



**UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS**

**FACULTAD DE NEGOCIOS**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

La cultura organizacional en la eficiencia de los colaboradores del área de  
ventas del sector seguros Lima Metropolitana 2023

**TESIS**

Para optar el título profesional de Licenciado en Administración de Empresas

**AUTOR(ES)**

Paz Torres, Ana Yomaira  
Casamayor Chávez, Rodrigo Alonso

0000-0003-1182-7778  
0000-0003-4430-245X

**ASESOR(ES)**

Armesto Céspedes, Miguel Sebastián

000-0003-0497-0891

**Lima, 10 de abril de 2024**

***DEDICATORIA***

Dedicamos esta tesis a Dios por haber iluminado nuestro camino y darnos fuerzas para  
culminar con éxito esta tesis.

A nuestras familias por el apoyo incondicional que nos han brindado, porque sus consejos  
nos ayudaron a seguir adelante sin detenernos.

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradecemos a la Universidad de Ciencias Aplicadas por la enseñanza brindada durante los años de carrera y los meses del programa de tesis. A los profesores por su paciencia, dedicación y tiempo.

Asimismo, a nuestros amigos que nos apoyaron con los contactos de las empresas estudiadas para lograr el número de encuestas requeridas.

Finalmente, a nuestro asesor Miguel Armesto por ser nuestro guía en lo que fue este proceso.

## RESUMEN

Las organizaciones de hoy en día valoran mucho el comportamiento de sus trabajadores y los miden a través de la utilidad de la empresa. Por ello, se ha identificado que los empleadores deben contar con reglas, valores, creencias y hábitos claros para que un colaborador pueda desempeñarse de la mejor forma y lograr alcanzar un buen resultado.

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo general determinar la influencia de la cultura organizacional en la eficiencia de los colaboradores del área de ventas del sector seguros en Lima Metropolitana 2023. Con esta finalidad, se recopilaron y analizaron artículos relacionados a la cultura organizacional y eficiencia en el trabajo. Asimismo, se diseñó una encuesta con preguntas involucrando a las dimensiones de las dos variables en estudio y se aplicó a una muestra de 308 personas del área de ventas del sector seguros.

Con el análisis estadístico en el software SPSS se logró observar los coeficientes de regresión logístico ordinal con un valor de 0.000 menor a 0.05 y el coeficiente R<sup>2</sup> de Nagelkeroske con un valor de 59.8% donde se valida que la cultura organizacional influye en la eficiencia laboral. Asimismo, se confirmó junto con los autores estudiados que es importante que las organizaciones presten mucha atención a las dimensiones de la cultura organizacional: misión, adaptabilidad, involucramiento y consistencia; que son la llave para construir una buena cultura en la empresa y que el trabajador se pueda desempeñar eficientemente.

**Palabras claves:** Cultura organizacional, eficiencia, área de ventas, seguros.

## ABSTRACT

Today's organizations highly value the behavior of their workers and measure them through the company's profit. For this reason, it has been identified that employers must have clear rules, values, beliefs and habits so that an employee can perform in the best way and achieve a good result.

The general objective of this research work was to determine the influence of organizational culture on the efficiency of collaborators in the sales area of the insurance sector in Metropolitan Lima 2023. To do this, articles related to organizational culture and efficiency in the job. Likewise, a survey was designed with questions involving the dimensions of the two variables under study and was applied to a sample of 308 people from the sales area of the insurance sector.

With the statistical analysis in the SPSS software, it was possible to observe the ordinal logistic regression coefficients with a value of 0.000 less than 0.05 and the Nagelkeroske R2 coefficient with a value of 59.8% where it is validated that organizational culture influences work efficiency. Likewise, it was confirmed together with the authors studied that it is important for organizations to pay close attention to the dimensions of organizational culture: mission, adaptability, involvement and consistency, which are the key to building a good culture in the company so that the worker can perform efficiently.

**Keywords:** Organizational culture, efficiency, sales area, insurance

# U201617456\_PAZ TORRES, ANA YOMAIRA\_La cultura organizacional en la eficiencia de los colaboradores del área de ventas del sector seguros Lima Metropolitana 2023

## ORIGINALITY REPORT

<b>16%</b> SIMILARITY INDEX	<b>16%</b> INTERNET SOURCES	<b>4%</b> PUBLICATIONS	<b>1%</b> STUDENT PAPERS
--------------------------------	--------------------------------	---------------------------	-----------------------------

## PRIMARY SOURCES

<b>1</b>	<b><a href="http://upc.aws.openrepository.com">upc.aws.openrepository.com</a></b> Internet Source	<b>7%</b>
<b>2</b>	<b><a href="http://repositorioacademico.upc.edu.pe">repositorioacademico.upc.edu.pe</a></b> Internet Source	<b>6%</b>
<b>3</b>	<b><a href="http://repositorio.ucv.edu.pe">repositorio.ucv.edu.pe</a></b> Internet Source	<b>1%</b>
<b>4</b>	<b><a href="http://sitemason.vanderbilt.edu">sitemason.vanderbilt.edu</a></b> Internet Source	<b>&lt;1%</b>
<b>5</b>	<b><a href="http://hdl.handle.net">hdl.handle.net</a></b> Internet Source	<b>&lt;1%</b>
<b>6</b>	<b><a href="http://repositorio.uwiener.edu.pe">repositorio.uwiener.edu.pe</a></b> Internet Source	<b>&lt;1%</b>
<b>7</b>	<b><a href="http://www.oceandocs.org">www.oceandocs.org</a></b> Internet Source	<b>&lt;1%</b>
<b>8</b>	<b><a href="http://repositorio.unprg.edu.pe">repositorio.unprg.edu.pe</a></b> Internet Source	<b>&lt;1%</b>

[www.scielo.org.mx](http://www.scielo.org.mx)

## TABLA DE CONTENIDO

Capítulo 1: INTRODUCCIÓN.....	1
1.1 Antecedentes del problema de investigación .....	1
1.2 Planteamiento del problema de investigación .....	6
1.3 Objetivos del estudio .....	9
1.3.1 <i>Objetivo principal</i> .....	9
1.3.2 <i>Objetivos específicos</i> .....	9
1.4 Significancia del problema de investigación.....	10
1.4.1 <i>Justificación teórica</i> .....	10
1.4.2 <i>Justificación práctica</i> .....	11
1.4.3 <i>Metodología</i> .....	11
1.5 Preguntas de investigación.....	11
1.5.1 <i>Problema principal:</i> .....	11
1.5.2 <i>Problemas específicos:</i> .....	12
1.6 Hipótesis.....	12
1.6.1 <i>Hipótesis Principal:</i> .....	12
1.6.2 <i>Hipótesis Específicas:</i> .....	12
1.7 Marco teórico.....	13
1.7.1 <i>Cultura organizacional</i> .....	13
1.7.2 <i>Eficiencia</i> .....	16
1.8 Definición de términos.....	18
1.9 Limitaciones del estudio.....	19
Capítulo 2: REVISIÓN DE LA LITERATURA.....	20
2.1 Cultura Organizacional .....	20
2.1.1 <i>Metodología de la cultura organizacional</i> .....	21
2.1.2 <i>Principales Hallazgos</i> .....	23
2.2 Eficiencia .....	24
2.2.1 <i>Metodología de la eficiencia</i> .....	25
2.2.2 <i>Principales Hallazgos</i> .....	28
2.3. Cultura Organizacional y Eficiencia .....	29
2.3.1 <i>Metodología</i> .....	30
2.3.2 <i>Principales Hallazgos</i> .....	33

Capítulo 3: METODOLOGÍA .....	36
3.1 Diseño de la investigación.....	36
3.2 Población.....	37
3.3 Muestra.....	38
3.4 Instrumento.....	40
3.5 Recopilación de la información .....	45
3.6 Análisis de la información .....	45
3.7 Confiabilidad del instrumento y Validez del instrumento (Juez experto) .....	46
Capítulo 4: RESULTADOS.....	49
4.1 Hallazgos .....	49
4.1.1 Análisis descriptivo .....	49
4.1.2 Análisis Inferencial .....	55
4.2 Discusión de los resultados.....	65
Capítulo 5: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	71
5.1 Conclusiones.....	71
5.2 Recomendaciones.....	73
REFERENCIAS.....	78
Anexos .....	88



## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Alcances de investigación sobre los artículos de Cultura Organizacional .....	222
Tabla 2: Enfoque de la investigación para Cultura Organizacional .....	233
Tabla 3: Enfoque de la investigación para Eficiencia .....	267
Tabla 4: Alcances de investigación sobre los artículos de Eficiencia .....	28
Tabla 5: Alcances de invest. sobre los artículos de Cultura Organizacional y Eficiencia .....	3131
Tabla 6: Enfoque de la investigación para Cultura Organizacional y Eficiencia .....	323
Tabla 7: Empresas aseguradoras de Lima Metropolitana que obtuvieron mayor participación y utilidades al cierre del cuarto trimestre 2022.....	377
Tabla 8: N° de colaboradores de las aseguradoras con mayor participación y utilidad ...	399
Tabla 9: Matriz operacional de la variable cultura organizacional.....	40
Tabla 10: Matriz operacional de la variable cultura eficiencia.....	44
Tabla 11: Análisis de validez de encuesta.....	46
Tabla 12: Coeficiente de alfa de Cronbach para la variable de cultura organizacional.....	47
Tabla 13: Coeficiente de alfa de Cronbach para la variable eficiencia.....	47
Tabla 14: Información del formato de validación de expertos .....	48
Tabla 15: Niveles de cultura organizacional.....	499
Tabla 16: Niveles de las dimensiones de cultura organizacional .....	550
Tabla 17: Niveles de eficiencia laboral .....	52
Tabla 18: Niveles de las dimensiones de eficiencia laboral .....	54
Tabla 19: Información sobre el ajuste del modelo logístico ordinal hipótesis gral. ....	56
Tabla 20: Estimaciones de los parámetros y bondad de ajuste de la hipótesis gral.....	57
Tabla 21: Información sobre el ajuste del modelo logístico ordinal hipótesis especific.1 .....	58

Tabla 22: Estimaciones de los parámetros y bondad de ajuste de la hipótesis especif. 1....	59
Tabla 23: Información sobre el ajuste del modelo logístico ordinal hipótesis especif. 2....	60
Tabla 24: Estimaciones de los parámetros y bondad de ajuste de la hipótesis especif. 2....	61
Tabla 25: Información sobre el ajuste del modelo logístico ordinal hipótesis especif. 3....	62
Tabla 26: Estimaciones de los parámetros y bondad de ajuste de la hipótesis especif. 3....	63
Tabla 27: Información sobre el ajuste del modelo logístico ordinal hipótesis especif. 4....	64
Tabla 28: Estimaciones de los parámetros y bondad de ajuste de la hipótesis especif. 4....	65

**ÍNDICE DE FIGURA**

Figura 1: Niveles de cultura organizacional .....	50
Figura 2: Niveles de las dimensiones de cultura organizacional .....	52
Figura 3: Niveles de eficiencia laboral .....	53
Figura 4: Niveles de las dimensiones de eficiencia laboral .....	555

## **CAPÍTULO 1: INTRODUCCIÓN**

### **1.1 Antecedentes del problema de investigación**

El siguiente estudio se encamina en determinar la influencia que tiene la cultura organizacional en la eficiencia de los colaboradores, en este sentido, Okure (2022) identificó que una cultura organizacional que incentiva y motiva al personal obtiene mayores logros en sus objetivos y desempeño. De igual manera, Seidu et al. (2022) determinaron que la cultura organizacional involucra al personal en la toma de decisiones obteniendo resultados eficientes tanto para el desempeño de los colaboradores y cumplimiento de objetivos. Asimismo, se identifica que existe una influencia de la cultura organizacional en el rendimiento de los colaboradores, el cual se aprecia en el nivel de eficiencia con el que se desenvuelve en la organización. Se complementa también con lo que hicieron Cao y Rees (2020) donde señalaron que el trato favorable a los trabajadores mejora la eficiencia en la inversión laboral, lo que genera mejor desempeño dentro de la organización. Por consiguiente, se puede confirmar que, la aplicación de la cultura organizacional en empresas puede ser de mucha productividad ya que, mejora el desempeño de los individuos y por consiguiente de la compañía.

Asimismo, Almutairi et al. (2022) reconocieron que la cultura organizacional influye en diversos aspectos de la empresa, tales como la delimitación de fronteras, el establecimiento de identidades, la unión de compromisos y el mantenimiento de ideales sociales. A su vez, Identificaron que una cultura organizacional fuerte y con un ambiente de trabajo más disciplinado va a trascender de manera positiva en el desempeño de los profesionales tanto en su eficiencia y eficacia al momento de realizar labores. Según un estudio realizado por Metz et al. (2020) tuvieron como propósito elaborar un modelo para la

evaluación y análisis de la cultura organizacional, lo cual es definida con cuatro características que son: el desarrollo de capacidades, valores centrales, enfoque al cliente, metas y objetivos, donde se determinó que las cuatro características antes mencionadas son importantes para mejorar la efectividad del servicio al cliente y desarrollar prácticas de gestión. Además, Al-Shaiba et al. (2020) según su investigación buscaron identificar una idea clara de la influencia de la cultura y consideraron una medida cualitativa sobre la eficiencia en las organizaciones de Qatar, la cual concluyó que no alentar a los empleados y tener gerentes descuidados causa ineficiencia en las organizaciones. Estos elementos cooperan a mejorar la eficiencia laboral de los colaboradores, dirigiéndolos progresivamente a mejores resultados.

Los estudios identifican que tener una cultura organizacional eficiente influye en la sostenibilidad y viabilidad de una organización. En ese mismo sentido, Wang et al. (2019) concluyeron que la cultura organizacional es un sistema sobresaliente al momento de optimizar la eficiencia de la gestión de proyectos y establecer la calidad de los empleados como un factor crítico dentro de la cultura, debido a que una organización con una alta calidad de empleados ayuda a disminuir los niveles de corrupción. Es por ello, que se exploraron los valores de la cultura organizacional que no se encuentran presentes en las empresas y que pueden crear un ambiente de trabajo sostenible, donde se entendió con mayor claridad que al crear una cultura en la cual se valore el trabajo definiendo los roles y objetivos de los empleados, se podrá obtener un entorno saludable y eficiente (Aleksić et al., 2019). De tal forma, Costa et al. (2020) identificaron que la cultura organizacional se encuentra respaldada por cinco factores: (a) historia de la organización, (b) estructura organizativa, (c) relaciones internas, (d) prácticas de gestión y (e) formas de hacer negocio, los cuales permitirán relacionar a la cultura con el desempeño organizacional. En consecuencia, para tener una cultura organizacional eficiente, va a depender de que tan bien

tenga la empresa mapeada las funciones y tareas de los colaboradores, asimismo, aplicar ciertos factores que llevaran a obtener una alta calidad de trabajadores, para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

A su vez, Oganyan (2019) demostró que una cultura organizacional con carácter burocrático emplea líderes con habilidades organizacionales, donde identifica las habilidades administrativas y de liderazgo, las mismas que al aplicarse influyen en los subordinados para formar un equipo comprometido y con una alta eficiencia; es por ello, que Huynh et al. (2020) indicaron que la cultura organizacional es de suma importancia en el comportamiento de los trabajadores de una empresa, por este motivo la eficiencia de los colaboradores se ve influenciada solo cuando empiecen a identificar los objetivos, valores culturales y cuenten con la motivación . En ese sentido, Kurata et al. (2022) consideraron que la eficiencia se desarrolla de acuerdo con un desempeño laboral que se ve influenciado por los líderes, los cuales ya tienen identificado las variables de la cultura organizacional que van a llevar al cumplimiento de los objetivos. Este criterio cumple un papel importante dentro de la organización, donde se observa una mayor influencia en la planificación y gestión, las mismas que van a generar un incremento de la satisfacción en las partes involucradas: empleados, directivos, líderes y clientes (Miletic et al., 2020). Por esta razón, se puede afirmar que para obtener colaboradores eficientes los líderes de la compañía van a ser de suma importancia, porque son estos los que conocen el funcionamiento interno y externo de la organización, por lo cual van a saber influenciar en los colaboradores para el bienestar de la organización.

Aparicio et al. (2023) mencionaron que la eficiencia se ve influenciada por la cultura organizacional, esta se va a desagregar en dos propiedades importantes que van a ayudar al cumplimiento de las metas establecidas por la cultura. La primera propiedad es la eficiencia

económica, la misma que se va a desenvolver en términos de costos, ingresos, rentabilidad o ganancia; la cual mediante un proceso de dos pasos se evaluó que tan cerca se encuentra la empresa de llegar al óptimo, minimizando costes, maximizando los ingresos, el beneficio o rentabilidad. La segunda propiedad es la eficiencia técnica, que se enfocó en evaluar que tan cerca se encuentra la empresa de la frontera de la producción tecnológica correspondiente; se estimó proyectando una evaluación a las empresas involucradas, para identificar la frontera de producción (también conocida como frontera de eficiencia), donde concluyeron que la eficiencia técnica se encuentra sujeta a la proyección de la unidad evaluada. Estos dos factores son de mucha utilidad para medir el tipo de eficiencia que está generando la organización, con los cuales se podrá realizar un seguimiento de la rentabilidad y el nivel de producción tecnológica.

Por otro lado, Díaz (2019) indicó que hay una relación entre la cultura organizacional y la eficiencia, el objetivo fue efectuar un estudio previo de la cultura interna del sector de la moda española, se tuvo como base principal la comunicación para este proceso. Se alude que para los expertos la comunicación juega un rol importante para el fortalecimiento de la misión y los valores de una empresa. A su vez, Olan et al. (2019) mencionaron que el intercambio de conocimientos y el desempeño son primordiales en las organizaciones porque propicia a lanzar nuevos productos y servicios innovadores para conservar las ventajas de mercado entre las competencias. También, Al-Eisawi et al. (2020) mostraron que la eficiencia organizacional es la capacidad que tienen las empresas de utilizar sus recursos de manera óptima. De manera que, se afirma que una organización que tenga una buena comunicación en cada uno de sus procesos va a generar mejores resultados.

Siguiendo con la investigación se realizó la búsqueda de nuevos artículos, con los cuales se dio mayor respaldo al análisis. En ese sentido, Mojibi et al. (2015) determinaron

que la pieza clave para la reorganización laboral es la cultura organizacional, en donde se van a reforzar los valores y creencias. También, Qatawneh (2023) indicó que una cultura organizacional va a generar un impacto en el clima laboral, donde la motivación va a ser fundamental para desarrollar un sentimiento de pertenencia y perfeccionar el rendimiento de cada uno de los individuos con el fin de cumplir con la finalidad de la organización. Lo que respalda Tama (2019) quien concluyó que la cultura organizacional trabaja como un manual diario de los trabajadores que influirá en el desarrollo de la toma de decisiones y otorgará la orientación necesaria para los líderes y miembro con el fin de alcanzar las metas. Asimismo, Tulcanaza et al. (2021) señalaron que a la cultura organizacional es fundamental para gestionar el conocimiento entre los trabajadores, en ella se considera a las personas como la herramienta más importante de la organización porque son quienes contactan con el interior y exterior de la compañía. Por lo antes descrito, se puede indicar que una cultura organizacional bien establecida va a repercutir tanto en los procesos operacionales como en el desenvolvimiento de los trabajadores, lo cual va a generar dar mejores resultados en la búsqueda de objetivos organizacionales.

Por otro lado, HA (2020) identificó lo importante que es la cultura organizacional para mejorar la efectividad y crecimiento de una organización. A su vez, Bravo et al. (2021) dieron a entender que la cultura halla en la compañía un lugar en el cual puede tener un efecto en su permanencia a raíz de los comportamientos y valores que fueron prósperos en el pasado. De esta manera, se puede entender que una cultura organizacional que tome resultados significativos generados con anterioridad va a obtener una retroalimentación, la cual le va a permitir mantener un control y una optimización en la conducta del colaborador.

Por otra parte, Zaloga et al. (2020) expusieron que una mayor eficiencia se genera cuando se realizan mejoras a los procedimientos que se emplean al momento de utilizar los



recursos. En esa misma línea Sánchez y Sánchez (2021) mencionaron que la eficiencia se encuentra relacionada con una máxima producción que vienen a ser los (output) los que se desarrollan utilizando determinados recursos que se les conoce como (input). También Carvalho et al. (2021) definieron a la eficiencia como un punto de suma importancia para la gestión de la producción. Por otra parte, viéndolo desde un punto operativo, se determina que la empresa al tener un manejo adecuado de los procedimientos va a lograr alcanzar los niveles de satisfacción adecuados para la mejora de los resultados de la empresa, a nivel organizacional.

Asimismo, Gómez et al. (2015) señalaron en su investigación que una cultura organizacional ocasiona cambios positivos en el desempeño, lo que va a llevar a cumplir los objetivos de una organización de manera eficiente. También, Vargas y Flores (2019) definieron a la cultura organizacional como una herramienta de mucha importancia para conseguir un equilibrio entre los intereses de los colaboradores en torno a los propósitos y metas de cada uno. Dentro de los factores más trabajados es el de la satisfacción laboral, este recurso es fundamental para que la empresa consiga resultados positivos en cuanto al factor humano. En ese sentido, se señala que la percepción que tienen los trabajadores de la compañía es lo que los va a mantener desempeñándose eficientemente, debido a que, si estos sienten que su entorno les favorece a su crecimiento personal y profesional van a tener mayor involucramiento con los objetivos y metas que ambicione la organización.

## **1.2 Planteamiento del problema de investigación**

Según la Asociación Peruana de Empresas de Seguros (APESEG, 2022) el sector Seguros tuvo un crecimiento en sus primas de S/. 18,746 millones, un 5.9% en el 2022 en comparación del 2021 que llegó a S/. 17,695 millones. Sin embargo, el presidente de la APESEG, Eduardo Morón, indicó que este número estaba por debajo de lo esperado, ya que

el país se encuentra en una inestabilidad económica e incertidumbre política, que hace que se reduzcan las inversiones públicas y privadas, y las compras de servicios y productos. Asimismo, en el diario Perú 21 (2023) el director Morón afirmó que para este 2023 se espera un crecimiento del 2% siguiendo al PBI del país, ya que, se espera una solidez económica y la política se encuentre en una mejor situación. También, acotó que, a partir de una decisión del Estado en ampliar la protección a todos los trabajadores, el seguro vida ley ha ido creciendo considerablemente.

En ese sentido, Sora (2022) del diario Gestión menciona que Rímac seguros tuvo una baja por la pandemia del Covid-19 pero va recuperando sus utilidades. La aseguradora desea utilizar como estrategia transformarse en una *insurtech*, ser una empresa tecnológica e innovadora, para que pueda atender con mayor agilidad y personalización a sus clientes. Ellos cuentan con más de 3 millones de asegurados y planifican tener de 15,000 a 50,000 clientes con productos personalizados en salud, vida y vehicular. Como parte de este objetivo ellos lanzarán programas digitales gratuitos e invertirán en la construcción de un hospital.

Por su lado, Mapfre seguros, según lo menciona Agurto (2022) en el diario Gestión que, a pesar de la pandemia, termina el 2022 con un crecimiento en sus primas de 19.5%. Los seguros con mayor demanda fueron vida y salud. Por ello, el director técnico Bernardo Klinge indica que gracias a la disponibilidad de los canales de atención y a la variedad de productos que ofrecen se han podido sostener en las ventas.

Por otro lado, Gestión (2022) muestra que el 53% de las empresas estiman que los conflictos laborales crecerán en el 2023. La firma Vinatea & Toyana realizó un informe en donde explica que por cada 36 colaboradores se genera un reclamo laboral por la vía judicial o por la Superintendencia Nacional de Fiscalización Laboral (SUNAFIL). La Sunafil

registró en los primeros seis meses del 2022, 36,000 fiscalizaciones y en el 2021 se registraron 434,000 casos de juicio laboral. Las principales causas de estos conflictos son por la falta de comunicación entre líderes y trabajadores, la presión del sindicato, falta de beneficios laborales y los abusos jerárquicos. En ese sentido, la firma recomienda trabajar sobre todo en el clima laboral, la cultura organizacional, las capacitaciones y estrategias para la mejora en la productividad laboral.

Sin embargo, existen empresas en donde los trabajadores se sienten a gusto de trabajar. La Revista Economía (2022) muestra una nota donde la empresa NTT DATA Perú destaca que su cultura organizacional busca fortalecer las capacidades del talento femenino y que se encuentra validado por el estudio de una de las encuestadoras que se preocupa en los empleados jóvenes en el Perú (*Employers for Youth [EFY], 2023*).

De acuerdo con lo mencionado, se observa que a pesar de los problemas sociales y económicos las aseguradoras han podido mantenerse y crecer, esto debido a los canales de atención y ventas que cuentan. A su vez, se menciona que hay trabajadores con problemas laborales por la falta de comunicación, pero también los que se sienten a gusto en sus empresas. En ese sentido, lo que se busca, es conocer qué tan influyente es la cultura organizacional en las empresas para que sus empleados sean eficientes. Por ello, surge la pregunta ¿Cómo influye la cultura organizacional en la eficiencia de los colaboradores del área de ventas del sector seguro Lima Metropolitana?

De acuerdo con la problemática expuesta surge la siguiente pregunta ¿Cómo influye la cultura organizacional en la eficiencia de los colaboradores del área de ventas del sector seguro Lima Metropolitana 2023?

