las dimensiones del instrumento utilizado se dividen en cultura organizacional y desempeño laboral.

La variable autopercepción del nivel de desempeño laboral comprende 20 ítems que se distribuyen en seis dimensiones: gestión administrativa (ítems 1-3), relaciones interpersonales (ítems 4-7), toma de decisiones (ítems 8-10), comunicación (ítems 11- 14), responsabilidad (ítems 15-17), productividad (ítems 18-20).

A continuación se presentan una serie de conceptos que servirán para comprender mejor cada dimensión mencionada en el párrafo anterior.

Ramírez, Ramírez y Calderón (2017) mencionan que la gestión administrativa es la puesta en práctica de cada uno de los procesos de la administración; mismos que se citan a continuación: planificación, organización, dirección, coordinación o interrelación y control de actividades de la organización.

Bisquerra (2003) afirma que una relación interpersonal es una interacción recíproca entre dos o más personas.

Koontz, Weihrich y Cannice (2012) definen la toma de decisiones como una acción que debe tomarse cuando ya no hay más tiempo para recoger información.

Fernández (2013) detalla que la comunicación es un proceso de interacción social, a través de signos y sistemas de signos, producto de las actividades humanas.

Los hombres, en el proceso de comunicación, expresan sus necesidades, aspiraciones, criterios, emociones, etc.

La Enciclopedia de Conceptos (2019) define a la responsabilidad cómo el hecho de asumir todas aquellas consecuencias generadas tras un acto que fue realizado de manera consciente e intencionada.

Schroeder (2011) menciona que la productividad es la relación entre la cantidad de bienes y/o servicios producidos y la cantidad de uno, varios o todos los recursos utilizados.

Las dimensiones utilizadas en el instrumento de esta investigación (los ítems del instrumento se señalan entre paréntesis) para la variable cultura organizacional que comprende 15 ítems son las planteadas por Hofstede et al. (2010), las cuales son las siguientes:

1. Procesos-resultados (ítems 21 y 22). Es cuando las culturas están orientadas a los procesos, las personas se perciben a sí mismas como evitando riesgos y gastando sólo un esfuerzo limitado en sus trabajos, mientras que cada día es prácticamente lo mismo. En estas culturas orientadas hacia resultados las personas se perciben a sí mismas como cómodas en situaciones desconocidas y que se esfuerzan al máximo, mientras que cada día se sienten motivadas para traer nuevos desafíos.
2. Personas-tareas (ítems 23 al 26). Esta segunda dimensión describe que, en las culturas orientadas a los empleados, las personas sienten que sus problemas personales se toman en cuenta, que la organización se responsabiliza del bienestar de los empleados y que los

grupos o comités toman decisiones importantes. En las unidades orientadas al trabajo, las personas experimentan una fuerte presión para completar el trabajo; perciben a la organización como interesada solo en el trabajo que hacen los empleados, no en su bienestar personal y familiar; e informan que importantes decisiones se toman por individuos.

3. Profesional-parroquial (ítems 27 y 28). En esta parte se analizan las culturas parroquiales. Aquí, los trabajadores sienten que las normas de la organización cubren su comportamiento en el hogar y en el trabajo; sienten que al contratar empleados, la compañía toma en cuenta su origen social y familiar tanto como su competencia laboral; y no miran hacia el futuro. Por otro lado, los miembros de las culturas profesionales consideran que su vida privada es su propio negocio, sienten que la organización es contratada solo por su competencia laboral dado a que ellos son visionarios.
4. Abierta-cerrada (ítems 29 al 31). En el sistema abierto los miembros consideran que, tanto la organización como su gente están abiertas a los recién llegados y a los forasteros; casi cualquier persona encajaría en la organización y los nuevos empleados solo necesitan de poco tiempo para sentirse como en casa. En las unidades de sistema cerrado, la organización y su gente se sienten cerradas y secretas, incluso entre los que están dentro; solo 'aceptan' personas muy especiales integradas en la organización. Los empleados nuevos necesitan más de un año para sentirse como en casa.
5. Alto-bajo control (ítems 34 y 35). Es cuando las personas en las unidades de control bajo sintieron que nadie pensaba en el costo, los tiempos de reunión solo se mantenían aproximadamente y las bromas sobre la compañía y el trabajo eran frecuentes. Las personas en las unidades de control alto describieron su entorno de trabajo como preocupado por los costos, los tiempos de reunión se mantuvieron puntualmente y los chistes sobre la compañía y/o el trabajo eran raros.
6. Normativa-pragmática (ítems 32 y 33). En esta dimensión, el mayor énfasis está en seguir correctamente los procedimientos organizacionales, considerándolos más importantes que los resultados. En cuestiones de ética empresarial y honestidad, los estándares de la unidad se consideraron altos. En las unidades pragmáticas, hubo un mayor énfasis en satisfacer las necesidades del cliente. Los resultados fueron más importantes que los procedimientos correctos; y en cuestiones de ética empresarial, prevaleció una actitud pragmática más que dogmática.