### **1.3 Objetivos del estudio**

El objetivo del estudio se refiere a lo que se desea lograr en esta investigación. Para ello, el planteamiento del problema sirvió de ayuda para identificar el objetivo principal. En ese sentido, se identificó a la Cultura Organizacional como influyente en la eficiencia de los colaboradores. Con la revisión de la literatura de Denison y Mishra (1995), que se verá en un punto más adelante, se identificó que la Cultura Organizacional cuenta con 4 dimensiones, los cuales se está incluyendo como parte de los objetivos específicos.

#### ***1.3.1 Objetivo principal***

Determinar la influencia de la Cultura Organizacional en la eficiencia de los colaboradores del área de ventas del sector seguros en Lima Metropolitana 2023.

#### ***1.3.2 Objetivos específicos***

OE1: Determinar la influencia de la misión en la eficiencia de los colaboradores del área de ventas del sector seguros en Lima Metropolitana 2023.

OE2: Determinar la influencia de la adaptabilidad en la eficiencia de los colaboradores del área de ventas del sector seguros en Lima Metropolitana 2023.

OE3: Determinar la influencia del involucramiento a en la eficiencia de los colaboradores del área de ventas del sector seguros en Lima Metropolitana 2023.

OE4: Determinar la influencia de la consistencia en la eficiencia de los colaboradores del área de ventas del sector seguros en Lima Metropolitana 2023.

## **1.4 Significancia del problema de investigación**

### **1.4.1 Justificación teórica**

Según los estudios realizados previamente y teniendo como argumento lo analizado por Zaloga et al. (2020) sobre el mejoramiento de la eficiencia y como esta va ir cambiando de acuerdo a los métodos y procesamientos que se implementen a través de la Cultura Organizacional. Asimismo, el autor en cuestión menciona que la cultura permite optimizar las funciones asignadas, donde se genera un impacto en distintos campos orientados a las personas, en los cuales se encuentran: el trabajo en equipo y los clientes.

En ese sentido, podemos demostrar que las variables desarrolladas tienen un efecto en el sector de ventas de seguros, ya que al ser un área en la cual el factor humano juega un rol fundamental, va a tener que contar con colaboradores motivados para que puedan generar lazos positivos con los clientes y conformen ambientes saludables.

De esta forma, el problema de investigación se relacionó con el sector seguros debido a los acontecimientos que en los últimos años se han generado respecto al clima laboral y trato para los trabajadores dentro de los cuales se encuentra la pandemia por COVID-19, el cual ocasiono que muchas compañías desarrollen formas de trabajo híbrido o remoto para la facilidad de sus empleados. Asimismo, el incremento tecnológico que se ha desarrollado en los últimos años, el cual generó oportunidades de productividad y beneficio para las compañías, pero también la amenaza de reemplazar a los trabajadores. Por tal motivo, la mencionada investigación se relaciona al sector seguros debido a que es una organización que trabaja muy de la mano con el factor humano y los cambios que se generen en la actualidad repercuten en la forma de liderar a sus trabajadores.

### ***1.4.2 Justificación práctica***

La indagación se desarrolla con el fin de realizar una contribución académica, la cual beneficiará a las empresas de sector seguros y a todas aquellas empresas que dentro de su clima laboral le den prioridad al factor humano. Teniendo como fundamento las referencias bibliográficas analizadas, las mismas que entablarán las posibles soluciones. La importancia de este estudio parte desde el análisis de los antecedentes, los cuales se extraen de fuentes de información académica, revistas científicas y artículos fiables.

### ***1.4.3 Metodología***

De acuerdo con la metodología, el aporte del estudio se enfocó en dar a conocer la importancia del valor de las dimensiones de la cultura organizacional (Involucramiento, adaptabilidad, consistencia y misión), partiendo desde una perspectiva cuantitativa donde se pueda desarrollar una investigación y conocer la vinculación con las diferentes situaciones que se presentan en una empresa o para inquirir la importancia que tiene dentro de esta. Por otro lado, para la eficiencia, se va a facilitar un procedimiento de investigación que conceda identificar la influencia de la cultura organizacional, ajustando las ideas metodológicas que anteceden al propósito del estudio.

## **1.5 Preguntas de investigación**

### ***1.5.1 Problema principal:***

¿Cómo influye la cultura organizacional en la eficiencia de los colaboradores del área de ventas del sector seguro Lima Metropolitana 2023?

### ***1.5.2 Problemas específicos:***

PE1: ¿Cómo influye la misión en la eficiencia de los colaboradores del área de ventas del sector seguros Lima Metropolitana 2023?

PE2: ¿Cómo influye la adaptabilidad en la eficiencia de los colaboradores del área de ventas del sector seguros Lima Metropolitana 2023?

PE3: ¿Cómo influye el involucramiento en la eficiencia de los colaboradores del área de ventas del sector seguros Lima Metropolitana 2023?

PE4: ¿Cómo influye la consistencia en la eficiencia de los colaboradores del área de ventas del sector seguros Lima Metropolitana 2023?

## **1.6 Hipótesis**

Las hipótesis son enunciados que requieren de una aprobación para explicar lo investigado (Hernández-Sampieri et al., 2014). Con el planteamiento del problema, surgieron varias preguntas con respecto de qué influye a los trabajadores para que sean más eficientes y logren que las empresas sean más rentables. Por ello, se identificó una hipótesis principal e hipótesis específicas de acuerdo con las dimensiones de la Cultura Organizacional para probar si ésta es la influyente.

### ***1.6.1 Hipótesis Principal:***

La cultura organizacional influye significativamente en la eficiencia de los colaboradores del área de ventas del sector seguros en Lima Metropolitana 2023.

### ***1.6.2 Hipótesis Específicas:***

HE1: La misión influye significativamente en la eficiencia de los colaboradores del área de ventas del sector seguros en Lima Metropolitana 2023.

HE2: La adaptabilidad influye significativamente en la eficiencia de los colaboradores del área de ventas del sector seguros en Lima Metropolitana 2023.

HE3: El involucramiento influye significativamente en la eficiencia de los colaboradores del área de ventas del sector seguros en Lima Metropolitana 2023.

HE4: La consistencia influye significativamente en la eficiencia de los colaboradores del área de ventas del sector seguros en Lima Metropolitana 2023.

## **1.7 Marco teórico**

### ***1.7.1 Cultura organizacional***

#### ***1.7.1.1 Definición:***

Denison y Mishra (1995) definen la cultura organizacional como una agrupación que desarrolla suposiciones, creencias y prácticas. A su vez agregan que las bases para el procedimiento de gestión de una organización son: (a) los valores, (b) creencias y (c) principios subyacentes, que desarrollan métodos de gestión y conductas que ilustran y fortalecen los principios básicos. En ese mismo sentido, Chiavenato (2009) indica que la cultura organizacional se adecuó a la actualidad, paso a la innovación y conversión de rutinas al momento de tomar decisiones, desarrollando una mejor administración de su personal, el cual se le conoce como administración de recursos humanos. muestra la manera en que cada organización lidia con su entorno, en donde los supuestos, creencias, comportamientos, historias, mitos, metáforas y otras ideas agrupadas, demuestran el funcionamiento de una organización.

Por otro lado, Schein (2004) identifica a la cultura organizacional como una herramienta básica que fue diseñada para enseñar a diferentes grupos a solucionar



inconvenientes de tipo externo e interno. Así como Méndez (2006) propone el pensamiento en conjunto explícito compartido por los integrantes de una organización. Las empresas buscan medir a sus empleados con la cultura organizacional, ya que, estos suelen verlo de diferente forma y hasta de confundirlo con la satisfacción laboral (Robbins & Judge, 2009).

Olan et al. (2019) identifican bajo otro enfoque la cultura organizacional que ayuda al líder de la organización a evaluar los valores que van a influenciar en el personal nuevo que ingresa a la compañía. Huynh et al. (2020) demuestran que la cultura organizacional juega un papel de suma importancia en la formación y desarrollo del empleado hacia con la empresa, tanto en su comportamiento, comunicación y trabajo en conjunto.

#### ***1.7.1.2 Dimensiones de la Cultura Organizacional:***

Denison y Mishra (1995) aseveraron que una cultura organizacional manifiesta propiedades o características, las mismas que se desarrollan y son medibles, para lo cual identificaron un modelo de cuatro características: adaptabilidad e involucramiento, las cuales se relacionan con la flexibilidad, apertura y respuesta a las necesidades del entorno, las mismas que son fuertes pronosticadoras de crecimiento. Por otro lado, se encuentra la consistencia y misión, las que se vinculan con la integración, dirección y visión, y son mejores predictores de rentabilidad.

En ese sentido, Seidu et al. (2022) declaran que estas características son predictoras tanto como para la productividad, creatividad y el crecimiento de ventas, y cuentan con excelentes características culturales que son indispensables para el rendimiento en un terreno empresarial dinámico. Asimismo, Okure (2022) informa que estas características predominan en las organizaciones que se mantienen unidas, lo cual se ve reflejado en su manejo interior, relación con su entorno y perspectiva futuras.

## **Adaptabilidad**

Denison y Mishra (1995) señalan que la adaptabilidad es la comprensión con la que cuentan los colaboradores al enfrentar los cambios en una empresa. Las organizaciones con buena adaptabilidad se encuentran motivadas por los clientes, enfrentan riesgos y aprenden de sus fallas. Asimismo, tienen el talento para desarrollar cambios constantemente con la finalidad de mejorar las capacidades colectivas dentro de la organización. En ese mismo sentido, Denison y Neale (1996) indican que esta característica se relaciona con la invención del cambio, perspectiva del cliente y la formación organizacional.

## **Involucramiento**

Según Denison y Mishra (1995) las organizaciones enfocadas en su personal desarrollan estrategias en torno a equipos, en los cuales destacan el crecimiento humano en todos los ámbitos, asimismo, todo el personal involucrado en el crecimiento de la organización está enfocado en su trabajo y hacen propia una parte de la organización, al punto de participar en las decisiones importantes. Esta característica se enfoca en el empoderamiento, desarrollo de capacidades y orientación al equipo (Denison & Neale, 1996).

## **Consistencia**

Denison y Mishra (1995) mencionan que una organización eficaz es aquella que tiene una cultura fuerte, las cuales demuestran consistencia, coordinación y se encuentran integradas, estas se fijan en una agrupación de valores donde los colaboradores tienen la capacidad de ponerse de acuerdo incluso cuando hay diversos puntos de vista. Del mismo modo, Denison y Neale (1996) señalan, que la consistencia se divide en valores centrales, acuerdos, coordinación e integración.

## **Misión**

Denison y Mishra (1995) definen a la misión de las organizaciones como el motivo que crea un estímulo y señala una dirección a los colaboradores de una compañía. Depende de esta para que las empresas se ciñan en la dirección correcta y aquellas que tienen un sentido definido de lo que se tiene que hacer para cumplir con los objetivos y llegar a las metas organizacionales sin tener pérdidas significativas dentro de ellas. Denison y Neale (1996) especifican que la misión cuenta con un sentido y propósito estratégico, metas, objetivos y visión.

### ***1.7.2 Eficiencia***

#### ***1.7.2.1 Definición***

Se encuentran diferentes conceptos que explican la eficiencia, muchos de ellos lo relacionan con la eficacia, efectividad y productividad por la gran similitud que tienen entre ellas. En ese sentido, Farrell (1957) define a la eficiencia como la buena ejecución de los recursos y los resultados favorables de la empresa. Asimismo, utilizar la menor cantidad de recursos para el logro de las metas (Robbins & Coulter, 2014). Mokate (2001) contribuye indicando que esta se caracteriza por la forma de elegir y emplear los elementos de manera segura con la finalidad de realizar las obligaciones y lograr los objetivos. Lo que respalda Ganga et al. (2016) definiéndola como el vínculo entre el objetivo logrado y el oportuno uso de los recursos, para la elaboración de bienes y servicios.

Cao y Rees (2020) evidenciaron en su investigación que la eficiencia será mayor siempre y cuando se manejen buenas prácticas, y se dé un buen trato a los colaboradores. Todo ello generará una mano de obra competente con mayores conocimientos. En ese mismo

sentido, Wang et al. (2019) señalaron que mantener una buena relación con los colaboradores va a ser un factor de suma importancia para un desempeño y rendimiento eficiente.

### ***1.7.2.2 Dimensiones de la eficiencia***

Según Farrell (1957) determina la eficiencia bajo un modelo que la divide entre eficiencia técnica y eficiencia económica, donde toma en cuenta los Inputs (recursos empleados) y expone como pueden ser medidos al momento de generar los Outputs (resultado de procesos).

Al respecto, Aparicio et al. (2023) mencionan que la eficiencia está influenciada por la cultura organizacional, y esta se desagrega en dos propiedades importantes que van a ayudar a efectuar las metas constituidas por la cultura: la primera propiedad es la eficiencia económica y la segunda propiedad es la eficiencia técnica. A su vez, Cao y Rees (2020) argumentaron que estos tipos de eficiencia influyen en la inversión laboral, lo cual se va a ver reflejado en la mejora del desempeño dentro de la organización por parte de colaboradores que reciben buenos tratos.

### **Eficiencia Técnica**

Farrell (1957) mediante su modelo la define como un tipo de eficiencia orientada al Input y Output, donde las bases principales están definidas por la repartición, uso correcto de los recursos y los alcances de productividad individuales, así como para los equipos de trabajo. Asimismo, Mokate (2001) lo identifica como la evaluación de la relación que se produce entre el producto o alcances generados y la cantidad de los insumos utilizados.

## **Eficiencia Económica**

Según Farrell (1957) la conceptualiza como la utilización adecuada de los elementos para la creación de productos, donde la cantidad de inputs de una empresa deberían generar un mayor porcentaje de outputs sin sobrepasar los costos, a lo que Mokate (2001) la determina como la medida de unidades de un producto, en la cual se pone mayor énfasis a los logros, efectos e impactos, cada uno de ellos en función a los costos de insumos y los recursos necesarios para elaborarlos. En ese mismo sentido, Martínez (2003) la define como la búsqueda de costos mínimos al momento de la elaboración de un producto, aun así, con factores de un mercado que se encuentra en constante cambio.

Por otra parte, Charnes et al. (1978) asegura que esta suele tener ciertas complicaciones al momento de determinarla, debido a las diversas variaciones que se pueden generar en los mercados, los cuales afectan a los costos en los que puede incurrir la empresa.

### **1.8 Definición de términos**

**Clima laboral:** Es la forma en que los miembros de una empresa describen el ambiente de su centro de labores, partiendo de una agrupación de atributos relacionados con la persona, el grupo y la propia compañía (Bordas, 2016).

**Cultura:** La cultura son los pensamientos característicos de una comunidad o población transmitidos a la sociedad desde una perspectiva formal, donde se agrupan las pautas y comportamientos que afectan al factor humano dentro de su ambiente laboral (Denison & Neale, 1996).

Cultura Organizacional: Agrupación de ideas básicas establecidas para abordar problemas internos y externos, los cuales definen los principios, valores y normas que se expresan ampliamente y se mantienen con fuerza dentro de una empresa (Seidu et al., 2022).

Eficacia: Es cumplir o lograr los objetivos propuestos, ya sea de una organización, programas o políticas, sin importar el uso de los recursos (Mokate, 2001).

### **1.9 Limitaciones del estudio**

Una limitación que se ha podido observar es en la búsqueda de artículos con dos variables, ya que, no hay mucha investigación acerca de la cultura organizacional en la eficiencia laboral en los últimos 5 años. Sin embargo, se ha podido identificar algunas fuentes extranjeras relacionadas a diferentes sectores y no necesariamente al sector seguro.

Asimismo, se ha podido observar que no hay muchas definiciones de la variable eficiencia, pero se ha logrado obtener por búsqueda minuciosa de diferentes artículos.

Otra limitación, se encuentra en la búsqueda de la población del sector seguro. En el país no hay mucha información estadística de los sectores específicamente. La información que se obtiene es muy general y se debe buscar por empresas para lograr obtener una muestra viable.

## CAPÍTULO 2: REVISIÓN DE LA LITERATURA

Para la exploración, se eligieron 33 artículos científicos que se obtuvieron de herramientas de investigación Web of Science y Scopus, las cuales contienen información sobre la variable Cultura Organizacional y eficiencia. Asimismo, se clasificaron los cuartiles de las revistas, los cuales se dividieron de la siguiente manera: 9 corresponden al cuartil 1, 9 corresponde al cuartil 2, 10 corresponden al cuartil 3 y 5 corresponden al cuartil 4. Los artículos encontrados, en su mayoría se encuentran en el idioma inglés, seguidos por el idioma ruso y portugués, los mismos que facilitaron la información sustentadora para el cumplimiento de la investigación. En consecuencia, para el análisis se consideró los principales hallazgos de las variables desarrolladas, los supuestos teóricos y la metodología. El estudio se efectuó con el fin de obtener la base metodológica para la indagación y distinguir los fundamentos encontrados en las revistas de los diferentes autores.

### 2.1 Cultura Organizacional

La definición de Cultura Organizacional ha pasado por diversos cambios con el transcurso de los años, lo cual ha llevado a que diversos autores expliquen los cambios y la influencia que tiene esta en las organizaciones. La cultura organizacional es considerada una herramienta importante para establecer un ambiente laboral que se enfoque en el cumplimiento de las metas, el rendimiento empresarial y el desarrollo de los trabajadores. La cultura organizacional desempeña un rol muy relevante al establecer las pautas de una organización, donde se pone más énfasis en el comportamiento de los empleados, lo que conlleva a una productividad eficiente (Kurata et al., 2022). También, se utiliza para medir y evaluar qué acciones y valores son adecuados para la productividad de la organización (Okure, 2022). En ese sentido, la cultura organizacional es donde se define los caracteres que van a influenciar en el desarrollo de los trabajadores en cumplimiento de los propósitos

propuestos por la organización (Almutairi et al., 2022). Por otro lado, el factor humano es muy importante dentro de esta, por lo que la cultura organizacional va a regular la conducta de los integrantes y pronosticar la reacción de los colaboradores a acontecimientos externos e internos del entorno organizacional (Polyanska et al., 2019). Seidu et al. (2022) determinaron que la cultura organizacional que interaccione con el personal en aspectos de toma de decisiones obtendrá resultados eficientes para el cumplimiento de los objetivos.

Asimismo, en los artículos seleccionados se encontraron fuentes de otros autores que tienen un punto de vista diferente para la variable cultura organizacional. Como son, O'Reilly y Chatman (1996) quienes consideraron a la cultura organizacional como una herramienta para identificar las acciones y comportamientos de los colaboradores dentro de la organización. También, Schein (2004) identificó a la cultura organizacional como una agrupación de prácticas y comportamientos generados por las personas que constituyen una empresa. Para finalizar, Deal y Kennedy (1983) definieron a la cultura organizacional como un elemento importante para alcanzar el éxito en los negocios, donde se promueve el logro de objetivos sociales, ambientales, económicos de la empresa.

### ***2.1.1 Metodología de la cultura organizacional***

Considerando los artículos seleccionados y analizados dentro de la matriz de investigación se puede resaltar que la mayoría de estos tienen un alcance explicativo y correlacional, con enfoque cuantitativo. Esto se ve reflejado en el trabajo elaborado por Costa et al. (2020) quienes indicaron que su investigación se realizó bajo un enfoque cuantitativo, donde se seleccionó como población objetivo para el estudio a los empleados de las Cooperativas de Educación y Rehabilitación de Ciudadanos con Discapacidad (CERCI) en Portugal, para lo cual emplearon un cuestionario minucioso con el fin de recopilar información. También, Bravo et al. (2021) en su estudio como método de



recolección de datos utilizaron una encuesta mediante el modelo de Denison, donde analizaron a estudiantes, docentes y personal administrativo que viven y construyen la cultura organizacional de la Universidad tecnológica empresarial de Guayaquil-Ecuador. Por otra parte, Tulcanaza et al. (2021) analizaron cómo influye la cultura organizacional en el desempeño empresarial de las pequeñas empresas de servicios ecuatorianas, para lo cual, tomaron como muestra a estudiantes de posgrado que trabajaban como gerentes o empleados y aplicaron una encuesta para identificar el impacto de la cultura organizacional en el desempeño empresarial. Por consiguiente, con el objeto de examinar los logros de los estudios realizados, se elaboró el siguiente cuadro comparativo para determinar el alcance de la investigación.

**Tabla 1**

*Alcances de investigación sobre los artículos de Cultura Organizacional*

Alcance Correlacional	Alcance Explicativo
Díaz (2019); Mojibi et al. (2015); Tulcanaza et al. (2021)	Bravo et al. (2021); Costa et al. (2020); Ha (2020); Miletic et al. (2020); Qatawneh (2023); Tama (2019)

*Nota.* Artículos obtenidos de las bases de datos Scopus y Web of Sciences.

Con la finalidad de identificar el tipo de enfoque, se eligió en función del estudio de Mojibi et al. (2015) quienes se basaron en una perspectiva cuantitativa, donde realizaron un análisis de base transversal. Esta investigación la desarrollaron con un cuestionario mediante el método alfa de Cronbach, el cual se emplea para el cálculo de los artefactos de medida de la consistencia interna como cuestionarios o test. El cuestionario desarrollado constó de 54 preguntas de las cuales 38 están relacionadas con la cultura

organizacional y 16 eran para evaluar la estrategia de gestión del conocimiento. Manteniendo estos puntos de vista, implantaron un esquema que contraste los tipos de enfoque de la investigación. Asimismo, Tulcanaza et al. (2021) emplearon un enfoque cuantitativo, desarrollando una encuesta para identificar las repercusiones de la cultura organizacional en el desempeño, donde se midieron dieciséis conceptos por múltiples ítems. Cada ítem emplea una escala de cinco y siete puntos: 1 para totalmente en desacuerdo y 5 o 7 para totalmente de acuerdo.

**Tabla 2**

*Enfoque de la investigación para Cultura Organizacional*

Cuantitativo	Cualitativo	Mixto
Bravo et al. (2021); Costa et al. (2020); Miletic et al. (2020); Mojibi et al. (2015); Qatawneh (2023); Tulcanaza et al. (2021)	Díaz (2019); Tama (2019)	Ha (2020)

*Nota.* Artículos obtenidos de las bases de datos Scopus y Web of Sciences.

Como se observa en la tabla 2 se puede identificar que la gran parte de las indagaciones son cuantitativas y solo se tiene una investigación en enfoque cualitativo y otra en mixto. Esto es debido a que los investigadores en la mayoría de los casos emplearon el uso de encuestas, datos numéricos y porcentuales para realizar la investigación.

### **2.1.2 Principales Hallazgos**

Analizando los antecedentes teóricos y la metodología empleada, se determina que la cultura organizacional influye en distintos aspectos de una organización como son las

creencias, los valores y experiencias que se desarrollan a lo largo de la construcción de la empresa, los cuales van a generar los niveles de satisfacción adecuados para que el capital humano pueda desempeñar un trabajo eficiente en beneficio de la organización.

Para la metodología, se tiene en cuenta que para medir la variable es necesario sobreponer un análisis con enfoque cuantitativo de alcance explicativo y correlacional, por lo que en gran parte de las investigaciones se empleó el modelo de Denison para la creación de los cuestionarios. Por ejemplo, Ha (2020) investigó la cultura organizacional a través del modelo de Denison, donde identificó que la base de una buena cultura son los valores y creencias que se emplean a los colaboradores, gerentes, clientes, accionistas y proveedores; para lo cual emplea las cuatro dimensiones de Denison (misión, involucramiento, adaptabilidad y consistencia). Las organizaciones que tomen en cuenta a sus colaboradores en temas de decisión de la empresa van a generar mayor capacidad entre sus empleados, lo que significa mantenerlos motivados para que logren el rendimiento operativo. Por este motivo, se considera que la cultura organizacional ejerce un papel notable para una organización, la cual va a involucrar a los diferentes protagonistas con el fin de llegar a un bien común, el cual es conseguir lo óptimo en la compañía.

## **2.2 Eficiencia**

La definición de eficiencia ha sido investigada por diversos autores y ha ido evolucionando con el tiempo, pero, hay que resaltar que muy pocos autores mencionan el concepto en sus artículos. Muchos autores tienen diferentes conceptos de acuerdo con la naturaleza de sus investigaciones, ya que se encuentran relacionados con diferentes sectores. Por ello, uno de los conceptos más relevantes de eficiencia que se ha podido rescatar es saber utilizar bien los recursos para obtener un buen resultado (Farrell, 1957).

La eficiencia en el sector turismo y hotelería se enfocan más en la parte económica, por ello, Fried et al. (2008) y Martínez (2003) coinciden en que se deben buscar los costos mínimos para una máxima producción. El crecimiento económico no necesariamente afecta a la eficiencia en los hoteles (Franceskin & Bojnec, 2022), pero si en el turismo rural ya que ayuda a fomentar el desarrollo sostenible y el trabajo eficiente (Sánchez & Sánchez, 2021).

Por otro lado, hay autores que enlazan a la eficiencia organizacional con la parte humana de la organización, es así como, Al-Eisawi et al. (2020) en su investigación buscaron demostrar que un buen sistema de recolección de datos, en este caso *Business Intelligence*, es de gran elección para los gerentes, con el fin de que puedan aplicarlos a sus empresas y mejorar la eficiencia organizacional. A su vez, los líderes deben contar con una capacidad para lograr manejar a las personas e inspirar un impacto positivo o persuasivo hacia ellos (Kurata et al., 2022). Es importante mencionar que el trato que se le brinda al personal genera un impacto favorable en la eficiencia organizacional (Cao & Rees, 2020) así como tener claras las funciones motivan al trabajador a laborar eficientemente (Wang et al., 2019). También, el intercambio de conocimientos y estar mejor preparados ayudarán al personal a tener un valor educativo, mejor rendimiento y la empresa generará más rentabilidad (Olan et al., 2019; Almutari et al., 2022). La base para ser eficiente es tener la capacidad de dirigir y crear un óptimo resultado utilizando recursos mínimos (Rojas et al., 2018). La clave para un buen desempeño laboral es que la eficiencia con la productividad debe ir de la mano (Okure, 2022).

### ***2.2.1 Metodología de la eficiencia***

Las metodologías que se utilizaron en los artículos analizados en la variable eficiencia fueron de enfoque cuantitativo y cualitativo, así como de alcance correlacional y explicativo.

Se puede evidenciar a Aparicio et al. (2023) quienes analizaron la descomposición de la eficiencia económica en componentes técnicos y asignativos y se basaron en procedimientos matemáticos usando como modelo el Análisis Envolvente de Datos (DEA) (Charnes et al., 1978) para medir la eficiencia técnica y económica de Farrell (1957); con ese mismo procedimiento y modelo Carvalho et al. (2021) estudiaron la eficiencia técnica de las explotaciones lecheras para obtener un indicador de eficiencia, es por ello que recolectaron una base de 485 granjas quedándose al final con 48 para analizar las máquinas, la producción y la economía.

Asimismo, los autores Franceskin y Bojnec (2022) analizaron la eficiencia económica que tienen las empresas hoteleras por medio del PBI de los países estudiados y, Sánchez y Sánchez (2021) exploraron a 55 zonas turísticas rurales para validar que al optimizar recursos obtendrán una mejor rentabilidad, un eficiente trabajo y sostenible. Ellos aplicaron, también, el recurso DEA.

Estos artículos presentados utilizaron procedimientos matemáticos y estadísticos que parten desde un problema científico, los cuales coadyuvan a desarrollar los argumentos e ideas que se desarrollan en relación al tema y son fundamentales para llegar a conclusiones generales y específicos (Hernández-Sampieri et al., 2014) por ello, el enfoque que desarrollaron en sus investigaciones fue cuantitativos. En ese sentido, se puede visualizar en la tabla 3 que existen más artículos relacionados al enfoque cuantitativo.

### **Tabla 3**

#### *Enfoque de la investigación para Eficiencia*

Cuantitativo	Cualitativo
--------------	-------------

---

Al-Eisawi et al. (2020); Aparicio et al.

(2023); Carvalho et al. (2021); Cao y Rees

Zaloga et al. (2020)

(2020); Franceskin y Bojnec (2022);

Sánchez y Sánchez (2021)

---

*Nota.* Artículos obtenidos de las bases de datos Scopus y Web of Sciences.

Siguiendo con la revisión de los artículos se preparó la tabla 4 para establecer el alcance de la investigación, en donde se puede apreciar que el mayor número de autores han hechos sus investigaciones utilizando el alcance explicativo debido a que estos autores querían estudiar la causa y efecto de la problemática encontrada. Es así como, Cao y Rees (2020) desarrollaron un estudio de observación a 3000 empresas de EE.UU. durante los años de 1996 a 2016 para comprobar si el buen trato al personal es beneficioso en la inversión laboral. Para ello, se revisaron cuáles eran las 100 mejores empresas en laborar, el número de contrataciones, las ventas obtenidas en cada empresa, y el impacto con la crisis financiera. Asimismo, Sánchez y Sánchez (2021) quisieron conocer la capacidad eficiente que cuentan las zonas con protección medioambiental para generar empleo y actividad económica en España. Es por ello, que analizaron 55 zonas rurales turísticas, gracias a los datos del Instituto Nacional de Estadística (INE), y comprobaron que muy pocos lugares alcanzaron la eficiencia laboral y que no es útil para un desarrollo sostenible. También, Carvalho et al. (2021) estudiaron sobre la explotación de leche en las Minas Gerais y evidenciaron que los productores necesitan conocer sobre los cuidados de los insumos que utilizan para que puedan aplicar la eficiencia técnica y obtener un eficiente uso de los recursos.

Estos artículos representan al alcance explicativo ya que su investigación requería de un análisis más profundo y con mayor tiempo para lograr su objetivo.

**Tabla 4***Alcances de investigación sobre los artículos de Eficiencia*

Correlacional	Explicativo
Al-Eisawi et al. (2020); Zaloga et al. (2020)	Aparicio et al. (2023); Carvalho et al. (2021); Cao y Rees (2020); Franceskin y Bojnec (2022); Sánchez y Sánchez (2021)

*Nota.* Artículos obtenidos de las bases de datos Scopus y Web of Sciences.

**2.2.2 Principales Hallazgos**

De acuerdo con lo observado en los artículos presentados se puede identificar que la variable eficiencia es medible ya que Farrell (1957) lo divide en dos dimensiones: la eficiencia técnica que al contar con inputs se obtendrá una buena cantidad de output, es decir, se encuentra directamente relacionada con la productividad, una organización eficiente es capaz de producir más bienes o servicios con los mismos recursos, lo que se define como mayor productividad y rentabilidad. Por otro lado, se encuentra la eficiencia económica que es donde se utilizan los recursos de manera efectiva, con la finalidad de disminuir costos e incrementar la rentabilidad, para lo cual se tendrá identificado cómo se encuentra la empresa a nivel de costos, ingresos, gastos y pérdidas.

Asimismo, se ha observado que la mayoría de los autores mencionan como importante utilizar el modelo del Análisis Envolvente de Datos (DEA) que es una técnica que sirve para medir la eficiencia para la toma de decisiones de las empresas (Charnes et al., 1978). Como ejemplo se puede tomar a la investigación realizada por Sánchez y Sánchez (2021) quienes explicaron detalladamente el concepto de este modelo y cómo lo aplicaron.

Ellos definieron el DEA como una técnica para revisar la eficiencia en la unidad de gestión de datos (DMU: Data Management Unit), estos datos lo clasifican como inputs (recursos) y outputs (producción). Esto quiere decir que ellos consideraron un output: trabajadores en turismo rural y cuatro inputs: viajeros, pernoctaciones, alojamientos abiertos y total de camas por alojamiento; para analizarlos. Determinaron que para ser eficiente el DMU debe ser igual a 1, pero si se encuentra por debajo la DMU es ineficiente. En conclusión, se puede identificar que la variable eficiencia recurre a las matemáticas para obtener un resultado óptimo y certero.

### **2.3. Cultura Organizacional y Eficiencia**

En este punto de la investigación, se agruparon los estudios que analizaron la influencia y repercusiones que genera la cultura organizacional en la eficiencia de los colaboradores. Cabe precisar, que la búsqueda de las variables asociadas fue dificultosa, por lo que se tuvo que buscar la variable eficiencia dentro de conceptos como el desempeño y la satisfacción laborales. Según Kurata et al. (2022) afirmaron en su estudio que los líderes son quienes implementan las estrategias de acuerdo con las variables que identifiquen dentro de la cultura organizacional, con el propósito de impulsar un desempeño laboral eficiente en los colaboradores, para satisfacer las demandas de la organización. También, Almutairi et al. (2022) respaldaron esto indicando que la eficiencia de los trabajadores y/o empresa, se ve afectada de acuerdo con los elementos que se desarrollen dentro de una buena cultura organizacional, ya que esta impulsa la conducta de sus empleados en una dirección determinada para lograr los objetivos propuestos, y mejorar el desempeño de la empresa y de sus colaboradores. Por otra parte, Okure (2022) mencionó sobre aquellas organizaciones que enfocan sus herramientas a motivar e incentivar la labor de los colaboradores, lo cual genera cierto grado de satisfacción y reconocimiento que se refleja en cada uno de los



trabajadores, lo mismo que ayuda a formar personalidades y caracteres disciplinados y eficientes.

En adición, está lo mencionado por Metz et al. (2020), quienes indicaron que identificar las herramientas claves de una organización va a permitir que el equipo de trabajo pueda reconocer y comprender cada una de estas, con la finalidad de aumentar la efectividad del servicio al cliente y desarrollar de una manera eficiente las prácticas de gestión, al fin de llegar a una óptima capacidad de desarrollo organizacional.

### ***2.3.1 Metodología***

Luego de distinguir los artículos científicos, se observó que la gran mayoría de estos tienen un alcance explicativo y una minoría con un alcance correlacional. A continuación, presentaremos los artículos que acudieron a utilizar un alcance explicativo y luego correlacional. Iniciaremos por Aleksic et al. (2019) quien se encaminó en aclarar en qué condiciones se manifiesta los valores de la cultura organizacional dentro de la empresa, los cuales establecen un entorno de trabajo sustentable, los mismos que aplicándolos a los colaboradores ayudan a obtener un trabajo eficiente. También, Oganyan (2019) realizó una investigación en la cual probó cómo las culturas organizacionales que destinan líderes preparados con destreza en manejo de organizaciones mejoran el desempeño de los colaboradores. Con respecto al alcance correlacional, Vargas y Flores (2019) desempeñaron su investigación de acuerdo con una técnica de avanzada de la administración donde utilizaron alfas, medias y desviaciones estándar de los sub-factores de la cultura organizacional para hallar los niveles de eficiencia dentro del desempeño laboral. Con la finalidad de distinguir el alcance de las investigaciones realizadas se elaboró el siguiente cuadro para contrastar cuál es el alcance que se emplea más para el análisis de la investigación.

**Tabla 5**

*Alcances de investigación sobre los artículos de Cultura Organizacional y Eficiencia*

Correlacional	Explicativo
	Aleksic et al. (2019); Almutairi et al. (2022);
	Al-Shaiba et al. (2020); Huynh et al. (2020);
Gómez et al. (2015); Olan et al. (2019);	Kukovec et al. (2021); Kurata et al. (2022);
Paais y Pattiruhu (2020); Vargas y Flores	Landekic et al. (2015); Metz et al. (2020);
(2019)	Oganyan (2019); Okure (2022); Polyanska et
	al. (2019); Seidu et al. (2022); Wang et al.
	(2019)

*Nota.* Artículos obtenidos de las bases de datos Scopus y Web of Sciences.

Como identifica en la tabla 5, existen cuatro artículos con alcance correlacional y trece con alcance explicativo. Por lo que se interpreta que la mayoría de los autores que emplean las dos variables utilizaron un alcance explicativo.

Respecto al enfoque de la investigación, se puede observar que los autores que emplean las dos variables utilizan un enfoque cualitativo, cuantitativo y mixto. En la tabla 6 se muestra que la mayoría de los autores decidieron emplear un enfoque cuantitativo. Esto se puede evidenciar en la investigación de Seidu et al. (2022) quienes usaron como instrumento una encuesta con preguntas cerradas en la escala de Likert y se midió tomando como referencia las dimensiones de la Cultura Organizacional (Denison et al., 2012) a una población de 162 hoteles que fueron elegidos por medio de la técnica de muestreo

proporcional de 273 hoteles que pertenecen a la Región Central de Ghana. Cabe resaltar, que los 8 autores que eligieron este enfoque usaron encuestas para medir su investigación.

Asimismo, se identificó que cuatro de los artículos que contienen las dos variables son mixtas porque utilizaron los dos enfoques y esto se puede demostrar en la investigación de Okure (2022) quien por medio de un cuestionario elaboró preguntas cerradas en la escala de Likert y preguntas abiertas diseñadas para conocer si la cultura contribuye a la eficiencia. Esto se aplicó a 104 encuestados entre docentes y estudiantes.

En ese mismo sentido, cinco investigaciones aplicaron el enfoque cualitativo en donde utilizaron encuestas con preguntas abiertas, análisis de los conceptos y hallazgos empíricos. Esto se puede evidenciar en la investigación de Olan et al. (2019) quienes utilizaron la herramienta fsQCA, que se basa en una técnica analítica para comparar el impacto de la cultura organizacional. Asimismo, Kukovec et al. (2021) utilizó en su investigación un estudio empírico en base de encuestas con preguntas abiertas y observación directa, dirigidas a empleados, jefes y clientes de una empresa de Tecnología que buscaron evaluar cómo se encuentra su cultura organizacional.

## **Tabla 6**

*Enfoque de la investigación para Cultura Organizacional y Eficiencia*

Cuantitativo	Cualitativo	Mixto
Gómez et al. (2015); Huynh et al. (2020); Kurata et al. (2022); Landekic et al. (2015); Oganyan (2019); Seidu et al. (2022); Vargas y Flores (2019); Wang et al. (2019)	Almutairi et al. (2022); Kukovec et al. (2021); Metz et al. (2020); Olan et al. (2019); Paais y Pattiruhu (2020)	Al-Shaiba et al. (2020); Aleksic et al. (2019); Okure (2022); Polyanska et al. (2019)

*Nota.* Artículos obtenidos de las bases de datos Scopus y Web of Sciences.

### 2.3.2 Principales Hallazgos

De acuerdo con lo revisado en los artículos con las dos variables se demuestra que relacionan a la palabra eficiencia con eficacia y desempeño; esto hizo que haya un mejor resultado en las investigaciones junto con los diversos instrumentos que utilizaron para lograr un solo objetivo. A su vez, los estudios permitieron establecer los supuestos que ayudaron a identificar las pautas y fijar las contribuciones de cada autor en el estudio de las dos variables. Un claro ejemplo de esto es lo dicho por Polyanska et al. (2019) donde afirmaron que la cultura organizacional no solo es crear una empresa, si no, es darle los valores y crear un entorno interno y externo que colabore a realizar modificaciones que aseguren el éxito de la empresa y los colaboradores con la finalidad de llegar a una productividad en conjunto. Por otro lado, Almutairi et al. (2022) definieron que el desempeño de los colaboradores depende de los tipos de motivación que ofrezca la empresa a su personal, dentro de ellos se encuentran las capacitaciones y educación que es un factor de suma importancia para generar resultados eficientes, lo que es respaldado por Okure (2022) donde mencionó que las organizaciones que destinan parte de sus recursos para el incentivo de las tareas efectuadas por parte de los colaboradores, genera un nivel de satisfacción y reconocimiento que se va ver reflejado en un compromiso eficiente hacia con

la empresa . En ese sentido, se pudo identificar que las empresas que se enfoque en el bienestar de los colaboradores van a tener una mayor productividad laboral la cual se va ver reflejada en el cumplimiento de objetivos y metas.

En esa misma perspectiva, Seidu et al. (2022) precisaron que una organización que compromete a su personal en aspectos importantes dentro de esta alcanzará logros eficientes en el desempeño de sus colaboradores. Además, Kurata et al. (2022) agregaron que la eficiencia de los colaboradores es influenciada por el trabajo que vienen realizando los líderes, los cuales ya tienen el manejo del tipo de cultura organizacional que se desarrolla dentro de la empresa. Con estos precedentes, se puede reconocer que las organizaciones que cuenten con líderes experimentados en el manejo de la cultura organizacional van a contar con las herramientas oportunas para poder influencia en el desempeño de los colaboradores.

Asimismo, Metz et al. (2020) señalaron que definir de manera anticipada los instrumentos primordiales en una organización permitirá que el grupo humano identifique de manera rápida hacia donde quiere llegar la empresa, desarrollando sus actividades eficientemente, con la finalidad de generar valor para los clientes. Por otra parte, Almutairi et al. (2022) propugnaron esto, dando a entender que la eficiencia en los colaboradores y/o compañía mejorará de acuerdo a las acciones que se tomen dentro de una buena cultura organizacional.

Por esta razón, los estudios determinan que los valores, creencias, motivaciones y estimulación intelectual con que cuenten las organizaciones van a repercutir en los comportamientos de los colaboradores, los cuales van a sentir un reconocimiento personal el cual se va a ver reflejado en su bienestar propio y el de la empresa.

Por otro lado, con la revisión de los artículos que cuentan con ambas variables se pudo distinguir que en su mayoría se utilizó un enfoque cuantitativo, de suma importancia para obtener los resultados de la investigación, asimismo, expusieron un alcance explicativo y correlacional que fueron de utilidad para avalar las hipótesis.

La siguiente investigación demuestra que la cultura organizacional desempeña un papel fundamental en la eficiencia de los colaboradores, la misma que de acuerdo con los valores, creencias y normas van a definir el comportamiento y las prácticas que se van a utilizar para influir en el desempeño laboral. La eficiencia se va a ver influenciada por las diferentes características con que cuenta una cultura, muchas de estas enfocadas a atender las necesidades de los trabajadores, los mismos que van a tener un mejor y constante desempeño de acuerdo a que tanto se sientan identificados con la empresa.

## CAPÍTULO 3: METODOLOGÍA

### 3.1 Diseño de la investigación

Luego del análisis de los artículos, se pudo apreciar que la gran mayoría habían tenido un enfoque cuantitativo y alcance explicativo.

Por ello, el enfoque que se ha considerado para esta investigación es cuantitativo, porque se utilizó un cuestionario en el cual se miden las variables de la Cultura Organizacional y de la eficiencia. También, se recolectaron datos para un análisis estadístico y así, poder probar la hipótesis mediante conclusiones.

Asimismo, el alcance es explicativo porque se desea responder a la pregunta ¿Cómo influye la cultura organizacional en la eficiencia de los colaboradores del área de ventas del sector seguro en Lima Metropolitana? En este punto no necesariamente se definirá el concepto, sino se responderá y se explicará la causa del problema (Hernández-Sampieri et al., 2014).

Según Hernández-Sampieri et al. (2014) el diseño de la investigación es como una estrategia que se planea para conseguir información y poder responder el problema. Por ello y con la revisión de los artículos mostrados se decidió trabajar con el diseño de la investigación no experimental, ya que el análisis de la investigación se realiza sin manipular las variables y de acuerdo con problemas que ya existen por medio de encuestas de opinión. A su vez, es transversal porque su finalidad es explicar y estudiar los datos obtenidos de un asunto preocupante. Estos datos se recolectan de un tiempo específico.

### 3.2 Población

Para esta investigación se revisó el informe trimestral del sistema asegurador-cuarto trimestre 2022 de la APESEG (s.f.) donde indica que existen 17 empresas que pertenecen al sistema de seguros del Perú. Asimismo, de acuerdo con las estadísticas de la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS, s.f.) las aseguradoras que cuentan con mayor utilidad en el país son Rímac Seguros y Reaseguros, y Pacífico Compañía de Seguros y Reaseguros. A continuación, mostramos la tabla 7 de todas las empresas aseguradoras mencionadas con su respectiva utilidad.

**Tabla 7**

*Empresas aseguradoras de Lima Metropolitana que obtuvieron mayor participación y utilidades al cierre del cuarto trimestre 2022*

Empresa aseguradora	Participación %	Utilidad S/.
AVLA Perú	0.65	26 818
BNP Paribas Cardif	3.34	18 708
Chubb Seguros	1.56	27 343
Creceer Seguros	1.31	9 295
Insur	0.50	21 950
Interseguro	6.64	202 773
La Positiva	6.80	63 703
La Positiva Vida	5.74	75 898
Liberty Seguros	0.29	1 569
Mapfre Perú (1)	11.11	159 883
Ohio National Vida	1.80	-5 432
Pacífico Seguros	24.42	526 213



Protecta	3.26	31 157
Qualitas	0.44	-5 514
Rímac	30.53	310 045
Secrez	0.73	29 486
Vivir Seguros	0.86	-6552

*Nota.* Información al 27 de junio de 2023. Adaptado de “Perú: boletín estadístico de seguros 2022”, por Superintendencia de Banca, Seguros y AFP, s.f.

([https://www.sbs.gob.pe/app/stats\\_net/stats/EstadisticaBoletinEstadistico.aspx?p=25#](https://www.sbs.gob.pe/app/stats_net/stats/EstadisticaBoletinEstadistico.aspx?p=25#) ).

Como se puede ver en la tabla 7, las aseguradoras que obtuvieron una mayor participación y utilidad al 2022, se encuentra liderada por Rímac Seguros y Reaseguros que logró un 30.53% de participación y alcanzó una utilidad de 310 045 000 de soles. Por su lado, Pacífico Compañía Seguros y Reaseguros culminó con una participación de 24.42% y con una utilidad de 526 213 000 soles.

### 3.3 Muestra

El tipo de muestreo para esta investigación es no probabilístico y para obtener la muestra, se ha visto conveniente trabajar con las empresas aseguradoras que han obtenido una mayor participación en el mercado y alcanzado una utilidad óptima. Se utilizan estos criterios para la investigación, porque con estos datos se demuestra el éxito y reconocimiento que tienen estas aseguradoras ante el mercado peruano. Además, con ello, nos podemos preguntar el por qué tienen éxito, qué realiza el área de ventas para alcanzar los objetivos. Según la tabla 7 dichas aseguradoras son Rímac Seguros y Reaseguros, y Pacífico Seguros y Reaseguros.

En ese sentido, se elaboró la tabla 8 para evidenciar el número de colaboradores que cuentan estas dos aseguradoras y se tomará de muestra al total de trabajadores que pertenecen al área de ventas de Lima Metropolitana: Rímac con 793 trabajadores (Rímac Seguros y Reaseguros, 2022) y Pacífico con 708 trabajadores (Pacífico Compañía de Seguros y Reaseguros, 2022). Esto suma un total de 1,501 colaboradores aptos para la presente investigación.

**Tabla 8**

*Número de colaboradores de las aseguradoras con mayor participación y utilidad*

Empresas aseguradoras	Total colaboradores	Colaboradores área de ventas de Lima Metropolitana
Pacífico Seguros y Reaseguros	2,444	708
Rímac Seguros y Reaseguros	2,727	793

*Nota.* Elaborado a partir de Rímac Seguros y Reaseguros (2022) y Pacífico Compañía de Seguros y Reaseguros (2022).

Asimismo, para obtener el tamaño de la muestra se utilizará la fórmula de poblaciones finita, en donde se considerarán los siguientes datos estadísticos:  $p=q$ ,  $e=5\%$ ,  $Z=1.96$  y  $N=1,501$ .

$$\text{Tamaño de la muestra} = \frac{\frac{z^2 \times p(1-p)}{e^2}}{1 + \left( \frac{z^2 \times p(1-p)}{e^2 N} \right)}$$

De acuerdo con la fórmula y con los datos expuesto se calcula una muestra de 307 colaboradores del área de ventas del sector seguros.

### 3.4 Instrumento

Para la variable cultura organizacional, se tomó como base el cuestionario elaborado por Denison y Neale (1996) para la recolección de datos de los colaboradores, donde se emplearon diferentes preguntas calificadas por medio de la escala de Likert. El fin del mencionado cuestionario es recopilar información sobre la cultura organizacional desde la perspectiva de los colaboradores.

Para esta variable, se aprovechó la estructura proporcionada por el formulario de Denison. Dicha herramienta se distribuye con base en las cuatro dimensiones de la cultura organizacional propuestas por Denison y Mishra (1995) (Involucramiento, adaptabilidad, consistencia y misión), las mismas que cuentan con sus indicadores e ítems propios.

**Tabla 9**

*Matriz operacional de la variable cultura organizacional*

VARIABLE	DIMENSION	INDICADOR	ITEM	ESCALA
Cultura Organizacional	Involucramiento	Empoderamiento	(1) La comunicación es accesible para todos los colaboradores cuando ellos la requieran.	Escala tipo Likert del 1 al 5, donde: 1: totalmente en
			(2) Los colaboradores se sienten comprometidos con el desarrollo de sus actividades.	desacuerdo 2: Desacuerdo 3: Ni de acuerdo, ni en
			(3) Los colaboradores tienen la libertad de	desacuerdo

	plantear ideas en el desarrollo laboral.	4: Acuerdo
	(4) La empresa se preocupa continuamente en el desarrollo de habilidades, conocimientos y competencias de los colaboradores.	5: totalmente de acuerdo
Desarrollo de capacidades	(5) La empresa otorga confianza a sus colaboradores para el manejo de decisiones. (6) La empresa brinda oportunidades de mejora en el desarrollo profesional.	
Orientación al equipo	(7) Se desarrolla la empatía entre los colaboradores al momento de brindar una opinión. (8) Se comparten conocimientos y experiencias entre colaboradores para un mejor desempeño laboral.	
Valores centrales	(9) Se denota una credibilidad en lo que dicen los líderes con lo que hacen. (10) Existen principios y creencias claras en la organización.	
Consistencia	(11) Es fácil llegar a un acuerdo ante un conflicto o situación complicada.	
Acuerdos	(12) Cuando hay desacuerdos nos esforzamos en llegar a un escenario ganar ganar. (13) Existen situaciones donde los colaboradores buscan a un intermediario	

		para solucionar ciertos conflictos.
	Coordinación e integración	(14) Es accesible coordinar diferentes tareas y/o proyectos con diferentes áreas. (15) Se refleja una integración entre los colaboradores al momento de resolver situaciones difíciles. (16) La empresa se preocupa en desarrollar técnicas de integración para el personal.
	Creación del cambio	(17) La empresa se adapta fácilmente ante una situación externa. (18) La empresa busca oportunidades ante los cambios que se generan en el mercado. (19) La empresa cambia constantemente las políticas de trabajo.
Adaptabilidad	Enfoque al cliente	(20) La opinión de los clientes influye para realizar mejoras dentro de la empresa. (21) Todos los colaboradores reconocen la importancia de las necesidades de los clientes.
	Aprendizaje organizacional	(22) La empresa motiva y premia el desarrollo de nuevas ideas. (23) La empresa brinda constantemente espacios de aprendizaje para el desarrollo de nuevas competencias.
Misión	Dirección e intención estratégica	(24) Los colaboradores conocen el plan

	estrategico de la empresa. (25) La organización tiene clara las estrategias que la ayudarán a competir en el mercado.
	(26) La empresa involucra a los colaboradores con el propósito y dirección específica del trabajo. (27) Los colaboradores tienen conocimiento de lo que tienen que hacer para cumplir con el proposito de la empresa. (28) Los líderes trazan metas realistas y alcanzables.
Metas	
	(29) La empresa tiene como prioridad construir una visión compartida con los colaboradores. (30) La empresa realiza seguimiento al proceso de cumplimiento de objetivos.
Objetivos y vision	

*Nota.* Información al 12 de abril de 2023. Adaptado de “Denison organizational culture survey”, por D. Denison y W. Neale, 1996 (<https://docplayer.net/11003150-Denison-organizational-culturesurvey.html>)

Respecto a la variable eficiencia, la problemática fue distinta. Al no obtener un modelo de formulario que nos de acceso a evaluar de forma clara, se acudió a realizar un cuestionario de elaboración propia y se determinaron los indicadores tomando como base las metodologías propuestas por autores como Charnes et al. (1978), quienes fundamentaron

su trabajo en las propuestas de eficiencia de Farrel (1957) y sus dimensiones (Eficiencia técnica y eficiencia económica).