Investigaciones realizadas

En esta sección se incluyen investigaciones anteriores que hacen referencia a desempeño laboral:

Andrade (2007, citado en Cornelio López, 2011) realizó una investigación sobre el desempeño laboral en Licenciados en Enfermería, egresados de la Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado (UCLA) durante el periodo 2004-2005, en su dimensión asistencial, administrativa, docente y de investigación en opinión de los supervisores de los hospitales tipo IV de Barquisimeto, Venezuela. Se tomó una muestra conformada por 47 licenciados, pertenecientes a cualquiera de las cinco promociones de profesionales de enfermería de la UCLA egresados del periodo académico 2000-2002 con desempeño en un Hospital tipo IV de Barquisimeto, estado Lara, Venezuela. Se elaboró un instrumento tipo cuestionario, de seis apartados con un total de 44 ítems. Cuenta con una escala tipo Likert modificada con tres alternativas de respuestas: 3 (siempre), 2 (algunas veces) y 1 (nunca). La puntuación total del cuestionario fue 132 puntos, que se distribuyeron en las siguientes categorías: desempeño alto 132-88 puntos, desempeño medio de 87-44 puntos y desempeño bajo de 43-0 puntos. Para efectos de confiabilidad del instrumento se aplicó una prueba piloto a 13 egresados de la carrera de Enfermería, que no formaron parte de la población objeto de estudio, pero presentaban las mismas características que los sujetos de investigación. El coeficiente de confiabilidad según el método de consistencia interna alfa de Cronbach, dio como resultado .8786, lo que hace al instrumento aceptable y confiable para su aplicación. Se obtuvo el resultado en la dimensión de asistencia el cual mostró que el 53 % de la población tiene un desempeño alto; el 36 %, medio y el 11 %, bajo. Con respecto a la dimensión administrativa, el 57 % posee un nivel alto de desempeño laboral; el 38 %, medio y el 5 %, un nivel de desempeño bajo. En cuanto a la dimensión docente, se encontró que el 74 % posee un nivel alto de desempeño y el 26 %, medio. En función de investigación, el 83 % posee un desempeño laboral bajo y el 17 %, medio. En conclusión, el desempeño de los egresados que trabajan en los hospitales tipo IV de Barquisimeto, Venezuela muestran un desempeño alto en las funciones asistenciales y administrativas, medio en la función docente y bajo en la función de investigación.

Sepúlveda (2016) hizo una investigación sobre factores de satisfacción y desempeño laboral en los maestros del Corporativo Educativo Adventista de la Unión Mexicana del Norte. Se tomó una muestra conformada por 205 maestros, que representan el 40 % de los maestros empleados, quienes laboran en 38 planteles educativos y representan el 90.5 % de las instituciones educativas de dicha unión. En relación con el desempeño laboral, menciona que se utilizó un instrumento para medir la autoevaluación docente utilizando por la Universidad de Montemorelos; sin embargo, no existe registro de cómo se elaboró el instrumento técnicamente. Fue construido por personas expertas en elaboración de instrumentos

y se ha aplicado durante varios años.

El instrumento consta de 17 variables observadas. El instrumento para la medición del desempeño laboral, se somete al coeficiente alfa de Cronbach dado una alta confiabilidad de .942. Los indicadores del grado de desempeño laboral que fueron evaluados fueron los siguientes: “la disposición que tengo para ayudar a los alumnos”, “las oportunidades que doy a mis alumnos para expresar sus opiniones”, “el trato que doy a mis alumnos”, “el dominio que tengo de las materias” y “la puntualidad para iniciar y terminar mis clases”. Los resultados mostraron la importancia que tiene la disposición para ayudar a los alumnos.