**Tabla 10**

*Matriz operacional de la variable cultura eficiencia*

VARIABLE	DIMENSION	INDICADOR	ITEM	ESCALA
Eficiencia	Eficiencia Técnica	Recursos	(1) Se cuenta con los recursos necesarios para llegar a cumplir los objetivos de la empresa.	Escala tipo Likert del 1 al 5, donde: 1: totalmente en desacuerdo 2: Desacuerdo 3: Ni de acuerdo, ni en desacuerdo 4: Acuerdo 5: totalmente de acuerdo
			(2) Los recursos otorgados mejoran el desempeño del colaborador.	
		Productividad	(3) La empresa considera el factor humano como principal índice de productividad.	
	(4) La empresa otorga recursos adecuados para llegar a los resultados esperados.			
	Calidad	(5) Los colaboradores conocen las normas de calidad de servicio.		
		(6) La empresa mide constantemente la calidad del servicio.		
	Eficiencia Económica	Precio	(7) La empresa propone un tope mínimo o máximo para colocar el precio del producto.	
(8) La empresa permite que los colaboradores manejen los precios de acuerdo con el mercado que abarcan.				
mercado		(9) La empresa cuenta con las estrategias para afrontar los posibles cambios económicos en el mercado.		
		(10) La empresa especializa a sus colaboradores para incursionar en nuevos mercados.		
utilidad	(11) Los colaboradores se sienten satisfechos con las utilidades que reciben.			
	(12) La empresa utiliza las utilidades como un incentivo para los colaboradores.			

*Nota.* Elaboración propia considerando las teorías de Charnes et al. (1978) y Farrell (1957).

### **3.5 Recopilación de la información**

De acuerdo con la elección del instrumento explicado en el punto anterior, se consideró elaborar la encuesta en el formulario de Google respetando las dimensiones, indicadores, ítems y la escala de medición ya estudiadas. Esta encuesta da inicio con una pregunta de consentimiento y luego con preguntas que servirá para un mejor filtro; como, por ejemplo: la aseguradora que trabaja, el área y la modalidad de trabajo. Después de ello, fue conveniente dividir el cuestionario entre las 2 variables, para un mejor orden y entendimiento. Las preguntas han sido elaboradas con palabras fácil de entender y relacionadas con el tipo de trabajo que realizan, que en este caso es el área de ventas, el cual se encuentra en estudio. Se realizaron en total 58 preguntas obligatorias, de los cuales 6 son respuestas cortas y 52 se responden por medio de la escala Likert.

Para una mejor revisión, se ha decidido en primer lugar, encuestar a 20 personas de la muestra seleccionada al azar como prueba piloto. Esto ayuda a identificar la confiabilidad del cuestionario. Así como también, si las preguntas son realmente claras y suficientes. Al finalizar esta prueba, se continuará evaluando a las personas restantes de los 307 de la muestra seleccionada.

### **3.6 Análisis de la información**

Para el análisis de la información de la prueba piloto de los 20 encuestados, se descargó en un Excel la data para verificar que todas las respuestas hayan sido respondidas correctamente y separarlas por variables. Esto servirá para identificar la variable independiente y dependiente, ya que, se debe tener en cuenta el objetivo principal de la



investigación: Demostrar la influencia de la Cultura Organizacional en la eficiencia de los colaboradores del área de ventas del sector seguros en Lima Metropolitana 2023.

Luego del análisis y verificación, se debe ingresar todas las respuestas que se midieron con la escala de Likert al software SPSS para poder calcular y obtener el alfa de Cronbach. Con ello, se puede confirmar que el instrumento elegido es confiable.

Asimismo, se identifica que los estadísticos que se usarán en la investigación por medio del software SPSS son estadístico Chi-cuadrado, coeficiente R2 de Nagelkerke, Alfa de Cronbach y coeficientes de regresión.

### **3.7 Confiabilidad del instrumento y Validez del instrumento (Juez experto)**

En relación con la credibilidad del instrumento se desarrolló el análisis de fiabilidad a través de la herramienta SPSS, y se calculó la media Alfa de Cronbach de las variables: Cultura Organizacional y Eficiencia, con el fin de alcanzar los estándares de investigación y dar la confiabilidad correspondiente. El índice de Alfa de Cronbach requiere ser mayor a 0.75 para que el instrumento de medición sea considerado fiable.

Para contar con dicha información, se determinó llevar a cabo una encuesta piloto, con 20 personas encuestadas en la plataforma de Google forms, con el fin de encontrar la validez de cada una de las preguntas.

#### **Tabla 11**

*Análisis de validez de encuesta*

Resumen de procesamiento de casos	
N	%

	Válido	20	100%
Casos	Inválido/Excluido	0	0%
Total		20	100%

*Nota.* Análisis elaborado en SPSS.

Con respecto a lo detallado en la tabla 12 se puede resaltar que el coeficiente de Alfa de Cronbach de la variable cultura organizacional es de 0.976. Tomando como antecedente el índice de 0.75 mencionado anteriormente se puede alegar que el efecto logrado muestra una medición considerable, lo que determina que el instrumento en cuestión tiene un alto nivel de confiabilidad.

### **Tabla 12**

*Coefficiente de alfa de Cronbach para la variable de cultura organizacional*

Alfa de Cronbach	N° de elementos
0.976	30

*Nota.* Datos obtenidos de la encuesta analizada y procesada en SPSS.

Por otra parte, en la tabla 13 se muestra que el coeficiente de Alfa de Cronbach de la variable eficiencia es de 0.941. Esto pese a contar con menos preguntas que la variable cultura organizacional. Lo que significa que la escala referencial posee un alto grado de confiabilidad.

### **Tabla 13**

*Coefficiente de alfa de Cronbach para la variable eficiencia*

Alfa de Cronbach	N° de elementos
0.941	12

*Nota.* Datos obtenidos de la encuesta analizada y procesada en SPSS.

A su vez, para la aprobación se optó por difundir dos formatos de validación de instrumentos. Según Hernández-Sampieri et al. (2014) algunos autores consideran diferentes tipos de validez, dentro de ella se encuentra la de expertos o *face validity*, la misma que se refiere a la categoría con que mide un implemento la variable en cuestión, en conformidad con “voces calificadas”. Generalmente se fija por medio de la evaluación del instrumento ante expertos. Por lo que se dispuso a elegir a dos docentes de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC) expertos en el área de estudio, con el fin de que revisen y validen el formato de validación de instrumento, que, además, se le envió con una carta de presentación, documento con la definición de las variables de la investigación, la matriz operacional de las dos variables y un certificado de validez para que puedan aprobar la encuesta. Estos dos formatos fueron debidamente validados por los expertos. La información de los formatos de validación se presenta a continuación.

**Tabla 14**

*Información del formato de validación de expertos*

Validador (Experto)	Especialidad del validador	Valoración
Armando Lanegra Viteri	Docente	Aplicable
Karina Bartra Rivero	Docente	Aplicable después de corregir

*Nota.* Elaboración propia basado en los formatos de validación de instrumento.

## CAPÍTULO 4: RESULTADOS

### 4.1 Hallazgos

#### 4.1.1 Análisis descriptivo

Acto seguido, se analizan los resultados alcanzados en base al número de respuestas por cada dimensión según a la frecuencia correspondiente a los niveles muy bajo, bajo, medio, alto y muy alto encontrados en la base de datos de Excel y SPSS. Asimismo, se mostrará el porcentaje que presenta cada dimensión según cada nivel.

**Tabla 15**

*Niveles de cultura organizacional en colaboradores del área de venta del sector seguros en Lima, 2023*

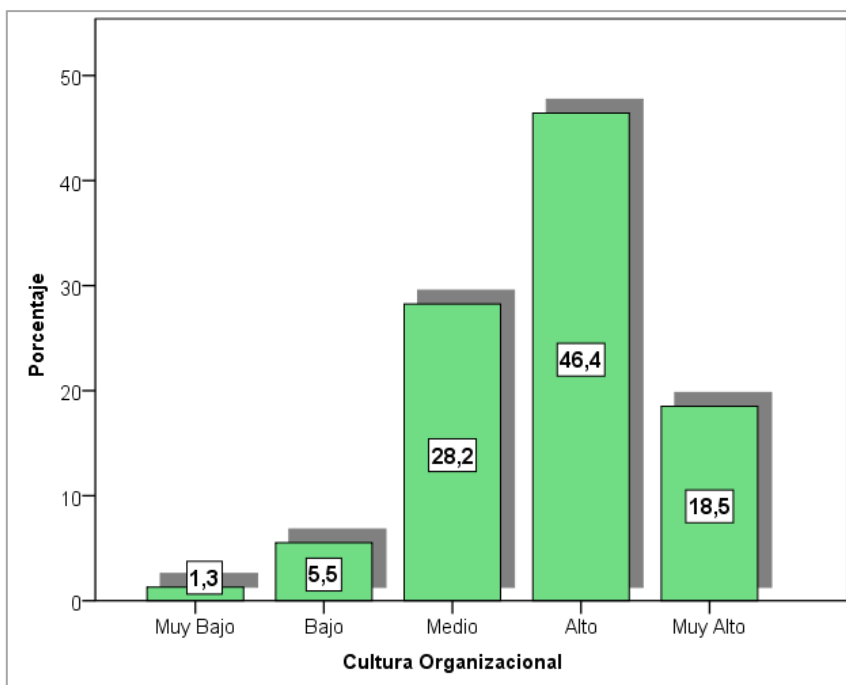
Nivel	Frecuencia	%
Muy Bajo	4	1.3
Bajo	17	5.5
Medio	87	28.2
Alto	143	46.4
Muy Alto	57	18.5
Total	308	100.0

*Nota.* Datos obtenidos de la encuesta analizada y procesada en SPSS.

En la tabla 15 y figura 1 se observa que el 46.4% de los colaboradores considera que el área de ventas del sector seguros tiene alta cultura organizacional; le sigue el 28.2% que opina que el nivel es medio; solo el 1.3% de los colaboradores consideran que el nivel es muy bajo.

**Figura 1**

*Niveles de cultura organizacional en colaboradores del área de venta del sector seguros en Lima, 2023*

**Tabla 16**

*Niveles de las dimensiones de cultura organizacional en colaboradores del área de venta del sector seguros en Lima, 2023*

Dimensiones	Niveles	Frecuencia	%
Involucramiento	Muy Bajo	14	4.5%
	Bajo	22	7.1%
	Medio	90	29.2%
	Alto	127	41.2%

	Muy Alto	55	17.9%
	Muy Bajo	4	1.3%
	Bajo	23	7.5%
Consistencia	Medio	103	33.4%
	Alto	127	41.2%
	Muy Alto	51	16.6%
	Muy Bajo	5	1.6%
	Bajo	12	3.9%
Adaptabilidad	Medio	95	30.8%
	Alto	135	43.8%
	Muy Alto	61	19.8%
	Muy Bajo	2	.6%
	Bajo	18	5.8%
Misión	Medio	91	29.5%
	Alto	132	42.9%
	Muy Alto	65	21.1%

*Nota.* Datos obtenidos de la encuesta analizada y procesada en SPSS.

En la tabla 16 y figura 2 se observa la distribución de colaboradores según las 4 dimensiones de cultura organizacional.

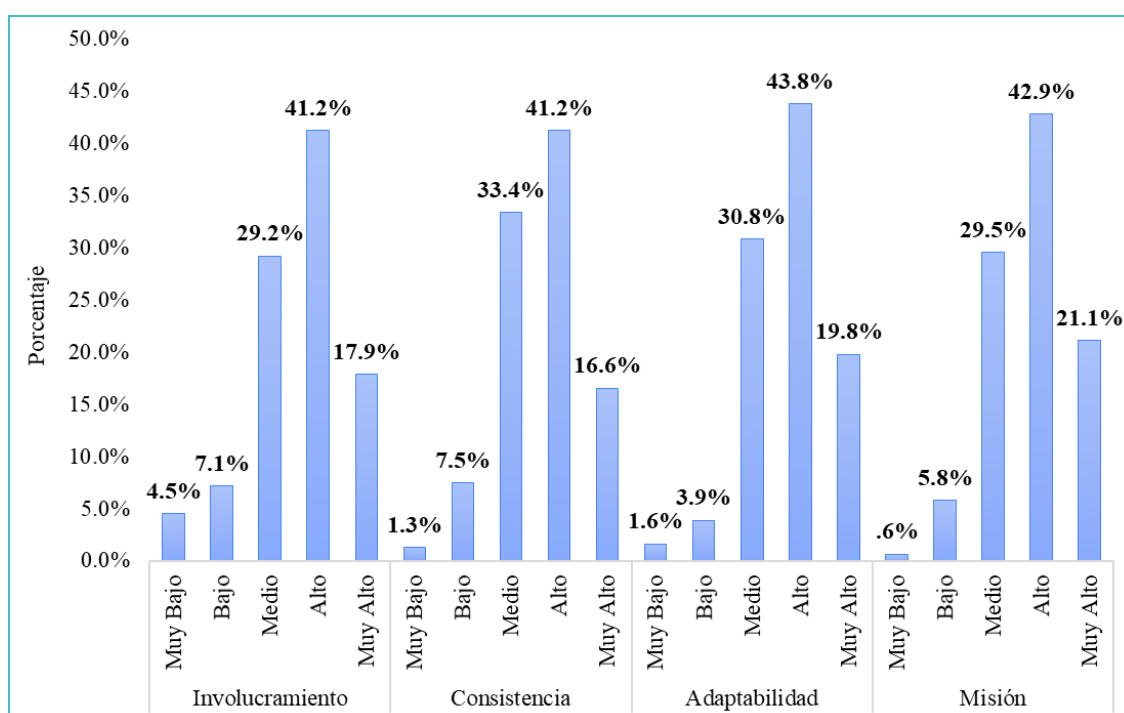
En el caso de la dimensión involucramiento, el 41.2% se ubican en el nivel alto y el 17.9% en el nivel muy alto; contrario a estos, el 4.5% de los colaboradores consideran muy bajo el involucramiento. En cuanto a la dimensión consistencia, el 16.6% están en el nivel muy alto, sin embargo, el mayor porcentaje es en el nivel alto con el 41.2%.

En la dimensión adaptabilidad, el 43.8% de los colaboradores la consideran alta, seguido de un 30.8% en el nivel medio y el 19.8% en el nivel muy alto.

En el caso de la dimensión misión, el 42.9% se ubican en el nivel alto; seguido del 29.5% en el nivel medio; solo el 0.6% se ubican en el nivel muy bajo.

**Figura 2**

*Niveles de las dimensiones de cultura organizacional en colaboradores del área de venta del sector seguros en Lima, 2023*



**Tabla 17**

*Niveles de eficiencia laboral en colaboradores del área de venta del sector seguros en Lima, 2023*

Nivel	Frecuencia	%
Muy deficiente	3	1.0

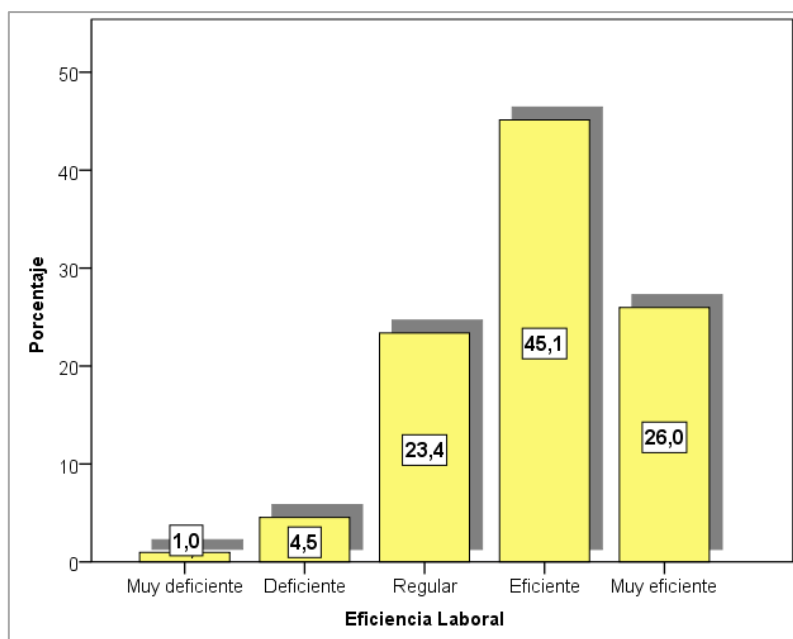
Deficiente	14	4.5
Regular	72	23.4
Eficiente	139	45.1
Muy eficiente	80	26.0
Total	308	100.0

*Nota.* Datos obtenidos de la encuesta analizada y procesada en SPSS.

En la tabla 17 y figura 3 se observa que el 45.1% de los colaboradores consideran que las labores son eficientes; seguida de un 26% con el nivel de muy eficiente, luego un 23.4% en el nivel regular.

### Figura 3

*Niveles de eficiencia laboral en colaboradores del área de venta del sector seguros en Lima, 2023*





**Tabla 18**

*Niveles de las dimensiones de eficiencia laboral en colaboradores del área de venta del sector seguros en Lima, 2023*

Dimensiones	Niveles	Frecuencia	%
Eficiencia Técnica	Muy deficiente	6	1.9%
	Deficiente	19	6.2%
	Regular	67	21.8%
	Eficiente	140	45.5%
	Muy eficiente	76	24.7%
Eficiencia Económica	Muy deficiente	3	1.0%
	Deficiente	17	5.5%
	Regular	75	24.4%
	Eficiente	141	45.8%
	Muy eficiente	72	23.4%

*Nota.* Datos obtenidos de la encuesta analizada y procesada en SPSS.

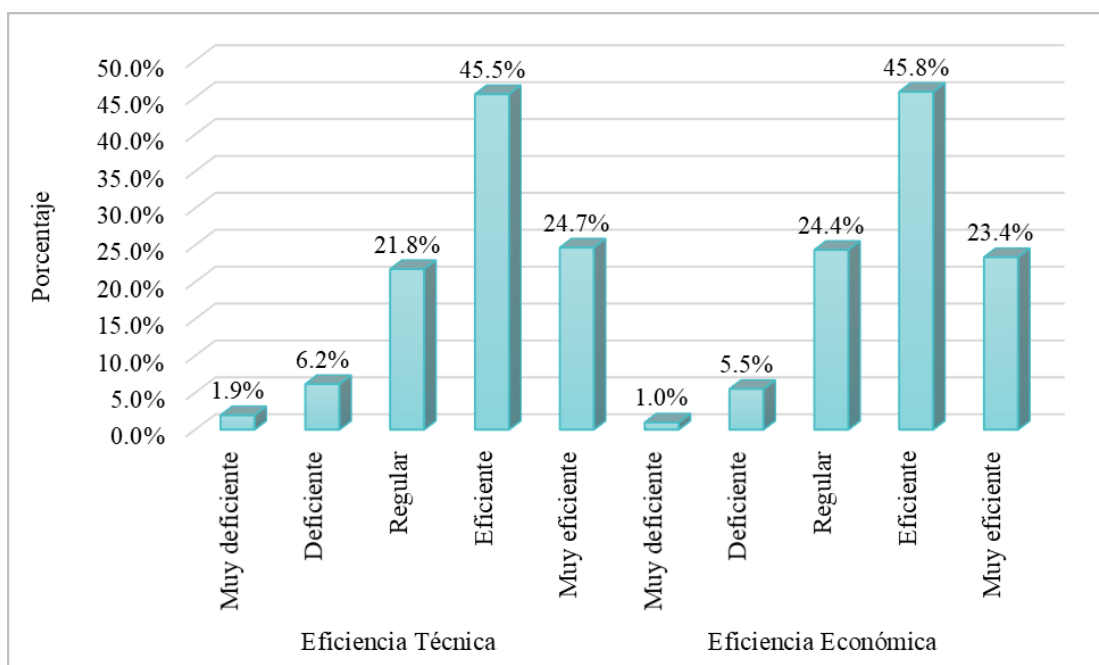
En la tabla 18 y figura 4 se muestran la distribución de los colaboradores según las dos dimensiones de la variable eficiencia laboral.

En el caso de la eficiencia técnica, el 45.5% están en el nivel eficiente, seguido de un 24.7% en el nivel muy eficiente; solo el 1.9% consideran muy deficiente.

En cuanto a la eficiencia económica, el nivel eficiente prevalece con un 45.8% de los colaboradores, seguido del nivel regular con el 24.4%; contrario a estos, solo el 1% se ubican en el nivel muy deficiente.

**Figura 4**

*Niveles de las dimensiones de eficiencia laboral en colaboradores del área de venta del sector seguros en Lima, 2023*



#### **4.1.2 Análisis Inferencial**

##### **Hipótesis General**

La cultura organizacional actúa significativamente en la eficiencia de los colaboradores del área de ventas del sector seguros en Lima, 2023.

**H<sub>0</sub>**: el modelo es adecuado sólo con la constante.

**H<sub>1</sub>**: el modelo no es adecuado sólo con la constante.

**Tabla 19**

*Información sobre el ajuste del modelo logístico ordinal de la hipótesis general.*

Modelo	-2 log de la verosimilitud	Chi- cuadrado	Gl	Sig.
Sólo intersección	297.603			
Final	53.601	244.002	4	.000

*Nota.* Datos obtenidos de la encuesta analizada y procesada en SPSS.

En la tabla 19 se observa que el estadístico Chi-cuadrado es 244.000 con p-valor= 0.000, siendo este último menor que 0.05, entonces se rechaza la hipótesis nula de que solo la constante es adecuada; por lo tanto, la estimación de la eficiencia laboral mediante la cultura organizacional tiene un ajuste significativo con el modelo de regresión logística ordinal.

En la tabla 20 se muestran los coeficientes de regresión estimados para el modelo logístico ordinal. Se encontró que p-valor (sig.) son menores a 0.05; en consecuencia, existe influencia significativa de los niveles de cultura organizacional en los niveles de eficiencia laboral.

El coeficiente  $R^2$  de Nagelkerke es igual a 0.598; esto indica que el 59.8% de la variación en los datos de eficiencia laboral son explicados por el modelo de regresión logística ordinal incluyendo la variable cultura organizacional.

Los resultados de la tabla 20 respecto a la estimación y la bondad de ajuste confirman la hipótesis general, por lo tanto, la cultura organizacional influye significativamente en la eficiencia de los colaboradores del área de ventas del sector seguros en Lima, 2023.

**Tabla 20**

*Estimaciones de los parámetros y bondad de ajuste de la hipótesis general.*

		Intervalo de confianza						
		$\hat{\beta}$	Error típ.	Wald	gl	Sig.	95%	
							Límite inferior	Límite superior
Umbral	[E_La = 1]	-12.032	1.263	90.773	1	.000	-14.507	-9.557
	[E_La = 2]	-8.346	.712	137.261	1	.000	-9.742	-6.950
	[E_La = 3]	-4.456	.409	118.919	1	.000	-5.257	-3.655
	[E_La = 4]	-1.336	.326	16.821	1	.000	-1.975	-.698
Ubicación	[C_Or=1]	-12.079	1.575	58.795	1	.000	-15.166	-8.991
	[C_Or=2]	-9.075	.872	108.323	1	.000	-10.785	-7.366
	[C_Or=3]	-4.757	.454	109.685	1	.000	-5.648	-3.867
	[C_Or=4]	-2.610	.379	47.338	1	.000	-3.353	-1.866
	[C_Or=5]	0 <sup>a</sup>				0		

Función de vínculo: Logit.

a. Este parámetro se establece en cero porque es redundante.

R-cuadrado de Nagelkerke= 0.598

*Nota.* Datos obtenidos de la encuesta analizada y procesada en SPSS.

### **Hipótesis Específica 1**

La misión influye significativamente en la eficiencia de los colaboradores del área de ventas del sector seguros en Lima, 2023.

**H<sub>0</sub>:** el modelo es adecuado sólo con la constante.

**H<sub>1</sub>:** el modelo no es adecuado sólo con la constante.

**Tabla 21**

*Información sobre el ajuste del modelo logístico ordinal de la hipótesis específica 1*

Modelo	-2 log de la verosimilitud	Chi- cuadrado	Gl	Sig.
Sólo intersección	312.397			
Final	45.864	266.533	4	.000

*Nota.* Datos obtenidos de la encuesta analizada y procesada en SPSS.

En la tabla 21 se observa que el estadístico Chi-cuadrado es 266.533 con p-valor= 0.000, siendo este último menor que 0.05, entonces se rechaza la hipótesis nula de que solo la constante es adecuada; por lo tanto, la estimación de la eficiencia laboral mediante la dimensión misión tiene un ajuste significativo con el modelo de regresión logística ordinal.

En la tabla 22 se muestran los coeficientes de regresión estimados para el modelo logístico ordinal. Se encontró que p-valor (sig.) son menores a 0.05; en consecuencia, existe influencia significativa de los niveles de la dimensión misión en los niveles de la variable eficiencia laboral.

El coeficiente  $R^2$  de Nagelkerke es igual a 0.633; esto indica que el 63.3% de la variación en los datos de eficiencia laboral son explicados por el modelo de regresión logística ordinal incluyendo la dimensión misión.

Los resultados de la tabla 22 respecto a la estimación y la bondad de ajuste confirman la hipótesis específica 1, por lo tanto, la misión influye significativamente en la eficiencia de los colaboradores del área de ventas del sector seguros en Lima, 2023.

**Tabla 22***Estimaciones de los parámetros y bondad de ajuste de la hipótesis específica 1*

		$\hat{\beta}$	Error típ.	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza	
							95%	
						Límite inferior	Límite superior	
Umbral	[E_La = 1]	-12.127	1.239	95.859	1	.000	-14.554	-9.699
	[E_La = 2]	-8.384	.653	164.945	1	.000	-9.663	-7.104
	[E_La = 3]	-4.747	.412	132.538	1	.000	-5.555	-3.939
	[E_La = 4]	-1.397	.311	20.207	1	.000	-2.006	-.788
Ubicación	[CO_4=1]	-31.640	0.000		1		-31.640	-31.640
	[CO_4=2]	-9.196	.821	125.354	1	.000	-10.806	-7.586
	[CO_4=3]	-5.093	.456	124.504	1	.000	-5.988	-4.198
	[CO_4=4]	-2.842	.377	56.974	1	.000	-3.580	-2.104
	[CO_4=5]	0 <sup>a</sup>			0			

Función de vínculo: Logit.

a. Este parámetro se establece en cero porque es redundante.

R-cuadrado de Nagelkerke= 0.633

*Nota.* Datos obtenidos de la encuesta analizada y procesada en SPSS.**Hipótesis Específica 2**

La adaptabilidad influye significativamente en la eficiencia de los colaboradores del área de ventas del sector seguros en Lima, 2023.

**H<sub>0</sub>:** el modelo es adecuado sólo con la constante.**H<sub>1</sub>:** el modelo no es adecuado sólo con la constante.

**Tabla 23**

*Información sobre el ajuste del modelo logístico ordinal de la hipótesis específica 2*

Modelo	-2 log de la verosimilitud	Chi- cuadrado	Gl	Sig.
Sólo intersección	282.619			
Final	49.181	233.438	4	.000

*Nota.* Datos obtenidos de la encuesta analizada y procesada en SPSS.

En la tabla 23 se observa que el estadístico Chi-cuadrado es 233.438 con p-valor= 0.000, siendo este último menor que 0.05, entonces se rechaza la hipótesis nula de que solo la constante es adecuada; por lo tanto, la estimación de la eficiencia laboral mediante la dimensión adaptabilidad tiene un ajuste significativo con el modelo de regresión logística ordinal.

En la tabla 24 se muestran los coeficientes de regresión estimados para el modelo logístico ordinal. Se encontró que p-valor (sig.) son menores a 0.05; en consecuencia, existe influencia significativa de los niveles de la dimensión adaptabilidad en los niveles de la variable eficiencia laboral.

El coeficiente  $R^2$  de Nagelkerke es igual a 0.580; esto indica que el 58% de la variación en los datos de eficiencia laboral son explicados por el modelo de regresión logística ordinal incluyendo la dimensión adaptabilidad.

Los resultados de la tabla 24 respecto a la estimación y la bondad de ajuste confirman la hipótesis específica 2, por lo tanto, la adaptabilidad influye significativamente en la eficiencia de los colaboradores del área de ventas del sector seguros en Lima, 2023.

**Tabla 24**

*Estimaciones de los parámetros y bondad de ajuste de la hipótesis específica 2*

		$\hat{\beta}$	Error típ.	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza	
							95%	
							Límite inferior	Límite superior
Umbral	[E_La = 1]	-11.135	1.036	115.412	1	.000	-13.166	-9.104
	[E_La = 2]	-7.890	.638	152.702	1	.000	-9.142	-6.639
	[E_La = 3]	-4.255	.388	120.000	1	.000	-5.016	-3.493
	[E_La = 4]	-1.117	.296	14.204	1	.000	-1.699	-.536
Ubicación	[CO_3=1]	-10.164	1.266	64.404	1	.000	-12.646	-7.682
	[CO_3=2]	-9.117	.914	99.605	1	.000	-10.908	-7.327
	[CO_3=3]	-4.578	.432	112.325	1	.000	-5.425	-3.732
	[CO_3=4]	-2.329	.355	42.972	1	.000	-3.026	-1.633
	[CO_3=5]	0 <sup>a</sup>						

Función de vínculo: Logit.

a. Este parámetro se establece en cero porque es redundante.

R-cuadrado de Nagelkerke= 0.580

*Nota.* Datos obtenidos de la encuesta analizada y procesada en SPSS.

### **Hipótesis Específica 3**

El involucramiento influye significativamente en la eficiencia de los colaboradores del área de ventas del sector seguros en Lima, 2023.

**H<sub>0</sub>:** el modelo es adecuado sólo con la constante.

**H<sub>1</sub>:** el modelo no es adecuado sólo con la constante.



**Tabla 25**

*Información sobre el ajuste del modelo logístico ordinal de la hipótesis específica 3*

Modelo	-2 log de la verosimilitud	Chi- cuadrado	Gl	Sig.
Sólo intersección	264.050			
Final	71.606	192.444	4	.000

*Nota.* Datos obtenidos de la encuesta analizada y procesada en SPSS.

En la tabla 25 se observa que el estadístico Chi-cuadrado es 192.444 con p-valor= 0.000, siendo este último menor que 0.05, entonces se rechaza la hipótesis nula de que solo la constante es adecuada; por lo tanto, la estimación de la eficiencia laboral mediante la dimensión involucramiento tiene un ajuste significativo con el modelo de regresión logística ordinal.

En la tabla 26 se muestran los coeficientes de regresión estimados para el modelo logístico ordinal. Se encontró que p-valor (sig.) son menores a 0.05; en consecuencia, existe influencia significativa de los niveles de la dimensión involucramiento en los niveles de la variable eficiencia laboral.

El coeficiente  $R^2$  de Nagelkerke es igual a 0.508; esto indica que el 50.8% de la variación en los datos de eficiencia laboral son explicados por el modelo de regresión logística ordinal incluyendo la dimensión involucramiento.

Los resultados de la tabla 26 respecto a la estimación y la bondad de ajuste confirman la hipótesis específica 3, por lo tanto, el involucramiento influye significativamente en la eficiencia de los colaboradores del área de ventas del sector seguros en Lima, 2023.

**Tabla 26***Estimaciones de los parámetros y bondad de ajuste de la hipótesis específica 3*

		Intervalo de confianza						
		$\hat{\beta}$	Error típ.	Wald	gl	Sig.	95%	
							Límite inferior	Límite superior
Umbral	[E_La = 1]	-9.598	.834	132.471	1	.000	-11.233	-7.964
	[E_La = 2]	-7.111	.568	156.980	1	.000	-8.223	-5.999
	[E_La = 3]	-3.908	.379	106.558	1	.000	-4.650	-3.166
	[E_La = 4]	-.981	.302	10.568	1	.001	-1.573	-.390
Ubicación	[CO_1=1]	-7.903	.784	101.603	1	.000	-9.440	-6.366
	[CO_1=2]	-6.119	.652	88.203	1	.000	-7.396	-4.842
	[CO_1=3]	-3.658	.415	77.713	1	.000	-4.471	-2.845
	[CO_1=4]	-1.970	.356	30.593	1	.000	-2.668	-1.272
	[CO_1=5]	0 <sup>a</sup>			0			

Función de vínculo: Logit.

a. Este parámetro se establece en cero porque es redundante.

R-cuadrado de Nagelkerke= 0.508

*Nota.* Datos obtenidos de la encuesta analizada y procesada en SPSS.**Hipótesis Específica 4**

La consistencia influye significativamente en la eficiencia de los colaboradores del área de ventas del sector seguros en Lima, 2023.

**H<sub>0</sub>:** el modelo es adecuado sólo con la constante.**H<sub>1</sub>:** el modelo no es adecuado sólo con la constante.

**Tabla 27**

*Información sobre el ajuste del modelo logístico ordinal de la hipótesis específica 4*

Modelo	-2 log de la verosimilitud	Chi-cuadrado	Gl	Sig.
Sólo intersección	254.497			
Final	48.599	205.897	4	.000

*Nota.* Datos obtenidos de la encuesta analizada y procesada en SPSS.

En la tabla 27 se observa que el estadístico Chi-cuadrado es 205.897 con p-valor= 0.000, siendo este último menor que 0.05, entonces se rechaza la hipótesis nula de que solo la constante es adecuada; por lo tanto, la estimación de la eficiencia laboral mediante la dimensión consistencia tiene un ajuste significativo con el modelo de regresión logística ordinal.

En la tabla 28 se muestran los coeficientes de regresión estimados para el modelo logístico ordinal. Se encontró que p-valor (sig.) son menores a 0.05; en consecuencia, existe influencia significativa de los niveles de la dimensión consistencia en los niveles de la variable eficiencia laboral.

El coeficiente  $R^2$  de Nagelkerke es igual a 0.533; esto indica que el 53.3% de la variación en los datos de eficiencia laboral son explicados por el modelo de regresión logística ordinal incluyendo la dimensión consistencia.

Los resultados de la tabla 28 respecto a la estimación y la bondad de ajuste confirman la hipótesis específica 4, por lo tanto, la consistencia influye significativamente en la eficiencia de los colaboradores del área de ventas del sector seguros en Lima, 2023.

**Tabla 28***Estimaciones de los parámetros y bondad de ajuste de la hipótesis específica 4*

		$\hat{\beta}$	Error típ.	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza	
							95%	
						Límite inferior	Límite superior	
Umbral	[E_La = 1]	-10.583	1.147	85.136	1	.000	-12.832	-8.335
	[E_La = 2]	-7.411	.579	163.705	1	.000	-8.546	-6.276
	[E_La = 3]	-4.284	.416	106.241	1	.000	-5.098	-3.469
	[E_La = 4]	-1.308	.342	14.672	1	.000	-1.978	-.639
Ubicación	[CO_2=1]	-10.658	1.469	52.650	1	.000	-13.537	-7.779
	[CO_2=2]	-7.042	.680	107.299	1	.000	-8.374	-5.710
	[CO_2=3]	-4.195	.446	88.614	1	.000	-5.068	-3.321
	[CO_2=4]	-2.322	.392	35.168	1	.000	-3.089	-1.554
	[CO_2=5]	0 <sup>a</sup>			0			

Función de vínculo: Logit.

a. Este parámetro se establece en cero porque es redundante.

R-cuadrado de Nagelkerke= 0.533

*Nota.* Datos obtenidos de la encuesta analizada y procesada en SPSS.

## 4.2 Discusión de los resultados

### Resultados de análisis descriptivos:

Respecto al resultado en general, se pudo constatar en la tabla 19 que existe un vínculo positivo entre la cultura organizacional con la eficiencia laboral. Este resultado descriptivo es de gran importancia para poder analizar las respuestas de los 308 trabajadores del área de ventas de las dos grandes aseguradoras de Lima Metropolitana.

Este hallazgo tiene un antecedente en lo dicho por Okure (2022) quien identificó que una cultura organizacional que incentiva y motiva al personal obtiene mayores logros en sus objetivos y desempeño. Asimismo, Seidu et al. (2022) determinaron que la cultura organizacional que involucre al personal en la toma de decisiones obtendrá resultados eficientes tanto para el desempeño de los colaboradores y cumplimiento de objetivos. Tratándose de empresas que necesitan el factor humano para desarrollar sus actividades y con una organización grande, es importante que cuenten con una cultura organizacional alta para que impulse e incentive a los colaboradores y esto se refleje en la eficiencia de los trabajadores respecto al logro de los objetivos y desempeño propuesto.

Por ello, se afirma que la cultura organizacional influye significativamente en la eficiencia de los colaboradores del área de ventas del sector seguros de Lima Metropolitana 2023, las mencionadas variables se vinculan significativamente ya que, los resultados estadísticos y los artículos estudiados demuestran la conexión entre las dos variables. Asimismo, se determinó que la cultura organizacional en el ámbito laboral incrementa los niveles de eficiencia de los colaboradores, lo cual implica en que se desarrolle un éxito profesional y laboral.

### **Resultados de hipótesis:**

Según los resultados de la hipótesis general, donde se busca afirmar que la cultura organizacional influye significativamente en la eficiencia de los colaboradores del área de ventas del sector seguros, se observa que la cifra hallada es positiva, lo que expone que mientras la influencia de la variable dependiente sea mayor, hará que la variable independiente aumente su valor. Esto refleja los resultados de estudios de Wang et al. (2019) quienes determinaron que la cultura organizacional es un sistema relevante para optimizar

la eficiencia de la gestión de proyectos y establecer la calidad de los empleados como un factor crítico dentro de la cultura, además, lo investigado por Ha (2020) donde identificó que las dimensiones de la cultura organizacional propuestas por Denison tienen un impacto positivo en los factores que contribuyen a tener colaboradores eficientes en el desempeño profesional como operativo. Asimismo, Gómez et al. (2015) señalaron en su investigación que una cultura organizacional ocasiona ciertos cambios en el desempeño, lo que contribuye al cumplimiento de objetivos de manera eficiente.

En ese sentido, estos autores y el resultado del análisis estadístico validan a la hipótesis general de esta investigación.

### **Discusión específica 1.**

En la tabla 21 y 22 se pueden observar que el valor de la dimensión misión de la cultura organizacional influye significativamente en la eficiencia, esto quiere decir que los colaboradores valoran conocer cuáles son las estrategias de la empresa y el objetivo de su trabajo para con la organización. Este resultado también se fundamenta a través de Denison y Mishra (1995) quienes definieron a la misión de las organizaciones como el principal creador de estímulo entre los colaboradores y la empresa, así como, direccionar a estos mismos en el cumplimiento de objetivos y metas.

Asimismo, Ha (2020) evidenció a la misión como base fundamental para el desarrollo de toda organización, en ese sentido cuando una organización tiene definida su misión podrá ejercer de una manera adecuada sus operaciones, otorgando motivación a los colaboradores y mostrándoles en la dirección en que tiene que ir la empresa. Esto también lo complementa Diaz (2019) donde indicó que una organización que comunique su misión a los colaboradores va a generar un desempeño eficiente en bien de desarrollar valor para la

empresa. Estos autores demuestran que la dimensión misión contribuye positivamente en el desempeño de los colaboradores, ya que un colaborador que conoce a dónde quiere llegar la compañía tendrá la motivación suficiente para desarrollar sus objetivos personales y las del corporativo. El trabajador que se siente identificado con su entorno laboral tiene la capacidad de sumar en la organización.

Esta discusión valida la hipótesis específica 1 que indica que la misión influye significativamente en la eficiencia de los colaboradores del área de ventas del sector seguros en Lima Metropolitana 2023.

### **Discusión específica 2.**

Referente a la repercusión que genera la dimensión adaptabilidad en la eficiencia, se puede observar en la tabla 23 que esta influye significativamente en la eficiencia de los colaboradores del área de ventas de seguros de Lima Metropolitana. Según Ho (2020) determina que la adaptabilidad es la técnica que toma una empresa para modificar aspectos internos con el fin de afrontar posibles cambios externos. Las organizaciones que preparan y concientizan a sus colaboradores para afrontar posibles dificultades futuras van a aumentar las condiciones para un mejor desempeño operativo. En síntesis, esta dimensión guarda una estrecha relación con la eficiencia, ya que un trabajador que se sienta familiarizado con la empresa donde labora, desarrolla fortalezas que le permitirán accionar a los diferentes cambios, demostrando un compromiso por el trabajo que desempeña y su entorno.

Por otra parte, Tama (2019) concluyó que la cultura organizacional trabaja con ciertas pautas que colaboran al crecimiento del modo de actuar de los colaboradores, lo cual va a repercutir en la toma de decisiones en situaciones diferentes, con el fin de cumplir las metas establecidas. El estudio de Tulcanaza et al. (2021) identificaron que la cultura

organizacional es base para fomentar el conocimiento entre los colaboradores, en ella se toma en cuenta a los trabajadores como la pieza fundamental más importante de la organización porque son quienes tienen contacto con el interior y exterior de la compañía. Los resultados mencionados, permiten evidenciar la importancia de esta dimensión en la eficiencia, donde se muestra la comprensión con la que cuentan los colaboradores al enfrentar las diversas situaciones que se generan en una empresa (Denison y Mishra, 1995).

### **Discusión específica 3.**

Los resultados de la tabla 26 demuestran que existe una influencia significativa de la dimensión involucramiento en la eficiencia de los colaboradores del área de ventas del sector seguros en Lima. Según Cao y Rees (2020) señalaron que un trato favorable hacia los colaboradores mejora la eficiencia en la calidad de trabajo, lo que genera un mejor desempeño dentro de la organización. Por tal motivo, se muestra que las organizaciones buscan un vínculo con los trabajadores, en el cual tomen interés por sus necesidades y objetivos, para el bien en común de la empresa.

Este punto toma relevancia en los resultados obtenidos del presente estudio ya que, según Qatawneh (2023) indicó que la cultura organizacional genera un impacto en el clima laboral, donde la clave fundamental para desarrollar un sentimiento de pertenencia es la motivación, la cual, perfecciona el rendimiento de cada uno de los colaboradores, con el fin de cumplir las metas de la organización. En ese sentido, se observa que muchas compañías buscan influenciar de una manera significativa sobre sus trabajadores con la finalidad de que estos se involucren de forma certera con las necesidades de la empresa. Esto es respaldado por la teoría de Denison y Mishra (1995) donde indicaron que las compañías enfocadas en sus colaboradores implementan estrategias en torno a equipos, en donde se enfocan por destacar el crecimiento humano en cada ámbito de la empresa.



#### **Discusión específica 4.**

El análisis de la dimensión consistencia muestra en la tabla 28 respecto a la estimación y la bondad de ajuste que la consistencia influye significativamente en la eficiencia de los colaboradores del área de ventas del sector seguros en Lima Metropolitana 2023. Este resultado demuestra la importancia de esta dimensión, debido a los cambios fortuitos que se generan en el entorno de la organización, esta contribuye en buena manera a generar un impacto positivo del rendimiento organizativo (Ha, 2020). Asimismo, Bravo et al. (2021) afirman que la cultura halla en la compañía un lugar en el cual puede tener un efecto su permanencia a raíz de los comportamientos y valores que fueron prósperos en el pasado. Lo que se entiende como la retroalimentación que tiene la propia empresa de hechos que se generaron en el pasado y sirven para tomar mejores decisiones futuras.

En el resultado de los encuestados se puede observar que la dimensión de consistencia tiene un 41.2% de respuestas en nivel alto, esto indica que los trabajadores valoran en un alto nivel que las empresas se preocupen en la integración del personal para coordinar y resolver distintas situaciones entre áreas y líderes. Esto lo confirma Denison y Mishra (1995) quienes indican que una organización eficaz es aquella que mantiene una cultura fuerte, donde demuestra consistencia, coordinación y se encuentra integrada, la cual se fija en una agrupación de valores donde los colaboradores tienen la capacidad de ponerse de acuerdo incluso en adversidades.

## **CAPÍTULO 5: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **5.1 Conclusiones**

#### **Conclusión general**

De acuerdo con la investigación realizada, se concluye que la cultura organizacional influye en la eficiencia de los colaboradores del área de ventas del sector seguros en Lima Metropolitana 2023. Esto se confirmó con lo expuesto por los autores estudiados y los colaboradores que respondieron la encuesta elaborada para esta investigación, y que luego mediante el análisis estadístico trabajado en el SPSS, se muestran los coeficientes de regresión logístico ordinal con un valor de 0.000 que es menor a 0.05 y el coeficiente  $R^2$  de Nagelkeroske con un valor de 0.598, que explica que el 59.8% valida dicho modelo de regresión y que es necesario contar con una buena cultura organizacional para mejorar la eficiencia de los trabajadores.

En ese sentido, también se decidió evaluar y comprobar las hipótesis de las variables de la cultura organizacional para conocer específicamente que tanto influye con la eficiencia de los trabajadores de seguros quienes arrojaron resultados diferentes, pero validaron el objetivo general.

#### **Conclusión específica 1.**

Con lo estudiado e investigado, se determinó que la misión influye en la eficiencia de los colaboradores del área de ventas del sector seguros en Lima Metropolitana 2023. Los autores investigados y el estudio estadístico estuvieron de acuerdo que la misión es una parte importante para el desarrollo de las funciones de los trabajadores de estas empresas del sector seguros, ya que al conocer las estrategias y objetivos de la empresa el desempeño laboral será más productivo y lo realizarán eficientemente. Cabe resaltar, que esta dimensión obtuvo

un valor de 63.3% en el coeficiente  $R^2$  de Nagelkerke, siendo el más alto entre las 4 dimensiones. Esto confirmó que los trabajadores valoran más la misión para hacer un buen trabajo.

### **Conclusión específica 2.**

En este punto se determina que la adaptabilidad influye en la eficiencia de los colaboradores del área de ventas del sector seguros en Lima Metropolitana 2023. La validación de este objetivo es porque en el resultado del Chi-cuadrado se muestra un valor de 233.438 con p-valor= 0.000 siendo menor a 0.05 y el coeficiente  $R^2$  de Nagelkerke es igual a 58%. Se demuestra que la mayoría de los colaboradores valoran que la empresa se preocupe en informar de la realidad del mercado externo y que se encuentren preparados. Asimismo, los empleadores motiven y capaciten al personal para que se encuentren prestos ante cualquier situación.

### **Conclusión específica 3.**

En el estudio de la dimensión de involucramiento se obtuvo un valor de 50.8% del coeficiente  $R^2$  de Nagelkerke y un p-valor de 0.000 menor que 0.05 del modelo de regresión logística ordinal, siendo este resultado el menor valor de las dimensiones analizadas. Sin embargo, no es rechazada, ya que está dentro del rango de validación estadística y es importante para los trabajadores. Se valora que la comunicación entre empresa y empleado sea clara y accesible, además de que la empresa otorgue confianza a sus colaboradores y brinde oportunidades de mejora. Esto ayuda a que los empleados tengan un mayor compromiso y usen mejor sus capacidades y recursos para el logro de los objetivos de la

empresa. En ese sentido se determinó que el involucramiento influye en la eficiencia de los colaboradores del área de ventas del sector seguros en Lima Metropolitana 2023.

#### **Conclusión específica 4.**

El análisis de la dimensión de consistencia de acuerdo con los artículos estudiados y los resultados estadísticos a un 53.3% del coeficiente R<sup>2</sup> de Nagelkerke y un p-valor de 0.000 menor que 0.05, que especifica el grado de validez, confirman que la consistencia influye en la eficiencia de los colaboradores de área de ventas del sector seguros en Lima Metropolitana 2023. Los encuestados estuvieron de acuerdo en un nivel alto en la importancia de la integración del equipo para una buena relación entre áreas y líderes, y que, si no hubiera, la empresa debe preocuparse en desarrollar las técnicas correspondientes. Esto conlleva que, si hay buena relación e integración en el trabajo, el colaborador se desempeñará eficientemente en sus funciones.

## **5.2 Recomendaciones**

### **Recomendación general**

Se recomienda que las empresas de este sector sigan trabajando en su cultura organizacional: Dimensión, adaptabilidad, involucramiento y consistencia, ya que, al prestarles mayor interés a sus trabajadores, estos se sentirán más contentos y desarrollarán su trabajo eficientemente. Para ello, cada empresa debe contar con un equipo que lidere el proyecto para que puedan plantear el objetivo principal, analicen la cultura actual, evalúen, propongan y definan las reglas claras. Deberán seguir con la supervisión y capacitación respectiva, pero evitar la alta demanda de rotación que existe en el área de ventas, ya que en estos días la tranquilidad de mantenerse en un empleo motiva, además de sentirse contento

del lugar donde trabaja. Asimismo, se aconseja estudiar a profundidad la variable eficiencia, ya que no se encuentran muchos artículos de estudio que lo relacionan con la cultura organizacional, y es una parte importante que la empresa debe considerar para poder capacitar a su personal.