Metodología

Esta investigación fue de tipo no experimental, transversal, cuantitativa, descriptiva y predictiva por los siguientes datos:

1. Fue cuantitativa, porque se planteó un problema delimitado y concreto, se formularon preguntas de investigación, se revisó la literatura, se construyó un marco teórico, se formuló la hipótesis y, con base en la medición numérica y los análisis estadísticos, fue probada para establecer con exactitud patrones de comportamiento en la población y comprobar teorías.
2. Fue descriptiva, porque se pudieron medir las variables de estudio cultura organizacional y desempeño laboral, conociendo su posible diferencia entre algunas variables demográficas.
3. Fue transversal, porque se realizó en un solo periodo determinado, para conocer el grado de relación que existen entre la percepción del grado de calidad de la cultura organizacional y el grado de percepción del desempeño laboral en empleados de instituciones de educación secundaria en el municipio de Santa Úrsula Zimatepec, Yauhquemehcan, Tlaxcala, México.
4. Fue predictiva, porque predice la actividad futura, el comportamiento y las tendencias, por medio de análisis estadísticos.

Población

La población para esta investigación estuvo conformada por 50 empleados de la Escuela Secundaria Técnica No. 37 en Santa Úrsula Zimatepec, Yauhquemehcan, Tlaxcala, México.

Muestra

Se tomó una muestra por conveniencia del 94 % de los empleados de la Escuela Secundaria Técnica No. 37 en Santa Úrsula Zimatepec, Yauhquemehcan, Tlaxcala, México, encuestando a un total de 47 personas.

Instrumento de medición

Para esta investigación se utilizó un instrumento elaborado por Díaz Gómez (2019), quien utilizó el mismo instrumento al investigar si el grado de cultura organizacional es predictor del grado del desempeño laboral según la percepción de los empleados de instituciones de educación media superior en los municipios Bochil y Jitotol de Chiapas, México.

Para esta investigación el instrumento consta de 35 ítems que se dividen en las dos variables de la investigación; 20 ítems son para la variable de desempeño laboral y 15 para cultura organizacional. El instrumento utilizó una escala de Likert que varía entre 1 y 5 donde 1 es nunca; 2, casi nunca; 3, a veces; 4, casi siempre y 5, siempre.

Las declaraciones utilizadas en el instrumento son las siguientes: elaboro por escrito mi plan de trabajo a corto plazo; defino procesos adecuados para ejecutar mi trabajo; realizo evaluaciones periódicas de mi trabajo; mantengo buenas relaciones laborales con mi jefe inmediato; mantengo buenas relaciones laborales con mis compañeros; trato a las personas con amabilidad; respondo favorablemente a la crítica; identifico las ventajas y desventajas antes de tomar una decisión; tomo decisiones que benefician a la institución; pido opinión a mis compañeros para resolver un problema poco frecuente; comunico la información importante de manera oportuna; escucho atentamente a mis compañeros de trabajo; me aseguro de que el alumno haya comprendido la información dada; escucho atentamente las quejas de los alumnos; asisto puntualmente a mi trabajo; respeto las normas de conducta de la institución; soy cuidadoso(a) con las instalaciones y herramientas de mi trabajo; considero que mi trabajo cumple con estándares de productividad; puedo trabajar sin supervisión continua; realizo mi trabajo sin desperdiciar recursos materiales; resulta poco alentador seguir un cronograma definido para todas las actividades a realizar; cuando se presenta algo diferente a lo acostumbrado, se siente temor y desconfianza; la escuela se compromete con el bienestar de los empleados; para adoptar una decisión, los directivos toman en consideración las opiniones de los empleados; en esta escuela es difícil trabajar en equipo, cada uno se maneja en forma independiente y aislada de los demás; los jefes suelen estar disponibles cuando se les necesita; en esta escuela los profesionales que son competentes tienen la oportunidad de ascender; los directivos fomentan la formación y capacitación de sus subordinados; los que se incorporan recién a la escuela, en poco tiempo se sienten como uno más del grupo; me siento plenamente integrado a esta escuela; los empleados se expresan libre y espontáneamente, sin temor; en esta escuela se aplican las normas; en esta escuela, la ética profesional y la honestidad son altamente valorados; en esta escuela existe un severo código de conducta no escrito, eso incluye cómo se deben vestir las personas y determina los comportamientos de todos; se lleva un estricto control de las horas de

llegada y salida del personal en general, de las ausencias.