Por otro lado, no solo se debe enfocar en el área que le brinda mayores ingresos, sino en las distintas áreas de la empresa. Se sugiere un estudio con las mismas variables, de los trabajadores de otras áreas del mismo sector para verificar si el comportamiento es igual para todos.

### **Recomendación específica 1**

De acuerdo con la dimensión misión, se recomienda realizar talleres para involucrar a los trabajadores en el desarrollo de la estrategia anual de las empresas, ya que ellos conocen más de cerca lo que el cliente quiere y así conocerán el propósito de la empresa y el plan a seguir. Asimismo, se debería dar charlas informativas del plan estratégico definido, así como las metas y valores que tiene la empresa que involucre al área específicamente. Esto ayudará a que el personal se muestre preparado y relacione sus funciones con los objetivos.

### **Recomendación específica 2**

De acuerdo a lo estudiado en esta tesis, la adaptabilidad, hoy en día es una de las competencias que solicitan al ingresar a un puesto de trabajo, ya que estamos expuestos a distintos cambios externos que muchas de las empresas no tienen control. Por ello, es necesario que el personal se mantenga en constante capacitación sobre todo en actualizaciones tecnológicas, como softwares que ayudan a simplificar los procesos (Power BI, Kissflow, etc), así como recibir charlas entorno a la adaptación al cambio. Asimismo,

para motivar al personal se debería implementar concursos con innovaciones que se puedan adaptar a su puesto trabajo.

Por otro lado, se sugiere que las empresas cuenten con un equipo que se encargue en recopilar las nuevas ideas del personal, así como buscar oportunidades de mejora con base en los cambios externos ya sea climático, político, económico o de salud.

### **Recomendación específica 3**

Sobre la base de la dimensión de involucramiento se recomienda que sigan contando con un supervisor por grupo, ya que es importante contar con un líder que pueda escuchar y pasar las sugerencias de cada trabajador. Sin embargo, los supervisores solo hacen el seguimiento de cómo van las ventas, por ello, se sugiere que dentro de las funciones de los supervisores u otra persona encargada tenga la capacidad de escuchar al personal que brinda sus sugerencias, recopilar y discutir en grupo lo que se presentará, derivarlo a quien corresponda y hacerle seguimiento para que este no quede en el aire.

Asimismo, para comprometer a los trabajadores con su trabajo se sugiere que las empresas de este sector sigan incentivando a su personal con bonos por llegar a la meta de ventas y para los que no lo logren mantener su sueldo base y ofrecerles talleres con las técnicas de ventas que se requieren. A su vez, se le debe dar la oportunidad al primero en ventas de contar sus experiencias.

#### **Recomendación específica 4**

Finalmente, se recomienda que los líderes no se muestren ausentes ante alguna situación que requiera su apoyo, ya que muchas veces dejan que los propios colaboradores solucionen los asuntos. Según lo mencionado en el análisis si existe un intermediario que ayuda a resolver los conflictos laborales y esto debe mantenerse. Asimismo, para que siga existiendo coordinación eficiente entre áreas es importante que la empresa mantenga los eventos de integración, ya sea sociable con toda la empresa o paseos de integración de unidades que coordinan a menudo. Esto servirá para que las áreas en conjunto logran entender el trabajo de cada uno y así lograr un equipo más eficiente.

Por ello, se sugiere que la empresa cuente con un equipo en Recursos Humanos que se encargue del desarrollo de la integración del personal de la empresa, que se encuentren incluidos los talleres y las capacitaciones correspondientes.

Para finalizar, existen diversas sugerencias para futuras investigaciones. En primer lugar, se recomienda englobar los estudios relacionados entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral de empresa que se dediquen a un rubro generalmente administrativo, con la finalidad de poder observar y evaluar los tipos de instrucción o recomendaciones que necesitan sus líderes y ver si las dimensiones de la cultura organizacional se relacionan de manera positiva con la satisfacción laboral, según lo demostrada en este estudio. A consecuencia de esto se ampliaría más el entendimiento de la cultura organizacional y la importancia de su aplicación.

A su vez, se sugiere que se considere las dimensiones de la cultura organizacional en aplicación a variables similares a la satisfacción laboral como el desempeño, planeamiento

y clima laboral para observar qué tan beneficiosa pueda ser su adaptación, así como se demostraron en los resultados de esta investigación.



## REFERENCIAS

- Agurto, A. (2022, 19 de diciembre). Mapfre Perú: los dos focos de su expansión para 2023. *Gestión*. <https://gestion.pe/economia/empresas/mapfre-peru-los-planes-de-expansion-de-la-aseguradora-para-el-2023-aseguradoras-polizas-noticia/>
- Al-Eisawi, D., Serrano, A. & Koulouri T. (2020). The effect of organisational absorptive capacity on business intelligence systems efficiency and organisational efficiency. *Industrial Management and Data System*, 121 (2), 519-544. DOI 10.1108/IMDS-02-2020-0120
- Aleksić A., Braje I. & Jelavić, S. (2019). Creating Sustainable Work Environments by Developing Cultures that Diminish Deviance. *Sustainability*, 11(24), 7031. <https://doi.org/10.3390/su11247031>
- Almutairi, R., Aditya, R., Kodriyah, L., Yusuf, A., Solikhah, F., Al Razeeni, D. & Kotijah, S. (2022). Analysis of organizational culture factors that influence the performance of health care professionals: A literature review. *Journal of Public Health in Africa*, 13(s2), 2415. DOI 10.4081/jphia.2022.2415
- Al-Shaiba, A., Al-Ghamdi, S. & Koc, M. (2020). Measuring efficiency levels in Qatari organizations and causes of inefficiencies. *International Journal of Engineering Business Management*, 12, 1-18. DOI 10.1177/1847979020970820
- Aparicio, J., Zofío, J. & Pastor, J. (2023). Decomposing Economic Efficiency into Technical and Allocative Components: An Essential Property. *Journal of Optimization Theory and Applications*, 197, 98-129. <https://doi.org/10.1007/s10957-023-02188-2>
- Asociación Peruana de Empresas de Seguros. (2023, 22 de febrero). *Sector asegurador crece menos de lo esperado en el 2022*. APESEG Asociación Peruana de Empresas de Seguros. Recuperado el 04 de abril del 2023, de

<https://www.apeseg.org.pe/2023/02/sector-asegurador-crece-menos-de-lo-esperado-en-el-2022/>

Asociación Peruana de Empresas de Seguros (s.f.). *Informe trimestral del sistema asegurador-cuarto trimestre 2022*. Recuperado el 14 de abril de 2023, de [https://www.apeseg.org.pe/wp-content/uploads/2023/02/Resultados\\_Sistema\\_Asegurador\\_4T22.pdf](https://www.apeseg.org.pe/wp-content/uploads/2023/02/Resultados_Sistema_Asegurador_4T22.pdf)

Bordas, M. (2016). *Gestión estratégica del clima laboral*. UNED - Universidad Nacional de Educación a Distancia. <https://elibro.upc.elogim.com/es/ereader/upc/48843?page=26>

Bravo, O., Cabanilla, M., Franco, M., & Aroca, R. (2021). Características de la cultura organizacional según el modelo de Denison: caso Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil-Ecuador. *Revista Universidad y Sociedad*, 13(S3), 542-548. <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/2519/2467>

Cao, Z. & Rees, W. (2020). Do employee-friendly firms invest more efficiently? Evidence from labor investment efficiency. *Journal of Corporate Finance*, 65, 1-27. <https://doi.org/10.1016/j.jcorpfin.2020.101744>

Carvalho, L., Carvalho, G., Ribeiro, A., Lopes, M., & Albuquerque, F. (2021). Technical efficiency in family dairy farms in the State of Minas Gerais in 2021. *Revista de Economia e Sociologia Rural*, 62(1), 2024. <https://doi.org/10.1590/1806-9479.2022.261483>

Charnes, A., Cooper, W. & Rhodes, E. (1978). Measuring the efficiency of decision making units. *European Journal of Operational Research*, 2(6), 429-444. [https://doi.org/10.1016/0377-2217\(78\)90138-8](https://doi.org/10.1016/0377-2217(78)90138-8)

- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional (2da edición)*. McGraw-Hill.  
[https://www.academia.edu/34937349/Comportamiento\\_Organizacional\\_Idalberto\\_Chiavenato\\_McGrawhill\\_2da\\_Edicion](https://www.academia.edu/34937349/Comportamiento_Organizacional_Idalberto_Chiavenato_McGrawhill_2da_Edicion)
- Costa, J., Rodrigues, A. C. & Ferreira, M. R. (2020). Organizational culture in social economy organizations. *Economics & Sociology*, 13(3), 155-170.  
<https://doi.org/10.14254/2071-789x.2020/13-3/10>
- Deal, T. & Kennedy, A. (1983). Culture: A new look through old lenses. *The journal of applied behavioral science*, 19(4). <https://doi.org/10.1177/002188638301900411>
- Denison, D. & Mishra, A. (1995). Toward a Theory of Organizational Culture and Effectiveness. *Organization Science*, 6(2), 204-223.  
<http://links.jstor.org/sici?sici=1047-7039%28199503%2F04%296%3A2%3C204%3AATA TOOC%3E2.0.CO%3B2-1>
- Denison, D., & Neale, W. (1996). *Denison organizational culture survey*. Denison Consulting LLC. <https://docplayer.net/11003150-Denison-organizational-culturesurvey.html>
- Díaz, P. (2019). The role of communication in organizational culture. Is there a pattern in Spanish fashion companies?. *Profesional De La información*, 28(5), 1-10.  
<https://doi.org/10.3145/epi.2019.sep.06>
- Employers for Youth. (s.f.). Ranking General EFY Perú. Recuperado el 12 de abril de 2024, de <https://www.efy.global/peru/resultados>
- Farrell, M. (1957). The Measurement of Productive Efficiency. *Journal of the Royal Statistical Society*, 120(3), 253-290. <https://doi.org/10.2307/2343100>
- Franceskin, J., & Bojnec, B. (2022). Economic efficiency of coastal hotel companies. *Economic research-Ekonomska Istrazivanja*, 35(1), 4425-4436.  
<https://doi.org/10.1080/1331677X.2021.2013277>

- Fried, H. O., Lovell, C. A. K., & Schmidt, S. S. (2008). *The Measurements of Productive Efficiency and Productivity Growth*. Oxford University Press.  
[https://books.google.com.pe/books?id=PBITDAAAQBAJ&lpg=PA3&ots=5sV\\_ktCxEh&dq=Efficiency%20and%20productivity.%20The%20measurement%20of%20productive%20efficiency%20and%20productivity%20growth&lr&hl=es&pg=PR4#v=onepage&q=Efficiency%20and%20productivity.%20The%20measurement%20of%20productive%20efficiency%20and%20productivity%20growth&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=PBITDAAAQBAJ&lpg=PA3&ots=5sV_ktCxEh&dq=Efficiency%20and%20productivity.%20The%20measurement%20of%20productive%20efficiency%20and%20productivity%20growth&lr&hl=es&pg=PR4#v=onepage&q=Efficiency%20and%20productivity.%20The%20measurement%20of%20productive%20efficiency%20and%20productivity%20growth&f=false)
- Ganga, F., Cassinelli, A., Piñones, M., & Quiroz, J. (2016). Theoretical Scope of the Concept of Organizational Efficiency: An Approach to the University. *Líder*, 18(29), 75-97.  
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7301578.pdf>
- Gómez, M., Pérez, M., Argente, E., & Rodríguez, L. (2015). The impact of organizational culture on competitiveness, effectiveness and efficiency in Spanish-Moroccan international joint ventures. *Personnel Review*, 44(3), 364-387.  
[tps://emerald.upc.elogim.com/insight/content/doi/10.1108/PR-07-2013-0119/full/html](https://emerald.upc.elogim.com/insight/content/doi/10.1108/PR-07-2013-0119/full/html)
- Ha, V. (2020). Impact of Organizational Culture on the Accounting Information System and Operational Performance of Small and Medium Sized Enterprises in Ho Chi Minh City. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(2), 301-308.  
<https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no2.301>
- Hernández-Sampieri, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6ta Edición). Interamericana Editores S.A.  
[https://catalogo.upc.edu.pe/discovery/delivery/51UPC\\_INST:51UPC\\_INST/12151126920003391](https://catalogo.upc.edu.pe/discovery/delivery/51UPC_INST:51UPC_INST/12151126920003391)
- Huynh, Q., Thi, T., Huynh, T., Thi, T. A. & Thi, T. L. (2020). The Effects of Organizational Culture on Human Resources Management: A Study on Vietnamese Publicly Listed

- Enterprises. *Asian Economic and Financial Review*, 10(7), 885-894.  
<https://doi.org/10.18488/journal.aefr.2020.107.885.894>
- Kukovec, D., Mifelner, B., Mulej, M., & Sarotar-Zizek, S. (2021). Model of Socially Responsible Transfer of Parent Organization Culture to the Subsidiary Organization in a Foreign Cultural Environment Concerning Internal Communication, Stress, and Work Satisfaction. *Sustainability*, 13(14), 7927. <https://doi.org/10.3390/su13147927>
- Kurata, Y., Ong, A., Andrada, C., Manalo, M., Sunga & Uy, A. (2022). Factors Affecting Perceived Effectiveness of Multigenerational Management Leadership and Metacognition among Service Industry Companies. *Sustainability*, 14 (21), 13841. <https://doi.org/10.3390/su142113841>
- Landekic, M., Sporic, M., Martinic, I., & Bakaric, M. (2015). Influence of organizational culture on firm efficiency: competing values framework in Croatian forestry. *Scandinavian Journal of Forest Research*, 30(7), 624-636. <https://doi.org/10.1080/02827581.2015.1046480>
- Martínez, M. (2003). *La medición de la eficiencia en las instituciones de educación superior*. Fundación BBVA. <https://www.fbbva.es/publicaciones/la-medicion-de-la-eficiencia-en-las-instituciones-de-educacion-superior/>
- Méndez, C. (2006). *Clima organizacional en Colombia. El IMCOC: un método de análisis para su intervención*. Centro Editorial Universidad del Rosario. <https://repository.urosario.edu.co/server/api/core/bitstreams/559b61ce-3026-4742-a717-1236b3c89778/content>
- Metz, D., Ilies, L. & Nistor, R. (2020). The Impact of Organizational Culture on Customer Service Effectiveness from a Sustainability Perspective. *Sustainability*, 12(15), 6240. <https://doi.org/10.3390/su12156240>

- Miletic, S., Stanojevic, S., Jovanovic, I., Radivojevic, M. & Cónica, V. (2020). AHP analysis of organizational culture in textile companies in Serbia. *Industria Textila*, 71(2), 124-131. DOI: 10.35530/IT.071.02.1588
- Mojibi, T., Hosseinzadeh, S., & Khojasteh, Y. (2015). Organizational culture and its relationship with knowledge management strategy: a case study. *Knowledge Management Research & Practice*, 13(3), 281-288. DOI: 10.1057/kmrp.2013.49
- Mokate, K. (2001). *Eficacia, eficiencia, equidad y sostenibilidad: ¿Qué queremos decir?*. Banco Interamericano de Desarrollo. Recuperado el 14 de abril de 2023, de <https://publications.iadb.org/publications/spanish/viewer/Eficacia-eficiencia-equidad-y-sostenibilidad-%C2%BFQu%C3%A9-queremos-decir.pdf>
- Oganyan, K. (2019). Characterizing the Impact of Organizational Culture on the Manager Leadership Qualities. *WISDOM*, 12(1), 26-37. <https://doi.org/10.24234/wisdom.v12i1.232>
- Okure, D. (2022). Impacts of organisational culture on academic efficiency and productivity in selected private universities in the Niger delta region of Nigeria. *Higher Education Quarterly*, 00, 1–13. <https://doi.org/10.1111/hequ.12397>
- Olan F., Liu S., Neaga I., Chen H. & Nakpodia F. (2019). How cultural impact on knowledge sharing contributes to organizational performance: Using the fsQCA approach. *Journal of Business Research*, 94, 313-319. DOI: 10.1016/j.jbusres.2018.02.027
- O'Reilly, C. A. & Chatman, J. A. (1996). Culture as social control: Corporations, cults, and commitment. *Research in organizational behavior*, 18, 157–200. [http://faculty.haas.berkeley.edu/chatman/papers/30\\_cultureassocialcontrol.pdf](http://faculty.haas.berkeley.edu/chatman/papers/30_cultureassocialcontrol.pdf)
- Pacífico Compañía de Seguros y Reaseguros (2022). *Reporte de Sostenibilidad 2022*. <https://www.smv.gob.pe/ConsultasP8/temp/Reporte%20de%20Sostenibilidad%202022.pdf>

- Paais, M., & Pattiruhu, J. (2020). Effect of Motivation, Leadership, and Organizational Culture on Satisfaction and Employee Performance. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(8), 577–588. DOI:10.13106/jafeb.2020.vol7.no8.577
- Polyanska, A., Zapukhliak, I., & Oksana, D. (2019). Culture of organization in conditions of changes as an ability of efficient transformations: the case of gas transportation companies in Ukraine. *Oeconomia Copernicana*, 10(3), 561–580. DOI:10.24136/oc.2019.027
- Qatawneh, A. (2023). The role of organizational culture in supporting better accounting information systems outcomes. *Cogent Economics & Finance*, 11(1), 2164669, DOI: 10.1080/23322039.2022.2164669
- Redacción Gestión. (2022, 21 de noviembre). El 53% de las empresas considera que los conflictos laborales seguirán incrementándose el 2023. *Gestión*. <https://gestion.pe/economia/el-53-de-las-empresas-considera-que-los-conflictos-laborales-seguiran-incrementandose-en-el-2023-rmmn-noticia/>
- Redacción Perú 21. (2023, 21 de febrero). Sector seguros crecería solo 2% este 2023, prevé Apeseg. *Perú 21*. <https://peru21.pe/economia/sector-seguros-creceria-solo-2-este-2023-preve-apeseg-noticia/>
- Revista Economía. (2023). NTT DATA Perú es uno de los líderes en el ranking de Mejores Empresas para Jóvenes Profesionales Talento Femenino en el Perú. *Revista Economía*. <https://www.revistaeconomia.com/ntt-data-peru-es-uno-de-los-lideres-en-el-ranking-de-mejores-empresas-para-jovenes-profesionales-talento-femenino-en-el-peru/>

- Rimac Seguros y Reaseguros (2022). *Memoria Anual 2022*.  
<https://www.smv.gob.pe/ConsultasP8/temp/Memoria%20Anual%202022.pdf>
- Robbins, S. & Coulter, M. (2014). *Management*. Pearson Education Inc.  
[https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15549/mod\\_resource/content/0/Robbins-Administracion.pdf](https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15549/mod_resource/content/0/Robbins-Administracion.pdf)
- Robbins, S. & Judge, T. (2009). *Comportamiento Organizacional (13ra edición)*. Pearson Educación.  
[https://www.academia.edu/31127935/Comportamiento\\_Organizacional\\_Stephen\\_P\\_Robbins\\_y\\_Timothy\\_A\\_Judge](https://www.academia.edu/31127935/Comportamiento_Organizacional_Stephen_P_Robbins_y_Timothy_A_Judge)
- Rojas, M., Jaimes, L., & Valencia, M. (2018). Effectiveness, efficacy and efficiency in teamworks. *Espacio*, 39(6), 11.  
<https://www.revistaespacios.com/a18v39n06/a18v39n06p11.pdf>
- Sánchez, F., & Sánchez, A. (2021). Medición de la eficiencia laboral del turismo rural sostenible en espacios naturales protegidos de España. *Investigaciones Turísticas*, 22, 200-230. <https://doi.org/10.14198/INTURI2021.22.9>
- Schein, E. (2004). *Organizational culture and leadership 3rd edition*. Jossey-Bass.  
[http://www.untag-smd.ac.id/files/Perpustakaan\\_Digital\\_2/ORGANIZATIONAL%20CULTURE%20Organizational%20Culture%20and%20Leadership,%203rd%20Edition.pdf](http://www.untag-smd.ac.id/files/Perpustakaan_Digital_2/ORGANIZATIONAL%20CULTURE%20Organizational%20Culture%20and%20Leadership,%203rd%20Edition.pdf)
- Seidu, S., Opoku Mensah, A., Issau, K. & Amoah-Mensah, A. (2022). Does organisational culture determine performance differentials in the hospitality industry? Evidence from the hotel industry. *Journal of Hospitality and Tourism Insights*, 5 (3), 535-552.  
<https://doi.org/10.1108/JHTI-11-2020-0208>



- Sora, D. (2022, 25 de setiembre). La estrategia de Rimac Seguros para convertirse en una insurtech. *Gestión*. <https://gestion.pe/economia/empresas/la-estrategia-de-rimac-para-crecer-noticia/>
- Superintendencia de Banca, Seguros y AFP. (s.f). *Boletín Estadístico de Seguros*. Recuperado el 20 de abril de 2023, de [https://www.sbs.gob.pe/app/stats\\_net/stats/EstadisticaBoletinEstadistico.aspx?p=25#](https://www.sbs.gob.pe/app/stats_net/stats/EstadisticaBoletinEstadistico.aspx?p=25#)
- Tama, K. (2019). Organizational culture mapping analysis through Organizational Culture Assessment (OCA). *Masyarakat, Kebudayaan dan Politik*, 32(2), 186-195. <https://doi.org/10.20473/mkp.V32I22019.186-195>
- Tulcanaza, A., Aguilar, I., & Artieda, C. (2021). Organizational Culture and Corporate Performance in the Ecuadorian Environment. *Administrative Science*, 11(4), 132. <https://doi.org/10.3390/admsci11040132>
- Vargas, S., & Flores, M. (2019). Cultura organizacional y satisfacción laboral como predictores del desempeño laboral en bibliotecarios. *Investigación bibliotecaria*, 33(79), 149-176. <https://doi.org/10.22201/iibi.24488321xe.2019.79.57913>
- Wang, Y., Liu, J., Zuo, J. & Rameezdeen, R. (2019). Ways to improve the project management efficiency in a centralized public procurement system: A structural equation modeling approach. *Engineering, Construction and Architectural Management*, 27(1), 168-185. <https://doi.upc.elogim.com/10.1108/ECAM-12-2018-0560>
- Zaloga, V., Dyadyura, K., Rybalka, I., Pandova, I., & Zaborowski, T. (2020). Enhancing Efficiency by Implementation of Integrated Management System in Order to Align

Organisational Culture and Daily Practice. *Management Systems in Production Engineering*, 28(4), 304-311. <https://doi.org/10.2478/mspe-2020-0043>

## ANEXOS

**Matriz de consistencia: Problema general y específico, objetivo general y específicos e Hipótesis general.**

MATRIZ DE CONSISTENCIA			
PROBLEMAS o PREGUNTAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES
GENERAL	GENERAL	GENERAL	VARIABLES
<p>PROBLEMA GENERAL</p> <p>¿Cómo influye la cultura organizacional en la eficiencia de los colaboradores del área de ventas del sector seguro Lima Metropolitana 2023?</p>	<p>OBJETIVO GENERAL</p> <p>Determinar la influencia de la Cultura Organizacional en la eficiencia de los colaboradores del área de ventas del sector seguros en Lima Metropolitana 2023.</p>	<p>HIPÓTESIS GENERAL</p> <p>La cultura organizacional influye significativamente en la eficiencia de los colaboradores del área de ventas del sector seguros en Lima Metropolitana 2023</p>	<p><b>VARIABLE INDEPENDIENTE:</b></p> <p>X= Cultura Organizacional (Denison y Mishra, 1995)</p> <p>Dimensiones:</p> <p>X1=Misión</p> <p>X2=Adaptabilidad</p> <p>X3=Involucramiento</p> <p>X4=Consistencia</p>
ESPECÍFICOS	ESPECÍFICOS	ESPECÍFICOS	
<p>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</p> <p>¿Cómo influye la misión en la eficiencia de los colaboradores del área de ventas del sector seguros Lima Metropolitana 2023?</p> <p>¿Cómo influye la adaptabilidad en la eficiencia de los colaboradores del área de ventas del sector seguros Lima Metropolitana 2023?</p> <p>¿Cómo influye el involucramiento en la eficiencia de los</p>	<p>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</p> <p>Determinar la influencia de la misión en la eficiencia de los colaboradores del área de ventas del sector seguros en Lima Metropolitana 2023.</p> <p>Determinar la influencia de la adaptabilidad en la eficiencia de los colaboradores del área de ventas del sector seguros en Lima Metropolitana 2023.</p> <p>Determinar la influencia del involucramiento en la eficiencia de los colaboradores del área de ventas del sector seguros en Lima Metropolitana</p>	<p>HIPÓTESIS ESPECÍFICAS</p> <p>La misión influye significativamente en la eficiencia de los colaboradores del área de ventas del sector seguros en Lima Metropolitana 2023.</p> <p>La adaptabilidad influye significativamente en la eficiencia de los colaboradores del área de ventas del sector seguros en Lima Metropolitana 2023.</p> <p>El involucramiento influye significativamente en la eficiencia de los colaboradores del área de ventas del sector seguros en Lima Metropolitana</p>	<p><b>VARIABLE DEPENDIENTE:</b></p> <p>Y= Eficiencia Laboral (Farrell, 1957)</p> <p>Dimensiones:</p> <p>Y1= Económica</p> <p>Y2= Técnica</p>

<p>colaboradores del área de ventas del sector seguros Lima Metropolitana 2023?</p> <p>¿Cómo influye la consistencia en la eficiencia de los colaboradores del área de ventas del sector seguros Lima Metropolitana 2023?</p>	<p>2023.</p> <p>Determinar la influencia de la consistencia en la eficiencia de los colaboradores del área de ventas del sector seguros en Lima Metropolitana 2023.</p>	<p>2023.</p> <p>La consistencia influye significativamente en la eficiencia de los colaboradores del área de ventas del sector seguros en Lima Metropolitana 2023.</p>	
---	---	--	--

**Lista de referencias verificadas por cuartiles 1,2, 3 y 4 por base de datos.**

N°	Artículo	Cuartil
1	Al-Eisawi, D., Serrano, A. & Koulouri T. (2020). The effect of organisational absorptive capacity on business intelligence systems efficiency and organisational efficiency. <i>Industrial Management and Data System</i> , 121 (2), 519-544. DOI 10.1108/IMDS-02-2020-0120	Q1 Web of Science
2	Aleksić A., Braje I. & Jelavić, S. (2019). Creating Sustainable Work Environments by Developing Cultures that Diminish Deviance. <i>Sustainability</i> , 11(24), 7031. <a href="https://doi.org/10.3390/su11247031">https://doi.org/10.3390/su11247031</a>	Q1 Web of Science
3	Almutairi, R., Aditya, R., Kodriyah, L., Yusuf, A., Solikhah, F., Al Razeeni, D. & Kotijah, S. (2022). Analysis of organizational culture factors that influence the performance of health care professionals: A literature review. <i>Journal of Public Health in Africa</i> , 13(s2), 2415. DOI 10.4081/jphia.2022.2415	Q3 Scopus
4	Al-Shaiba, A., Al-Ghamdi, S. & Koc, M. (2020). Measuring efficiency levels in Qatari organizations and causes of inefficiencies. <i>International Journal of Engineering Business Management</i> , 12, 1-18. DOI 10.1177/1847979020970820	Q2 Scopus
5	Aparicio, J., Zofío, J. & Pastor, J. (2023). Decomposing Economic Efficiency into Technical and Allocative Components: An Essential Property. <i>Journal of Optimization Theory an Applications</i> , 197, 98-129. <a href="https://doi.org/10.1007/s10957-023-02188-2">https://doi.org/10.1007/s10957-023-02188-2</a>	Q3 Web of Science
6	Bravo, O., Cabanilla, M., Franco, M., & Aroca, R. (2021). Características de la cultura organizacional según el modelo de Denison: caso Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil-Ecuador. <i>Revista</i>	Q4 Web of Science

	<p><i>Universidad y Sociedad</i>, 13(S3), 542-548.</p> <p><a href="https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/2519/2467">https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/2519/2467</a></p>	
7	<p>Cao, Z. &amp; Rees, W. (2020). Do employee-friendly firms invest more efficiently? Evidence from labor investment efficiency. <i>Journal of Corporate Finance</i>, 65, 1-27.</p> <p><a href="https://doi.org/10.1016/j.jcorpfin.2020.101744">https://doi.org/10.1016/j.jcorpfin.2020.101744</a></p>	<p>Q1</p> <p>Scopus</p>
8	<p>Carvalho, L., Carvalho, G., Ribeiro, A., Lopes, M., &amp; Albuquerque, F. (2021). Technical efficiency in family dairy farms in the State of Minas Gerais in 2021. <i>Revista de Economia e Sociologia Rural</i>, 62(1), 2024.</p> <p><a href="https://doi.org/10.1590/1806-9479.2022.261483">https://doi.org/10.1590/1806-9479.2022.261483</a></p>	<p>Q3</p> <p>Scopus</p>
9	<p>Costa, J., Rodrigues, A. &amp; Ferreira, M. (2020). Organizational culture in social economy organizations. <i>Economics &amp; Sociology</i>, 13(3), 155-170.</p> <p><a href="https://doi.org/10.14254/2071-789x.2020/13-3/10">https://doi.org/10.14254/2071-789x.2020/13-3/10</a></p>	<p>Q2</p> <p>Scopus</p>
10	<p>Díaz, P. (2019). The role of communication in organizational culture. Is there a pattern in Spanish fashion companies?. <i>Profesional De La información</i>, 28(5). <a href="https://doi.org/10.3145/epi.2019.sep.06">https://doi.org/10.3145/epi.2019.sep.06</a></p>	<p>Q2</p> <p>Web of Science</p>
11	<p>Franceskin, J., &amp; Bojnec, B. (2022). Economic efficiency of coastal hotel companies. <i>Economic research-Ekonomska Istrazivanja</i>, 35(1), 4425-4436. <a href="https://doi.org/10.1080/1331677X.2021.2013277">https://doi.org/10.1080/1331677X.2021.2013277</a></p>	<p>Q2</p> <p>Web of Science</p>
12	<p>Gómez, M., Pérez, M., Argente, E., &amp; Rodríguez, L. (2015). The impact of organizational culture on competitiveness, effectiveness and efficiency in Spanish-Moroccan international joint ventures. <i>Personnel Review</i>, 44(3), 364-387.</p> <p><a href="https://emerald.upc.elogim.com/insight/content/doi/10.1108/PR-07-2013-0119/full/html">tps://emerald.upc.elogim.com/insight/content/doi/10.1108/PR-07-2013-0119/full/html</a></p>	<p>Q1</p> <p>Web of Science</p>

13	<p>HA, V. (2020). Impact of Organizational Culture on the Accounting Information System and Operational Performance of Small and Medium Sized Enterprises in Ho Chi Minh City. <i>Journal of Asian Finance, Economics and Business</i>, 7(2), 301-308.</p> <p><a href="https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no2.301">https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no2.301</a></p>	<p>Q2 Web of Science</p>
14	<p>Huynh, Q., Thi, T., Huynh, T., Thi, T. A. &amp; Thi, T. L. (2020). The Effects of Organizational Culture on Human Resources Management: A Study on Vietnamese Publicly Listed Enterprises. <i>Asian Economic and Financial Review</i>, 10(7), 885-894.</p> <p><a href="https://doi.org/10.18488/journal.aefr.2020.107.885.894">https://doi.org/10.18488/journal.aefr.2020.107.885.894</a></p>	<p>Q3 Scopus</p>
15	<p>Kukovec, D., Mifelner, B., Mulej, M., &amp; Sarotar-Zizek, S. (2021). Model of Socially Responsible Transfer of Parent Organization Culture to the Subsidiary Organization in a Foreign Cultural Environment Concerning Internal Communication, Stress, and Work Satisfaction. <i>Sustainability</i> 2021, 13(14), 7927. <a href="https://doi.org/10.3390/su13147927">https://doi.org/10.3390/su13147927</a></p>	<p>Q2,Q3,Q4 Web of Science</p>
16	<p>Kurata, Y., Ong, A., Andrada, C., Manalo, M., Sunga &amp; Uy, A. (2022). Factors Affecting Perceived Effectiveness of Multigenerational Management Leadership and Metacognition among Service Industry Companies. <i>Sustainability</i>, 14 (21), 13841.</p> <p><a href="https://doi.org/10.3390/su142113841">https://doi.org/10.3390/su142113841</a></p>	<p>Q2, Q3 y Q4 Web of Science</p>
17	<p>Landekic, M., Sporcic, M., Martinic, I., &amp; Bakaric, M. (2015). Influence of organizational culture on firm efficiency: competing values framework inCroatian forestry. <i>Scandinavian Journal of Forest Research</i>, 30(7), 624-636. <a href="https://doi.org/10.1080/02827581.2015.1046480">https://doi.org/10.1080/02827581.2015.1046480</a></p>	<p>Q2 Web of Science</p>

18	Metz, D., Ilieş, L. & Nistor, R. (2020). The Impact of Organizational Culture on Customer Service Effectiveness from a Sustainability Perspective. <i>Sustainability</i> , 12(15), 6240. <a href="https://doi.org/10.3390/su12156240">https://doi.org/10.3390/su12156240</a>	Q1 Scopus
19	Miletic, S., Stanojevic, S., Jovanovic, I., Radivojevic, M. & Cónica, V. (2020). AHP analysis of organizational culture in textile companies in Serbia. <i>Industria Textila</i> , 71(2), 124-131. DOI: 10.35530/IT.071.02.1588	Q3 Web of Science
20	Mojibi, T., Hosseinzadeh, S., & Khojasteh, Y. (2015). Organizational culture and its relationship with knowledge management strategy: a case study. <i>Knowledge Management Research &amp; Practice</i> , 13(3), 281-288. DOI: 10.1057/kmrp.2013.49	Q1
21	Oganyan, K. (2019). Characterizing the Impact of Organizational Culture on the Manager Leadership Qualities. <i>WISDOM</i> , 12(1), 26-37. <a href="https://doi.org/10.24234/wisdom.v12i1.232">https://doi.org/10.24234/wisdom.v12i1.232</a>	Q2 Web of Science
22	Okure, D. (2022). Impacts of organisational culture on academic efficiency and productivity in selected private universities in the Niger delta region of Nigeria. <i>Higher Education Quarterly</i> , 00, 1–13. <a href="https://doi.org/10.1111/hequ.12397">https://doi.org/10.1111/hequ.12397</a>	Q1 Scopus
23	Olan F., Liu S., Neaga I., Chen H. & Nakpodia F. (2019). How cultural impact on knowledge sharing contributes to organizational performance: Using the fsQCA approach. <i>Journal of Business Research</i> , 94, 313-319. DOI: 10.1016/j.jbusres.2018.02.027	Q1 Web of Science
24	Paais, M., & Pattiruhu, J. (2020). Effect of Motivation, Leadership, and Organizational Culture on Satisfaction and Employee Performance. <i>Journal of Asian Finance</i> ,	Q2



	<i>Economics and Business</i> , 7(8), 577–588. DOI:10.13106/jafeb.2020.vol7.no8.577	
25	Polyanska, A., Zapukhliak, I., & Oksana, D. (2019). Culture of organization in conditions of changes as an ability of efficient transformations: the case of gas transportation companies in Ukraine. <i>Oeconomia Copernicana</i> , 10(3), 561–580. DOI:10.24136/oc.2019.027	Q1 Scopus
26	Qatawneh, A. (2023) The role of organizational culture in supporting better accounting information systems outcomes. <i>Cogent Economics &amp; Finance</i> , 11(1), 2164669, DOI: 10.1080/23322039.2022.2164669	Q2 Web of Science
27	Sánchez, F., & Sánchez, A. (2021). Medición de la eficiencia laboral del turismo rural sostenible en espacios naturales protegidos de España. <i>Investigaciones Turísticas</i> , 22, 200-230. <a href="https://doi.org/10.14198/INTURI2021.22.9">https://doi.org/10.14198/INTURI2021.22.9</a>	Q3 Scopus
28	Seidu, S., Opoku Mensah, A., Issau, K. & Amoah-Mensah, A. (2022). Does organisational culture determine performance differentials in the hospitality industry? Evidence from the hotel industry. <i>Journal of Hospitality and Tourism Insights</i> , 5 (3), 535-552. <a href="https://doi.org/10.1108/JHTI-11-2020-0208">https://doi.org/10.1108/JHTI-11-2020-0208</a>	Q3 Scopus
29	Tama, K. (2019). Organizational culture mapping analysis through Organizational Culture Assessment (OCA). <i>Masyarakat, Kebudayaan dan Politik</i> , 32(2), 186-195. <a href="https://doi.org/10.20473/mkp.V32i22019.186-195">https://doi.org/10.20473/mkp.V32i22019.186-195</a>	Q4 Web of Science
30	Tulcanaza, A., Aguilar, I., & Artieda, C. (2021). Organizational Culture and Corporate Performance in the Ecuadorian Environment. <i>Administrative Science</i> , 11(4), 132. <a href="https://doi.org/10.3390/admsci11040132">https://doi.org/10.3390/admsci11040132</a>	Q3 Web of Science
31	Vargas, S., & Flores, M. (2019). Cultura organizacional y satisfacción laboral como predictores del desempeño laboral en bibliotecarios. <i>Investigación</i>	Q3 Web of Science

	<i>bibliotecaria</i> , 33(79), 149-176. <a href="https://doi.org/10.22201/iibi.24488321xe.2019.79.57913">https://doi.org/10.22201/iibi.24488321xe.2019.79.57913</a>	
32	Wang, Y., Liu, J., Zuo, J. & Rameezdeen, R. (2019). Ways to improve the project management efficiency in a centralized public procurement system: A structural equation modeling approach. <i>Engineering, Construction and Architectural Management</i> , 27(1), 168-185. <a href="https://doi.upc.elogim.com/10.1108/ECAM-12-2018-0560">https://doi.upc.elogim.com/10.1108/ECAM-12-2018-0560</a>	Q3 Web of Science
33	Zaloga, V., Dyadyura, K., Rybalka, I., Pandova, I., & Zaborowski, T. (2020). Enhancing Efficiency by Implementation of Integrated Management System in Order to Align Organisational Culture and Daily Practice. <i>Management Systems in Production Engineering</i> . 28(4), 304-311. <a href="https://doi.org/10.2478/mspe-2020-0043">https://doi.org/10.2478/mspe-2020-0043</a>	Q4 Web of Science

### Matriz operacional completa

#### Variable 1: Cultura organizacional

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición
Involucramiento	Empoderamiento (1-3)	(1) La comunicación es accesible para todos los colaboradores cuando ellos la requieran.	Escala tipo Likert del 1 al 5, donde:

	Desarrollo de capacidades (4-6)	(2) Los colaboradores se sienten comprometidos con el desarrollo de sus actividades.	1= totalmente en desacuerdo
	Orientación al equipo (7-8)	(3) Los colaboradores tienen la libertad de plantear ideas en el desarrollo laboral.	2 = desacuerdo
		(4) La empresa se preocupa continuamente en el desarrollo de habilidades, conocimientos y competencias de los colaboradores	3 = ni de acuerdo, ni en desacuerdo
Consistencia	Valores centrales (9-10)	(5) La empresa otorga confianza a sus colaboradores para el manejo de decisiones.	4 = acuerdo
		(6) La empresa brinda oportunidades de mejora en el desarrollo profesional.	5 = totalmente de acuerdo
		(7) Se desarrolla la empatía entre los colaboradores al momento de brindar una opinión.	
	Acuerdos (11-13)	(8) Se comparten conocimientos y experiencias entre colaboradores para un mejor desempeño laboral.	
		(9) Se denota una credibilidad en lo que dicen los líderes con lo que hacen.	
	Coordinación e integración (14-16)	(10) Existen principios y creencias claras en la organización.	

Adaptabilidad	Creación del Cambio (17-19)	<p>(11) Es fácil llegar a un acuerdo ante un conflicto o situación complicada.</p> <p>(12) Cuando hay desacuerdos nos esforzamos en llegar a un escenario ganar ganar.</p> <p>(13) Existen situaciones donde los colaboradores buscan a un intermediario para solucionar ciertos conflictos.</p> <p>(14) Es accesible coordinar diferentes tareas y/o proyectos con diferentes áreas.</p> <p>(15) Se refleja una integración entre los colaboradores al momento de resolver situaciones difíciles.</p> <p>(16) La empresa se preocupa en desarrollar técnicas de integración para el personal.</p>	
	<p>Enfoque al cliente (20-21)</p> <p>Aprendizaje organizacional (22-23)</p>	<p>(17) La empresa se adapta fácilmente ante una situación externa.</p> <p>(18) La empresa busca oportunidades ante los cambios que se generan en el mercado.</p> <p>(19) La empresa cambia constantemente las políticas de trabajo.</p>	

Misión	<p data-bbox="448 746 592 843">Dirección e intención</p> <p data-bbox="448 878 639 976">estratégica (24-25)</p> <p data-bbox="448 1048 624 1082">Metas (26-28)</p> <p data-bbox="448 1187 671 1285">Objetivos y visión (29-30)</p>	<p data-bbox="687 195 1110 362">(20) La opinión de los clientes influye para realizar mejoras dentro de la empresa.</p> <p data-bbox="687 397 1062 564">(21) Todos los colaboradores reconocen la importancia de las necesidades de los clientes.</p> <p data-bbox="687 599 1110 697">(22) La empresa motiva y premia el desarrollo de nuevas ideas.</p> <p data-bbox="687 732 1078 978">(23) La empresa brinda constantemente espacios de aprendizaje para el desarrollo de nuevas competencias.</p> <p data-bbox="687 1013 1094 1110">(24) Los colaboradores conocen el plan estratégico de la empresa.</p> <p data-bbox="687 1145 1110 1313">(25) La organización tiene clara las estrategias que la ayudarán a competir en el mercado.</p> <p data-bbox="687 1347 1078 1515">(26) La empresa involucra a los colaboradores con el propósito y dirección específica del trabajo.</p> <p data-bbox="687 1550 1110 1796">(27) Los colaboradores tienen conocimiento de lo que tienen que hacer para cumplir con el propósito de la empresa.</p>	
		<p data-bbox="687 1833 1031 1931">(28) Los líderes trazan metas realistas y alcanzables.</p>	

	(29) La empresa tiene como prioridad construir una visión compartida con los colaboradores.	
	(30) La empresa realiza seguimiento al proceso de cumplimiento de objetivos.	

### Variable 2: Eficiencia

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición
Eficiencia técnica	Recursos (1-2)	(1) Se cuenta con los recursos necesarios para llegar a cumplir los objetivos de la empresa.	Escala tipo Likert del 1 al 5, donde:  1= totalmente en desacuerdo  2 = desacuerdo  3 = ni de acuerdo, ni en desacuerdo  4 = acuerdo
	Proactividad (3-4)	(2) Los recursos otorgados mejoran el desempeño del colaborador.	
		(3) La empresa considera el factor humano como principal índice de	
	Calidad (5-6)	productividad.	
		(4) La empresa otorga recursos adecuados para llegar a los resultados esperados.	
	(5) Los colaboradores conocen las normas de calidad de servicio.		

		(6) La empresa mide constantemente la calidad del servicio.	5 = totalmente de acuerdo
Eficiencia económica	Precio (7-8)  Mercado (9-10)  Utilidad (11-12)	(7) La empresa propone un tope mínimo o máximo para colocar el precio del producto.  (8) La empresa permite que los colaboradores manejen los precios de acuerdo al mercado que abarcan.  (9) La empresa cuenta con las estrategias para afrontar los posibles cambios económicos en el mercado.  (10) La empresa especializa a sus colaboradores para incursionar en nuevos mercados.  (11) Los colaboradores se sienten satisfechos con las utilidades que reciben.  (12) La empresa utiliza las utilidades como un incentivo para los colaboradores.	

### **Matriz de operacionalización de variables**



<b>Variable Independiente: X [Cultura Organizacional]</b>		
<b>Dimensión</b>	<b>Ítems</b>	<b>Niveles de Rango</b>
<b>Involucramiento</b>	1. La comunicación es accesible para todos los colaboradores cuando ellos la requieran.	Escala tipo Likert del 1 al 5, donde: 1: totalmente en desacuerdo 2: Desacuerdo 3: Ni de acuerdo, ni en desacuerdo 4: Acuerdo 5: totalmente de acuerdo
	2. Los colaboradores se sienten comprometidos con el desarrollo de sus actividades.	
	3. Los colaboradores tienen la libertad de plantear ideas en el desarrollo laboral.	
	4. La empresa se preocupa continuamente en el desarrollo de habilidades, conocimientos y competencias de los colaboradores.	
	5. La empresa otorga confianza a sus colaboradores para el manejo de decisiones.	
	6. La empresa brinda oportunidades de mejora en el desarrollo profesional.	
	7. Se desarrolla la empatía entre los colaboradores al momento de brindar una opinión.	
	8. Se comparten conocimientos y experiencias entre colaboradores para un mejor desempeño laboral.	
<b>Consistencia</b>	9. Se denota una credibilidad en lo que dicen los líderes con lo que hacen.	
	10. Existen principios y creencias claras en la organización.	
	11. Es fácil llegar a un acuerdo ante un conflicto o situación complicada.	
	12. Cuando hay desacuerdos nos esforzamos en llegar a un escenario ganar ganar.	
	13. Existen situaciones donde los colaboradores buscan a un intermediario para solucionar ciertos conflictos.	
	14. Es accesible coordinar diferentes tareas y/o proyectos con diferentes áreas.	
	15. Se refleja una integración entre los colaboradores al momento de resolver situaciones difíciles.	
	16. La empresa se preocupa en desarrollar técnicas de integración para el personal.	
<b>Adaptabilidad</b>	17. La empresa se adapta fácilmente ante una situación externa.	
	18. La empresa busca oportunidades ante los cambios que se generan en el mercado.	
	19. La empresa cambia constantemente las políticas de trabajo.	

	20. La opinión de los clientes influye para realizar mejoras dentro de la empresa.	
	21. Todos los colaboradores reconocen la importancia de las necesidades de los clientes.	
	22. La empresa motiva y premia el desarrollo de nuevas ideas.	
	23. La empresa brinda constantemente espacios de aprendizaje para el desarrollo de nuevas competencias.	
<b>Misión</b>	24. Los colaboradores conocen el plan estratégico de la empresa.	
	25. La organización tiene clara las estrategias que la ayudarán a competir en el mercado.	
	26. La empresa involucra a los colaboradores con el propósito y dirección específica del trabajo.	
	27. Los colaboradores tienen conocimiento de lo que tienen que hacer para cumplir con el propósito de la empresa.	
	28. Los líderes trazan metas realistas y alcanzables.	
	29. La empresa tiene como prioridad construir una visión compartida con los colaboradores.	
	30. La empresa realiza seguimiento al proceso de cumplimiento de objetivos.	

<b>Variable Dependiente: Y [Eficiencia]</b>		
<b>Dimensión</b>	<b>Ítems</b>	<b>Niveles de Rango</b>
<b>Eficiencia Técnica</b>	1. Se cuenta con los recursos necesarios para llegar a cumplir los objetivos de la empresa.	Escala tipo Likert del 1 al 5, donde: 1: totalmente en desacuerdo 2: Desacuerdo 3: Ni de acuerdo, ni en desacuerdo 4: Acuerdo 5: totalmente de acuerdo
	2. Los recursos otorgados mejoran el desempeño del colaborador.	
	3. La empresa considera el factor humano como principal índice de productividad.	
	4. La empresa otorga recursos adecuados para llegar a los resultados esperados.	
	5. Los colaboradores conocen las normas de calidad de servicio.	
	6. La empresa mide constantemente la calidad del servicio.	

<b>Eficiencia Económica</b>	7. La empresa propone un tope mínimo o máximo para colocar el precio del producto.	
	8. La empresa permite que los colaboradores manejen los precios de acuerdo al mercado que abarcan.	
	9. La empresa cuenta con las estrategias para afrontar los posibles cambios económicos en el mercado.	
	10. La empresa especializa a sus colaboradores para incursionar en nuevos mercados.	
	11. Los colaboradores se sienten satisfechos con las utilidades que reciben.	
	12. La empresa utiliza las utilidades como un incentivo para los colaboradores.	

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

Variable: X

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>Dimensión: Involucramiento</b>							
1	La comunicación es accesible para todos los colaboradores cuando ellos la requieran.	X		X		X		
2	Los colaboradores se sienten comprometidos con el desarrollo de sus actividades.	X		X		X		
3	Los colaboradores tienen la libertad de plantear ideas en el desarrollo laboral.	X		X		X		
4	La empresa se preocupa continuamente en el desarrollo de habilidades, conocimientos y competencias de los colaboradores.	X		X		X		
5	La empresa otorga confianza a sus colaboradores para el manejo de decisiones.	X		X		X		
6	La empresa brinda oportunidades de mejora en el desarrollo profesional.	X		X		X		
7	Se desarrolla la empatía entre los colaboradores al momento de brindar una opinión.	X		X		X		
8	Se comparten conocimientos y experiencias entre colaboradores para un mejor desempeño laboral.	X		X		X		
	<b>Dimensión: Consistencia</b>							
9	Se denota una credibilidad en lo que dicen los líderes con lo que hacen.	X		X		X		
10	Existen principios y creencias claras en la organización.	X		X		X		
11	Es fácil llegar a un acuerdo ante un conflicto o situación complicada.	X		X		X		
12	Cuando hay desacuerdos nos esforzamos en llegar a un escenario ganar ganar.	X		X		X		

13	Existen situaciones donde los colaboradores buscan a un intermediario para solucionar ciertos conflictos.	X		X		X	
14	Es accesible coordinar diferentes tareas y/o proyectos con diferentes áreas.	X		X		X	
15	Se refleja una integración entre los colaboradores al momento de resolver situaciones difíciles.	X		X		X	
16	La empresa se preocupa en desarrollar técnicas de integración para el personal.	X		X		X	
	<b>Dimensión: Adaptabilidad</b>						
17	La empresa se adapta fácilmente ante una situación externa.	X		X		X	
18	La empresa busca oportunidades ante los cambios que se generan en el mercado.	X		X		X	
19	La empresa cambia constantemente las políticas de trabajo.	X		X		X	
20	La opinión de los clientes influye para realizar mejoras dentro de la empresa.	X		X		X	
21	Todos los colaboradores reconocen la importancia de las necesidades de los clientes.	X		X		X	
22	La empresa motiva y premia el desarrollo de nuevas ideas.	X		X		X	
23	La empresa brinda constantemente espacios de aprendizaje para el desarrollo de nuevas competencias.	X		X		X	
	<b>Dimensión: Misión</b>						
24	Los colaboradores conocen el plan estratégico de la empresa.	X		X		X	
25	La organización tiene clara las estrategias que la ayudarán a competir en el mercado.	X		X		X	
26	La empresa involucra a los colaboradores con el propósito y dirección específica del trabajo.	X		X		X	
27	Los colaboradores tienen conocimiento de lo que tienen que hacer para cumplir con el propósito de la empresa.	X		X		X	
28	Los líderes trazan metas realistas y alcanzables	X		X		X	
29	La empresa tiene como prioridad construir una visión compartida con los colaboradores.	X		X		X	

30	La empresa realiza seguimiento al proceso de cumplimiento de objetivos.	X		X		X	
----	---	---	--	---	--	---	--

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Ninguna. Buena encuesta

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

Apellidos y nombres del juez validador. Armando Lanegra Viteri      DNI: 09674725

Especialidad del validador: Docente universitario por 20 años / 10 años en la UPC y actualmente DTC

25 de Agosto de 2023

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

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

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

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



-----  
Firma del Experto Informante.