El instrumento utilizado en esta investigación fue sometido a análisis de confiabilidad para determinar su consistencia interna, esto se obtuvo mediante el coeficiente alfa de Cronbach para cada escala. Los coeficientes alfa de Cronbach que se obtuvieron para cada variable del instrumento fueron los siguientes: (a) desempeño laboral .854 y (b) cultura organizacional fue de .817. Todos los valores alfa de Cronbach fueron considerados como correspondientes de confiabilidad muy aceptables para cada una de las variables de esta investigación.

León y Montero (2003) clasifican las variables como independientes y dependientes. Las independientes son aquellas que se encuentran bajo la manipulación del investigador, las dependientes son aquellas que se verán afectadas por la variable independiente.

Las variables consideradas en esta investigación fueron las siguientes: variable dependiente, variable independiente y variables demográficas. Variable independiente León y Montero (2003) describe a la variable independiente como las que el investigador las tiene bajo manipulación.

Para el desarrollo de esta investigación se estableció como variable independiente la cultura organizacional de los empleados de la Escuela Secundaria Técnica No. 37 en Santa Úrsula Zimatepec, Yauhquemehcan, Tlaxcala, México que está conformada por 15 declaraciones.

Variable dependiente

Rice (1997) declara que la variable dependiente se denomina así, ya que cambia en relación con la variable independiente.

La variable dependiente para esta investigación fue la autopercepción del desempeño laboral de los empleados de la secundaria técnica No. 37 en Santa Úrsula Zimatepec, Yauhquemehcan, Tlaxcala, México que está conformada por 20 declaraciones.

Variables demográficas

Schiffman y Kanuk (2001) señalan que la segmentación demográfica se basa en variables como edad, educación, etc. Tienden por lo general a ser accesibles y medibles.

Las variables demográficas con las que se trabajó en esta investigación fueron las siguientes: edad, género, estado civil, nivel académico máximo, área de trabajo y tipo de empleado.

Hipótesis nula

La hipótesis nula con la cual se trabajó en esta investigación fue la siguiente:

H0. El grado de cultura organizacional no es predictor del grado de desempeño laboral, según la percepción de los empleados de la Escuela Secundaria Técnica No. 37 en el muni-

cipio de Santa Úrsula Zimatepec, Yauhquemehcan, Tlaxcala, México.

Recolección de datos

Para la recolección de datos se siguió el siguiente proceso:

1. Se contactó al coordinador de la Escuela Secundaria Técnica No. 37 para la autorización en la aplicación de la encuesta.
2. El coordinador solicitó la autorización del director de la Escuela Secundaria Técnica No. 37 para su aplicación.
3. El instrumento fue aplicado por el coordinador de la escuela.
4. Cada persona tomó aproximadamente entre ocho y 10 minutos para contestar el instrumento.
5. La información se introdujo a una base de datos en SPSS.

Análisis de datos

Para fines de la presente investigación se usó el paquete estadístico de Statistical Package for the Social Sciences (SPSS, versión 20 para Windows) que permitió analizar de manera confiable los datos que se recolectaron.

Resultados

Análisis de normalidad

Se aplicó la prueba de Kolmogorov-Smirnov y Shapiro-Wilk para ver la normalidad de la variable cultura organizacional y se encontraron tres valores atípicos extremos que fueron eliminados para alcanzar el supuesto de normalidad con respecto a la edad, el género, el estado civil, el nivel académico, el área laboral y el tipo de empleo; se obtuvieron valores de p mayor a .05. Por consiguiente, se procedió a usar pruebas paramétricas para el análisis de la hipótesis de esta investigación.

Descripción demográfica de la muestra

A continuación se presenta un resumen de las características demográficas que se obtuvieron en el estudio. Se reflejan los resultados de las variables edad, género, antigüedad en el puesto y nivel de estudios.

Edad

Los resultados muestran que, con respecto al rango de edad de los empleados encuestados, del total de los individuos encuestados ($n = 47$) entre las edades de 20 a 61 años o más, el 29.8 % ($n = 14$) tiene entre 51 a 60 años de edad, siendo este el rango más alto y el grupo de 61 años o más tiene el 4.3 % ($n = 2$) siendo este rango el más bajos, como se ve en la Tabla 1.

Rangos de edad	f	%	% válido	% acumulado
20-30 años	5	10.6	10.6	10.6
31-40 años	13	27.7	27.7	38.3
41-50 años	13	27.7	27.7	66.0
51-60 años	14	29.8	29.8	95.7
61 o más años	2	4.3	4.3	100.0
Total	47	100.0	100.0	

Tabla 1. Edad de los empleados participantes

Género

Los datos referidos al género de los 47 empleados que respondieron al instrumento, el 51.1 % ($n = 24$) estuvo conformado por hombres y un 48.9 % ($n = 23$), por mujeres.

Estado civil

En la Tabla 2 se encuentra la variable estado civil. En ella se logra observar que un 70.2 % ($n = 33$) de los encuestados son casados, un 23.4 % ($n = 11$) son solteros, un 4.3 % ($n = 2$) son divorciados y solo un 2.1 % ($n = 1$) son viudos.

Opciones	f	%	% válido	% acumulado
Soltero	11	23.4	23.4	23.4
Casado	33	70.2	70.2	93.6
Divorciado	2	4.3	4.3	97.9
Viudo	1	2.1	2.1	100.0
Total	47	100.0	100.0	

Tabla 2. Estado civil

Nivel académico

En la Tabla 3 se encuentra la variable máximo nivel académico. En ella se logra observar que un 72.3 % ($n = 34$) de los empleados encuestados tienen nivel de licenciatura siendo el porcentaje más alto; el nivel de preparatoria con un 12.8 % ($n = 6$) fue el más bajo.

Nivel	f	%	% válido	% acumulado
Preparatoria	6	12.8	12.8	12.8
Licenciatura	34	72.3	72.3	85.1
Posgrado	7	14.9	14.9	100.0
Total	47	100.0	100.0	

Tabla 3. Nivel académico

Área

Algunos datos referidos al área en la cual se desempeñan los 47 empleados que respondieron el instrumento, son los siguientes: el rango más alto fue del 76.6 % ($n = 36$) y el más bajo estuvo conformado por un 6.4 % ($n = 3$), que fueron empleados que ocupan una posición directiva (ver Tabla 4).

Áreas	f	%	% válido	% acumulado
Docente	36	76.6	76.6	76.6
Directivo	3	6.4	6.4	83.0
Operativa	8	17.0	17.0	100.0
Total	47	100.0	100.0	

Tabla 4. Por área de desempeño

Tipo de empleo

Las áreas de tipo de empleo de los trabajadores encuestados fueron solo dos, de base y por horas. El tipo de empleo predominante resultó ser el de los empleados de base, representando el 93.6 % ($n = 44$) del total de la muestra y solo el 6.4 % ($n = 3$), empleados por horas.

Pruebas de la hipótesis nula

En esta sección se presentan las pruebas estadísticas de la hipótesis nula formulada para esta investigación. Las tablas con resultados de cada una de las pruebas de hipótesis se encuentran en el Apéndice D.

Hipótesis nula

H0: El grado de cultura organizacional no es predictor del grado de desempeño laboral, según la percepción de los empleados de la Escuela Secundaria Técnica No. 37 en el municipio de Santa Úrsula Zimatepec, Yauquemehcan, Tlaxcala, México.

Hipótesis

H1: El grado de cultura organizacional es predictor del grado de desempeño laboral, según la percepción de los empleados de la Escuela Secundaria Técnica No. 37 en el municipio de Santa Úrsula Zimatepec, Yauquemehcan, Tlaxcala, México.

Para el análisis de esta hipótesis se utilizó la técnica estadística de regresión lineal simple; se consideró como variable independiente al grado de cultura organizacional y como variable dependiente el grado de desempeño laboral.

Al realizar el análisis de regresión se encontró que la variable grado de cultura organizacional explicó el 26.7 % de la varianza de la variable dependiente nivel de desempeño laboral. El valor de R² corregida fue igual a .267. De igual manera, se obtuvo el valor F igual a 16.691 y el valor p igual a .000; como el nivel de significación es menor a .05, esto indica que existe una influencia lineal positiva y significativa

entre la cultura organizacional y el desempeño laboral en los empleados de la Escuela Secundaria Técnica No. 37. Tomando en cuenta lo anterior, se rechaza la hipótesis nula.

Los valores del coeficiente no estandarizado B_k, obtenidos mediante la técnica estadística de regresión fueron los siguientes: (B₀ = 2.823, p = .000) y (B₁ = .414, p = .000). Con dichos valores se pudo construir la siguiente ecuación de regresión utilizando el método de mínimos cuadrados:

Desempeño laboral = 2.823 + .414 (Cultura organizacional)

Medias aritméticas de cultura organizacional

En la Tabla 5 se muestran las medias aritméticas más altas y más bajas de las declaraciones del cuestionario: Los aspectos mejor evaluados fueron los siguientes: “me siento plenamente integrado a esta escuela” (C10), 4.3182; “se lleva un estricto control de las horas de llegada y salida del personal en general, de las ausencias” (C15), 4.1818 y “los empleados se expresan libre y espontáneamente, sin temor” (C11), 3.9091.