Variable: Y

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>Dimensión: Eficiencia Técnica</b>							
1	Se cuenta con los recursos necesarios para llegar a cumplir los objetivos de la empresa.	X		X		X		
2	Los recursos otorgados mejoran el desempeño del colaborador.	X		X		X		
3	La empresa considera el factor humano como principal índice de productividad.	X		X		X		
4	La empresa otorga recursos adecuados para llegar a los resultados esperados.	X		X		X		
5	Los colaboradores conocen las normas de calidad de servicio.	X		X		X		
6	La empresa mide constantemente la calidad del servicio.	X		X		X		
	<b>Dimensión: Eficiencia Económica</b>							
7	La empresa propone un tope mínimo o máximo para colocar el precio del producto.	X		X		X		
8	La empresa permite que los colaboradores manejen los precios de acuerdo al mercado que abarcan.	X		X		X		
9	La empresa cuenta con las estrategias para afrontar los posibles cambios económicos en el mercado.	X		X		X		
10	La empresa especializa a sus colaboradores para incursionar en nuevos mercados.	X		X		X		
11	Los colaboradores se sienten satisfechos con las utilidades que reciben.	X		X		X		
12	La empresa utiliza las utilidades como un incentivo para los colaboradores.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Ninguna. Buena encuesta

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

Apellidos y nombres del juez validador. Armando Lanegra Viteri      DNI: 09674725

Especialidad del validador: Docente universitario por 20 años / 10 años en la UPC y actualmente DTC

25 de Agosto de 2023

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo


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

Firma del Experto Informante.

## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE

Variable: X

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>Dimensión: Involucramiento</b>							
1	La comunicación es accesible para todos los colaboradores cuando ellos la requieran.	X		X		X		
2	Los colaboradores se sienten comprometidos con el desarrollo de sus actividades.	X		X		X		
3	Los colaboradores tienen la libertad de plantear ideas en el desarrollo laboral.	X		X		X		
4	La empresa se preocupa continuamente en el desarrollo de habilidades, conocimientos y competencias de los colaboradores.	X		X		X		
5	La empresa otorga confianza a sus colaboradores para el manejo de decisiones.	X		X		X		
6	La empresa brinda oportunidades de mejora en el desarrollo profesional.	X		X		X		
7	Se desarrolla la empatía entre los colaboradores al momento de brindar una opinión.	X		X		X		
8	Se comparten conocimientos y experiencias entre colaboradores para un mejor desempeño laboral.	X		X		X		
	<b>Dimensión: Consistencia</b>							
9	Se denota una credibilidad en lo que dicen los líderes con lo que hacen.	X		X		X		Tildar donde corresponda
10	Existen principios y creencias claras en la organización.	X		X		X		
11	Es fácil llegar a un acuerdo ante un conflicto o situación complicada.	X		X		X		
12	Cuando hay desacuerdos nos esforzamos en llegar a un escenario ganar-ganar	X		X		X		

13	Existen situaciones donde los colaboradores buscan a un intermediario para solucionar ciertos conflictos.	X		X		X		
14	Es accesible coordinar diferentes tareas y/o proyectos en diferentes áreas.	X		X		X		
15	Se refleja una integración entre los colaboradores al momento de resolver situaciones difíciles.	X		X		X		
16	La empresa se preocupa en desarrollar técnicas de integración para el personal.	X		X		X		
	<b>Dimensión: Adaptabilidad</b>							
18	La empresa se adapta fácilmente ante una situación externa.	X		X		X		
19	La empresa busca oportunidades ante los cambios que se generan en el mercado.	X		X		X		
20	La empresa cambia constantemente las políticas de trabajo.	X		X		X		
21	La opinión de los clientes influye para realizar mejoras dentro de la empresa.	X		X		X		
22	Todos los colaboradores reconocen la importancia de las necesidades de los clientes.	X		X		X		
23	La empresa motiva y premia el desarrollo de nuevas ideas.	X		X		X		
24	La empresa brinda constantemente espacios de aprendizaje para el desarrollo de nuevas competencias.	X		X		X		
25	Los colaboradores conocen el plan estratégico de la empresa.	X		X		X		
	<b>Dimensión: Misión</b>							
26	Los colaboradores conocen el plan estratégico de la empresa.	X		X		X		
27	La organización tiene clara las estrategias que la ayudarán a competir en el mercado.	X		X		X		
28	La empresa involucra a los colaboradores con el propósito y dirección específica del trabajo.	X		X		X		
29	Los colaboradores tienen conocimiento de lo que tienen que hacer para cumplir con el propósito de la empresa.	X		X		X		
30	Los líderes trazan metas realistas y alcanzables	X		X		X		

31	La empresa tiene como prioridad construir una visión compartida con los colaboradores.	X		X		X	
32	La empresa realiza seguimiento al proceso de cumplimiento de objetivos.	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

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

Apellidos y nombres del juez validador: Bartra Rivero Karina -- Correo: karina.bartra@upc.edu.pe

Especialidad del validador:

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

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

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

31 de Julio de 2023

  
Firma del Experto Informante.

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

Variable: Y

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>Dimensión: Eficiencia Técnica</b>							
1	Se cuenta con los recursos necesarios para llegar a cumplir los objetivos de la empresa.	X		X		X		
2	Los recursos otorgados mejoran el desempeño del colaborador.	X		X		X		
3	La empresa considera el factor humano como principal índice de productividad.	X		X		X		
4	La empresa otorga recursos adecuados para llegar a los resultados esperados.	X		X		X		
5	Los colaboradores conocen las normas de calidad de servicio.	X		X		X		
6	La empresa mide constantemente la calidad del servicio.	X		X		X		
	<b>Dimensión: Eficiencia Económica</b>							
7	La empresa propone un tope mínimo o máximo para colocar el precio del producto.	X		X		X		
8	La empresa permite que los colaboradores manejen los precios de acuerdo al mercado que abarcan.	X		X		X		
9	La empresa cuenta con las estrategias para afrontar los posibles cambios económicos en el mercado.	X		X		X		
10	La empresa especializa a sus colaboradores para incursionar en nuevos mercados.	X		X		X		
11	Los colaboradores tienen derecho de participar de las utilidades.	X		X		X		Redactar de modo que se comprenda la distribución de las utilidades, ya que por derecho corresponde, no queda claro lo que quieren averiguar con una afirmación de esta naturaleza.
12	La empresa utiliza las utilidades como un incentivo para los colaboradores.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

Opinión de aplicabilidad: Aplicable       Aplicable después de corregir       No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador: Bartra Rivero Karina -- Correo: karina.bartra@upc.edu.pe

Especialidad del validador:

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

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

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

31 de Julio de 2023



-----  
Firma del Experto Informante.

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



## Análisis estadístico por SPSS

### Análisis para validez y confiabilidad de instrumento:

#### Cultura Organizacional

##### ➔ Fiabilidad

Escala: ALL VARIABLES

##### Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	20	100.0
	Excluido <sup>a</sup>	0	.0
	Total	20	100.0

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

##### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.976	30

#### Eficiencia

Escala: ALL VARIABLES

##### Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	20	100.0
	Excluido <sup>a</sup>	0	.0
	Total	20	100.0

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

##### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.941	12

## Análisis Descriptivo

### Frecuencias

.....

<b>Estadísticos</b>			
		Cultura Organizacional	Eficiencia Laboral
N	Válidos	308	308
	Perdidos	0	0

### Tabla de frecuencia

<b>Cultura Organizacional</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy Bajo	4	1.3	1.3	1.3
	Bajo	17	5.5	5.5	6.8
	Medio	87	28.2	28.2	35.1
	Alto	143	46.4	46.4	81.5
	Muy Alto	57	18.5	18.5	100.0
	Total	308	100.0	100.0	

<b>Eficiencia Laboral</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy deficiente	3	1.0	1.0	1.0
	Deficiente	14	4.5	4.5	5.5
	Regular	72	23.4	23.4	28.9
	Eficiente	139	45.1	45.1	74.0
	Muy eficiente	80	26.0	26.0	100.0
	Total	308	100.0	100.0	

**Tabla personalizada 1**

		Recuento	% del N de la tabla
Involucramiento	Muy Bajo	14	4.5%
	Bajo	22	7.1%
	Medio	90	29.2%
	Alto	127	41.2%
	Muy Alto	55	17.9%
Consistencia	Muy Bajo	4	1.3%
	Bajo	23	7.5%
	Medio	103	33.4%
	Alto	127	41.2%
	Muy Alto	51	16.6%
Adaptabilidad	Muy Bajo	5	1.6%
	Bajo	12	3.9%
	Medio	95	30.8%
	Alto	135	43.8%
	Muy Alto	61	19.8%
Misión	Muy Bajo	2	0.6%
	Bajo	18	5.8%
	Medio	91	29.5%
	Alto	132	42.9%
	Muy Alto	65	21.1%

**Tabla personalizada 1**

		Recuento	% del N de la tabla
Eficiencia Técnica	Muy deficiente	6	1.9%
	Deficiente	19	6.2%
	Regular	67	21.8%
	Eficiente	140	45.5%
	Muy eficiente	76	24.7%
Eficiencia Económica	Muy deficiente	3	1.0%
	Deficiente	17	5.5%
	Regular	75	24.4%
	Eficiente	141	45.8%
	Muy eficiente	72	23.4%

## Análisis inferencial

### Análisis para hipótesis general:

#### PLUM: Regresión ordinal

##### Advertencia

Hay 9 (36.0%) casillas (por ejemplo, niveles de variables dependientes por combinaciones de valores de variables predictoras) con frecuencias de cero.

##### Resumen del procesamiento de los casos

		N	Porcentaje marginal
Eficiencia Laboral	Muy deficiente	3	1.0%
	Deficiente	14	4.5%
	Regular	72	23.4%
	Eficiente	139	45.1%
	Muy eficiente	80	26.0%
Cultura Organizacional	Muy Bajo	4	1.3%
	Bajo	17	5.5%
	Medio	87	28.2%
	Alto	143	46.4%
	Muy Alto	57	18.5%
Válidos		308	100.0%
Perdidos		0	
Total		308	

##### Información sobre el ajuste de los modelos

Modelo	-2 log de la verosimilitud	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	297.603			
Final	53.601	244.002	4	.000

Función de vínculo: Logit.

##### Bondad de ajuste

	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Pearson	144.165	12	.000
Desviación	19.430	12	.079

Función de vínculo: Logit.

**Pseudo R-cuadrado**

Cox y Snell	.547
Nagelkerke	.598
McFadden	.321

Función de vínculo:  
Logit.

**Estimaciones de los parámetros**

		Estimación	Error típ.	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza 95%	
							Límite inferior	Límite superior
Umbral	[E_La = 1]	-12.032	1.263	90.773	1	.000	-14.507	-9.557
	[E_La = 2]	-8.346	.712	137.261	1	.000	-9.742	-6.950
	[E_La = 3]	-4.456	.409	118.919	1	.000	-5.257	-3.655
	[E_La = 4]	-1.336	.326	16.821	1	.000	-1.975	-.698
Ubicación	[C_Or=1]	-12.079	1.575	58.795	1	.000	-15.166	-8.991
	[C_Or=2]	-9.075	.872	108.323	1	.000	-10.785	-7.366
	[C_Or=3]	-4.757	.454	109.685	1	.000	-5.648	-3.867
	[C_Or=4]	-2.610	.379	47.338	1	.000	-3.353	-1.866
	[C_Or=5]	0 <sup>a</sup>	.	.	0	.	.	.

Función de vínculo: Logit.

a. Este parámetro se establece en cero porque es redundante.

**Prueba de líneas paralelas<sup>a</sup>**

Modelo	-2 log de la verosimilitud	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Hipótesis nula	53.601			
General	4.522 <sup>b</sup>	49.080 <sup>c</sup>	12	.000

La hipótesis nula establece que los parámetros de ubicación (los coeficientes para las pendientes) son los mismos para todas las categorías de respuesta.

- Función de vínculo: Logit.
- El valor del logaritmo de la verosimilitud ya no se puede incrementar tras un número máximo de subdivisiones.
- El estadístico de chi cuadrado se calcula basándose en el valor del logaritmo de la verosimilitud de la última iteración del modelo general. La validez de este contraste es incierta.

## Análisis para hipótesis específica 1:

### PLUM: Regresión ordinal

#### Advertencia

Hay 10 (40.0%) casillas (por ejemplo, niveles de variables dependientes por combinaciones de valores de variables predictoras) con frecuencias de cero.

Se han encontrado singularidades inesperadas en la matriz de información de Fisher. Es posible que haya una separación casi completa en los datos. Algunas estimaciones de los parámetros tenderán al infinito.

El procedimiento PLUM continúa a pesar de la(s) advertencia(s) anterior(es). Los resultados que se muestran se basan en la última iteración. La validez del ajuste del modelo es incierta.

#### Resumen del procesamiento de los casos

		N	Porcentaje marginal
Eficiencia Laboral	Muy deficiente	3	1.0%
	Deficiente	14	4.5%
	Regular	72	23.4%
	Eficiente	139	45.1%
	Muy eficiente	80	26.0%
Misión	Muy Bajo	2	0.6%
	Bajo	18	5.8%
	Medio	91	29.5%
	Alto	132	42.9%
	Muy Alto	65	21.1%
Válidos		308	100.0%
Perdidos		0	
Total		308	

#### Información sobre el ajuste de los modelos

Modelo	-2 log de la verosimilitud	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	312.397			
Final	45.864	266.533	4	.000

Función de vínculo: Logit.

#### Bondad de ajuste

	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Pearson	139.471	12	.000
Desviación	13.650	12	.324

Función de vínculo: Logit.

**Pseudo R-cuadrado**

Cox y Snell	.579
Nagelkerke	.633
McFadden	.350

Función de vínculo:  
Logit.

**Estimaciones de los parámetros**

		Estimación	Error típ.	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza 95%	
							Límite inferior	Límite superior
Umbral	[E_La = 1]	-12.127	1.239	95.859	1	.000	-14.554	-9.699
	[E_La = 2]	-8.384	.653	164.945	1	.000	-9.663	-7.104
	[E_La = 3]	-4.747	.412	132.538	1	.000	-5.555	-3.939
	[E_La = 4]	-1.397	.311	20.207	1	.000	-2.006	-.788
Ubicación	[CO_4=1]	-31.640	.000	.	1	.	-31.640	-31.640
	[CO_4=2]	-9.196	.821	125.354	1	.000	-10.806	-7.586
	[CO_4=3]	-5.093	.456	124.504	1	.000	-5.988	-4.198
	[CO_4=4]	-2.842	.377	56.974	1	.000	-3.580	-2.104
	[CO_4=5]	0 <sup>a</sup>	.	.	0	.	.	.

Función de vínculo: Logit.

a. Este parámetro se establece en cero porque es redundante.

**Prueba de líneas paralelas<sup>a</sup>**

Modelo	-2 log de la verosimilitud	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Hipótesis nula	45.864			
General	.275 <sup>b</sup>	45.588 <sup>c</sup>	12	.000

La hipótesis nula establece que los parámetros de ubicación (los coeficientes para las pendientes) son los mismos para todas las categorías de respuesta.

- Función de vínculo: Logit.
- El valor del logaritmo de la verosimilitud ya no se puede incrementar tras un número máximo de subdivisiones.
- El estadístico de chi cuadrado se calcula basándose en el valor del logaritmo de la verosimilitud de la última iteración del modelo general. La validez de este contraste es incierta.

## Análisis para hipótesis específica 2:

### PLUM: Regresión ordinal

#### Advertencia

Hay 8 (32.0%) casillas (por ejemplo, niveles de variables dependientes por combinaciones de valores de variables predictoras) con frecuencias de cero.

#### Resumen del procesamiento de los casos

		N	Porcentaje marginal
Eficiencia Laboral	Muy deficiente	3	1.0%
	Deficiente	14	4.5%
	Regular	72	23.4%
	Eficiente	139	45.1%
	Muy eficiente	80	26.0%
Adaptabilidad	Muy Bajo	5	1.6%
	Bajo	12	3.9%
	Medio	95	30.8%
	Alto	135	43.8%
	Muy Alto	61	19.8%
Válidos		308	100.0%
Perdidos		0	
Total		308	

#### Información sobre el ajuste de los modelos

Modelo	-2 log de la verosimilitud	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	282.619			
Final	49.181	233.438	4	.000

Función de vínculo: Logit.

#### Bondad de ajuste

	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Pearson	249.353	12	.000
Desviación	12.636	12	.396

Función de vínculo: Logit.



**Pseudo R-cuadrado**

Cox y Snell	.531
Nagelkerke	.580
McFadden	.307

Función de vínculo:  
Logit.

**Estimaciones de los parámetros**

		Estimación	Error típ.	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza 95%	
							Límite inferior	Límite superior
Umbral	[E_La = 1]	-11.135	1.036	115.412	1	.000	-13.166	-9.104
	[E_La = 2]	-7.890	.638	152.702	1	.000	-9.142	-6.639
	[E_La = 3]	-4.255	.388	120.000	1	.000	-5.016	-3.493
	[E_La = 4]	-1.117	.296	14.204	1	.000	-1.699	-.536
Ubicación	[CO_3=1]	-10.164	1.266	64.404	1	.000	-12.646	-7.682
	[CO_3=2]	-9.117	.914	99.605	1	.000	-10.908	-7.327
	[CO_3=3]	-4.578	.432	112.325	1	.000	-5.425	-3.732
	[CO_3=4]	-2.329	.355	42.972	1	.000	-3.026	-1.633
	[CO_3=5]	0 <sup>a</sup>	.	.	0	.	.	.

Función de vínculo: Logit.

a. Este parámetro se establece en cero porque es redundante.

**Prueba de líneas paralelas<sup>a</sup>**

Modelo	-2 log de la verosimilitud	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Hipótesis nula	49.181			
General	15.000 <sup>b</sup>	34.181 <sup>c</sup>	12	.001

La hipótesis nula establece que los parámetros de ubicación (los coeficientes para las pendientes) son los mismos para todas las categorías de respuesta.

- Función de vínculo: Logit.
- El valor del logaritmo de la verosimilitud ya no se puede incrementar tras un número máximo de subdivisiones.
- El estadístico de chi cuadrado se calcula basándose en el valor del logaritmo de la verosimilitud de la última iteración del modelo general. La validez de este contraste es incierta.

### Análisis para hipótesis específica 3:

#### PLUM: Regresión ordinal

##### Advertencia

Hay 8 (32.0%) casillas (por ejemplo, niveles de variables dependientes por combinaciones de valores de variables predictoras) con frecuencias de cero.

##### Resumen del procesamiento de los casos

		N	Porcentaje marginal
Eficiencia Laboral	Muy deficiente	3	1.0%
	Deficiente	14	4.5%
	Regular	72	23.4%
	Eficiente	139	45.1%
	Muy eficiente	80	26.0%
Involucramiento	Muy Bajo	14	4.5%
	Bajo	22	7.1%
	Medio	90	29.2%
	Alto	127	41.2%
	Muy Alto	55	17.9%
Válidos		308	100.0%
Perdidos		0	
Total		308	

##### Información sobre el ajuste de los modelos

Modelo	-2 log de la verosimilitud	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	264.050			
Final	71.606	192.444	4	.000

Función de vínculo: Logit.

##### Bondad de ajuste

	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Pearson	116.440	12	.000
Desviación	33.206	12	.001

Función de vínculo: Logit.

**Pseudo R-cuadrado**

Cox y Snell	.465
Nagelkerke	.508
McFadden	.253

Función de vínculo:

Logit.

**Estimaciones de los parámetros**

		Estimación	Error típ.	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza 95%	
							Límite inferior	Límite superior
Umbral	[E_La = 1]	-9.598	.834	132.471	1	.000	-11.233	-7.964
	[E_La = 2]	-7.111	.568	156.980	1	.000	-8.223	-5.999
	[E_La = 3]	-3.908	.379	106.558	1	.000	-4.650	-3.166
	[E_La = 4]	-.981	.302	10.568	1	.001	-1.573	-.390
Ubicación	[CO_1=1]	-7.903	.784	101.603	1	.000	-9.440	-6.366
	[CO_1=2]	-6.119	.652	88.203	1	.000	-7.396	-4.842
	[CO_1=3]	-3.658	.415	77.713	1	.000	-4.471	-2.845
	[CO_1=4]	-1.970	.356	30.593	1	.000	-2.668	-1.272
	[CO_1=5]	0 <sup>a</sup>	.	.	0	.	.	.

Función de vínculo: Logit.

a. Este parámetro se establece en cero porque es redundante.

**Prueba de líneas paralelas<sup>a</sup>**

Modelo	-2 log de la verosimilitud	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Hipótesis nula	71.606			
General	3.777 <sup>b</sup>	67.829 <sup>c</sup>	12	.000

La hipótesis nula establece que los parámetros de ubicación (los coeficientes para las pendientes) son los mismos para todas las categorías de respuesta.

a. Función de vínculo: Logit.

b. El valor del logaritmo de la verosimilitud ya no se puede incrementar tras un número máximo de subdivisiones.

c. El estadístico de chi cuadrado se calcula basándose en el valor del logaritmo de la verosimilitud de la última iteración del modelo general. La validez de este contraste es incierta.

## Análisis para hipótesis específica 4:

### ➔ PLUM: Regresión ordinal

#### Advertencia

Hay 9 (36.0%) casillas (por ejemplo, niveles de variables dependientes por combinaciones de valores de variables predictoras) con frecuencias de cero.

#### Resumen del procesamiento de los casos

		N	Porcentaje marginal
Eficiencia Laboral	Muy deficiente	3	1.0%
	Deficiente	14	4.5%
	Regular	72	23.4%
	Eficiente	139	45.1%
	Muy eficiente	80	26.0%
Consistencia	Muy Bajo	4	1.3%
	Bajo	23	7.5%
	Medio	103	33.4%
	Alto	127	41.2%
	Muy Alto	51	16.6%
Válidos		308	100.0%
Perdidos		0	
Total		308	

#### Información sobre el ajuste de los modelos

Modelo	-2 log de la verosimilitud	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	254.497			
Final	48.599	205.897	4	.000

Función de vínculo: Logit.

#### Bondad de ajuste

	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Pearson	18.665	12	.097
Desviación	11.987	12	.447

Función de vínculo: Logit.

**Pseudo R-cuadrado**

Cox y Snell	.488
Nagelkerke	.533
McFadden	.271

Función de vínculo:  
Logit.

**Estimaciones de los parámetros**

		Estimación	Error típ.	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza 95%	
							Límite inferior	Límite superior
Umbral	[E_La = 1]	-10.583	1.147	85.136	1	.000	-12.832	-8.335
	[E_La = 2]	-7.411	.579	163.705	1	.000	-8.546	-6.276
	[E_La = 3]	-4.284	.416	106.241	1	.000	-5.098	-3.469
	[E_La = 4]	-1.308	.342	14.672	1	.000	-1.978	-.639
Ubicación	[CO_2=1]	-10.658	1.469	52.650	1	.000	-13.537	-7.779
	[CO_2=2]	-7.042	.680	107.299	1	.000	-8.374	-5.710
	[CO_2=3]	-4.195	.446	88.614	1	.000	-5.068	-3.321
	[CO_2=4]	-2.322	.392	35.168	1	.000	-3.089	-1.554
	[CO_2=5]	0 <sup>a</sup>	.	.	0	.	.	.

Función de vínculo: Logit.

a. Este parámetro se establece en cero porque es redundante.

**Prueba de líneas paralelas<sup>a</sup>**

Modelo	-2 log de la verosimilitud	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Hipótesis nula	48.599			
General	.000 <sup>b</sup>	48.599	12	.000

La hipótesis nula establece que los parámetros de ubicación (los coeficientes para las pendientes) son los mismos para todas las categorías de respuesta.

a. Función de vínculo: Logit.

b. El valor del logaritmo de la verosimilitud es prácticamente cero. Puede haber una separación completa en los datos. Las estimaciones de máxima verosimilitud no existen.