Ítem	N	Mínimo	Máximo	M	Desv. típ.
C1	44	1.00	5.00	3.5000	.97647
C2	44	1.00	5.00	2.9773	.99974
C3	44	1.00	5.00	3.7955	1.00185
C4	44	1.00	5.00	3.3636	1.05854
C5	44	1.00	5.00	3.2727	1.01989
C6	44	1.00	5.00	3.7500	.91816
C7	44	1.00	5.00	3.0455	1.19989
C8	44	1.00	5.00	3.6818	1.00632
C9	44	1.00	5.00	3.6818	.98294
C10	44	3.00	5.00	4.3182	.73998
C11	44	1.00	5.00	3.9091	.91036
C12	44	2.00	5.00	3.8864	.75378
C13	44	2.00	5.00	3.7727	.85898
C14	44	1.00	5.00	2.7955	1.15294
C15	44	1.00	5.00	4.1818	1.06253
Cultura	44	2.33	4.60	3.5955	.48147
N válido (según lista)	44				

Tabla 5. Medias aritméticas cultura organizacional

Los aspectos menos valorados fueron los siguientes: “en esta escuela los profesionales que son competentes tienen la oportunidad de ascender” (C7), 3.0455; “cuando se presenta algo diferente a lo acostumbrado, se siente temor y desconfianza” (C2), 2.9773 y “en esta escuela existe un severo código de conducta no escrito; eso incluye cómo se deben vestir las personas y determina los comportamientos de todos” (C14), 2.7955.

Medias aritméticas de desempeño laboral

En la Tabla 6 se obtuvieron las medias aritméticas más altas y más bajas de las declaraciones del cuestionario:

Los aspectos mejor evaluados fueron los siguientes: “trato a las personas con amabilidad” (D6), 4.8182; “respeto las normas de conducta de la institución” (D16), 4.7727 y “soy cuidadoso(a) con las instalaciones y herramientas de mi trabajo” (D17), 4.6136.

Los aspectos menos valorados fueron los siguientes: “elaboré por escrito mi plan de trabajo a corto plazo” (D1), 4.0227; “identificó las ventajas y desventajas antes de tomar una decisión” (D8), 4.0227 y “pido opinión a mis compañeros para resolver un problema poco frecuente” (D10), 3.6591.

Ítem	N	Mínimo	Máximo	M	Desv. típ.
C1	44	1.00	5.00	3.5000	.97647
C2	44	1.00	5.00	2.9773	.99974
C3	44	1.00	5.00	3.7955	1.00185
C4	44	1.00	5.00	3.3636	1.05854
C5	44	1.00	5.00	3.2727	1.01989
C6	44	1.00	5.00	3.7500	.91816
C7	44	1.00	5.00	3.0455	1.19989
C8	44	1.00	5.00	3.6818	1.00632
C9	44	1.00	5.00	3.6818	.98294
C10	44	3.00	5.00	4.3182	.73998
C11	44	1.00	5.00	3.9091	.91036
C12	44	2.00	5.00	3.8864	.75378
C13	44	2.00	5.00	3.7727	.85898
C14	44	1.00	5.00	2.7955	1.15294
C15	44	1.00	5.00	4.1818	1.06253
Cultura	44	2.33	4.60	3.5955	.48147
N válido (según lista)	44				

Tabla 5. Medias aritméticas cultura organizacional

Discusión

Con respecto a los resultados más sobresalientes de esta investigación, se encontró que demuestran que es predictor el grado de cultura organizacional con el grado de desempeño laboral en los empleados de la Escuela Secundaria Técnica No. 37 en el municipio de Santa Úrsula Zimatepec, Yauhquemehcan, Tlaxcala, México.

Los resultados del presente estudio concuerdan con los encontrados por Díaz, (2019) y Escobar (2012) quienes afirman que existe una relación significativa y positiva entre la cultura organizacional y el desempeño laboral, de manera tal que, a mayor cultura organizacional percibida, mejor desempeño rendirán las personas.

Conclusiones

En este apartado se presentan las conclusiones del estudio relacionadas con las variables.

En esta investigación se encontró que la cultura organizacional es predictora del desempeño laboral en los empleados de la Escuela Secundaria Técnica No. 37 en el municipio de Santa Úrsula Zimatepec, Yauhquemehcan, Tlaxcala, México.

Con el apoyo de las técnicas estadísticas y para la muestra considerada, se pudo concluir que el grado de cultura organizacional percibido por los empleados, tiene un grado de influencia lineal positiva y fuerte en el grado del desempeño laboral en los empleados de la Escuela Secundaria Técnica No. 37 en el municipio de Santa Úrsula Zimatepec, Yauhquemehcan, Tlaxcala, México.

Por lo cual, se puede afirmar que entre mejor sea el grado de cultura organizacional, mayor o mejor será el grado de desempeño laboral percibidos por los empleados de la Escuela Secundaria Técnica No. 37 en el municipio de Santa Úrsula

Recomendaciones

El estudio realizado pone en evidencia la necesidad de seguir investigando sobre la cultura organizacional Para con-

firmar si es predictor del grado de desempeño laboral percibidos por los empleados, esto permite dar a conocer más información de los mismos, por lo que se recomienda lo siguiente:

A los administradores de la Escuela Secundaria Técnica No. 37

1. Establecer programas y prácticas que promuevan altos niveles de comunicación, pues, al motivar existirá mayor comunicación entre los empleados, se tendrá un mejor rendimiento en sus actividades.
2. Fomentar el reconocimiento a los empleados cuando hagan un buen trabajo, ya que reconocer el trabajo bien realizado es vital para contribuir a la formación de un buen ambiente laboral.
3. Crear oportunidades de ascenso para que puedan desarrollarse, ya que si se trata de una empresa que ofrece oportunidades para avanzar profesionalmente, mayormente tendrá características de un ambiente de trabajo positivo.
4. Crear políticas salariales sobre la base de parámetros de eficacia y de resultados que son medibles. Esto genera un ambiente hacia el logro y fomenta el esfuerzo.
5. Ofrecer a los trabajadores mejores prestaciones laborales, lo cual puede favorecer un mejor desempeño laboral.
6. Continuar fortaleciendo los aspectos que han sido mejor percibido por los empleados.
7. Abrirse a distintos puntos de vista, ya que ayuda a encontrar mejores soluciones y alternativas en la oficina.

Para futuras investigaciones

1. Repetir el estudio en un lapso de tiempo no mayor a un año en la misma población y observar si hay progresos o retrocesos significativos.
2. Realizar investigaciones similares adicionando nuevas variables como clima organizacional, lealtad, justicia laboral.
3. Replicar la investigación en otras escuelas.
4. Realizar dos estudios; uno en el que ahora no se trate de la autopercepción del desempeño laboral sino de los superiores hacia los subalternos y otro sobre la percepción de la cultura organizacional, para que posteriormente se crucen los resultados del presente estudio con los obtenidos en el que se está sugiriendo, con el propósito de que los resultados puedan ser más objetivos.

Referencias

- Aguinis, H. (2007). *Performance management*. Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice-Hall.
- Cornelio López, T. (2011). *Evaluación de 360° del desempeño laboral de los supervisores del área de corte de Industrias Cítricas de Montemorelos, S. A.* (Tesis de maestría). Universidad de Montemorelos, Montemorelos, México.
- Benavides, O. (2002). *Competencias y competitividad. Diseño para organizaciones Latinoamericanas*. Bogotá: McGraw-Hill.
- Bisquera, J. (2003). *Relaciones interpersonales*. México: McGraw-Hill.
- Charón Durive, L. (2007). *Importancia de la cultura organizacional para el desarrollo del sistema de gestión de la calidad*. *Ciencia en su PC*, 5, 87-95. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=181315033009>
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano* (3a ed.). México: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2017a). *Administración de recursos humanos* (10aed.). México: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2017b). *Comportamiento organizacional* (3a ed.). México: McGraw-Hill.
- Denison, D. R. (1996). *What is the difference between organizational culture and organizational climate? A native's point of view on a decade of paradigm wars*. *The Academy of Management Review*, 21(3), 619-654. doi:10.5465/AMR.1996.9702100310
- Díaz Gómez, K. J. (2019). *El grado de cultura organizacional es predictor del grado del desempeño laboral según la percepción de los empleados de instituciones de educación media superior en los municipios de Bochil y Jitotol Chiapas, México* (Tesis de maestría - sin publicar). Universidad de Montemorelos, Montemorelos, México.
- Dolan, S., Valle, R. y Schuller, R. (2003). *La gestión de los recursos humanos*. Madrid McGraw-Hill.
- Enciclopedia de Conceptos. (2019). *Responsabilidad*. Recuperado de <https://concepto.de/responsabilidad/>
- Fernández, M. (2013). *Concepto de comunicación y componentes del proceso comunicativo*. *Revista digital EF Deportes*, 17, 178. Recuperado de <https://www.efdeportes.com/efd178/componentes-del-proceso-comunicativo.htm>
- Franklin, E. B. y Krieger, M. J. (2011). *Comportamiento organizacional. Enfoque para América Latina*. México: Pearson Prentice Hall.
- Gubman, E. (2000). *El talento como solución*. Bogotá: McGraw-Hill.
- Hofstede, G., Hofstede, G. J. y Minkov, M. (2010). *Cultures and organizations: Software of the mind*. Maidenhead, UK: McGraw-Hill.
- Koontz, H., Wehrich, H. y Cannice, M. (2012). *Administración: una perspectiva global y empresarial* (14a ed.). México: McGraw-Hill.
- Lado, M. (2013). *Introducción a la auditoría sociolaboral: una perspectiva desde los recursos humanos*. Madrid: Bubok.
- León, O. y Montero, I. (2003). *Métodos de investigación en psicología y educación* (3a ed.). Madrid: McGraw-Hill.
- Oviedo, G. (2004). *La definición del concepto de percepción en psicología con base en la Teoría Gestalt*. Estu-

- dios Sociales, 18, 89-96. Recuperado de [http://www .redalyc.org/articulo.oa?id=81501809](http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=81501809)
- Palaci, F. (2005). *Psicología de la organización*. Madrid: Pearson Prentice Hall.
- Pallares Villegas, Z., Romero Buj, D. y Herrera Herrera, M. (2005). *Hacer una empresa: un reto* (4a ed.). Bogotá: Fondo Editorial Nueva Empresa.
- Patricio Jiménez, D. (2011). *Manual de recursos humanos* (2a ed.). Madrid: ESIC.
- Ramírez, A., Ramírez, R. y Calderón E. (2017). La gestión administrativa en el desarrollo empresarial. *Revista Contribuciones a la Economía*, 1, 10. Recuperado de <http://hdl.handle.net/20.500.11763/ce171gestion>
- Rice, F. P. (1997). *Desarrollo humano: estudio del ciclo vital* (2aed.). México: Pearson-Prentice-Hall.
- Robalino, M. (2005). Docente para la superación profesional. *Revista Electrónica Interuniversitaria de Formación del Profesorado*, 1, 18. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=217024398004>
- Robbins, S. P. (1999). *Comportamiento organizacional*. México: Pearson Education.
- Robbins, S. P. (2004). *Comportamiento organizacional* (7a ed.). México: Prentice Hall.
- Salgado, J. F. y Cabal, Á. L. (2011). *Evaluación del desempeño en la administración pública del Principado de Asturias: análisis de las propiedades psicométricas*. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 27(2), 75-91.
- Sánchez Quiroz, I. (2010). Desarrollo de un instrumento de medida de la cultura organizativa: un modelo confirmatorio en los hoteles españoles. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 19(1), 107-126.
- Schein, E. (1988). *La cultura empresarial y el liderazgo*. Barcelona: Plaza y Janés.
- Schiffman L., G. y Kanuk L. L., (2001). *Comportamiento del consumidor* (7a ed.). México: Alhambra Mexicana.
- Schroeder, R. (2011). *Administración de operaciones* (5a ed.). México: McGraw-Hill.
- Sepúlveda R. (2016). *Modelo de factores predictores de satisfacción y desempeño laboral validado con empleados de una organización confesional cubana* (Tesis doctoral). Universidad de Montemorelos. Montemorelos, Mexico.
- Silíceo, A. (2002). *Liderazgo, valores y cultura organizacional - Hacia una organización competitiva*. México: McGraw-Hill.
- Vásquez H., H. M. (2010). *La cultura organizacional de estima comunicaciones* (Tesis de maestría). Universidad Monteávila, Caracas, Venezuela.
- Zapata, A. (2007). *Cultura organizacional*. Cali, Colombia: Universidad del Valle.