

**Universidad Nacional Experimental  
de los Llanos Occidentales  
“Ezequiel Zamora”**



La Universidad que Siembra

UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL  
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES  
“EZEQUIEL ZAMORA”

VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL

PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES

SUBPROGRAMA ADMINISTRACIÓN

IMPACTO DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN EL DESEMPEÑO LABORAL.

CASO DE ESTUDIO: FERREAGRO EL MARACUCHO C.A.

Autores:

Quintana Deaurelys C.I: V-30.221.209

Torres Edgardo C.I: V-27.834.046

Tutora:

Prof. Ana Iris Peña B.

Barinas, febrero 2026



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL  
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES  
“EZEQUIEL ZAMORA”

VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL  
PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES  
SUBPROGRAMA ADMINISTRACIÓN

IMPACTO DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN EL DESEMPEÑO LABORAL.

CASO DE ESTUDIO: FERREAGRO EL MARACUCHO C.A, AÑO 2025.

Proyecto de Aplicación Presentado como Requisito para Optar al Título  
De Licenciado en Administración.

Autores:

Quintana Deaurelys C.I: V-30.221.209

Torres Edgardo C.I: V-27.834.046

Tutora:

Prof. Ana Iris Peña B.

Barinas, febrero 2026



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL

DE LOS LLANOS OCCIDENTALES

"EZEQUIEL ZAMORA"

VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL

PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES Y ECONÓMICAS

SUBPROGRAMA: ADMINISTRACIÓN

ACTA DE EVALUACION FINAL DE TRABAJO DE APLICACIÓN

Nosotros, los abajo firmantes, constituidos como Jurados Evaluadores según Resolución N° CAPCSyE/01/2026, Fecha 20/01/2026, Acta N° 009 Extraordinaria, Punto 02, hoy 05 de Febrero de 2026, reunidos en Bnas. II P9 Aula A3, se dio inicio al acto de presentación oral y publica del Trabajo de Aplicación titulado: "IMPACTO DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN EL DESEMPEÑO LABORAL, CASO DE ESTUDIO: FERRE AGRO EL MARACUCHO, C. A. ESTADO BARINAS". Presentado por los Bachilleres: Torres Díaz Edgardo Alfonso C. I. N° V - 27.834.046 y Quintana Piñero Deaurelys Herian C.I. N° V - 30.221.209, a los fines de cumplir con el requisito legal para optar al Grado Académico de Licenciado en Administración. Concluida la presentación oral y el ciclo de preguntas y respuestas, de acuerdo con lo establecido en las normas para la elaboración y presentación del Trabajo de Aplicación, este Jurado otorga la siguiente calificación:

Apellidos y Nombres	C.I. N°	30% (Prof. Aula)	50% (Inf. Esc.)	20% (Pres. Oral)	100% TOTAL	CAL DEF (1-5)
Torres Díaz Edgardo Alfonso	27.834.046	30	42	18	90	4,60
Quintana Piñero Deaurelys Herian	30.221.209	30	42	17	89	4,56

Se emite la presente acta y queda asentada en Subprograma Administración, a los 05 días del mes de Febrero del Año 2026.

Observaciones: \_\_\_\_\_



Miembro	Apellidos y Nombres	C.I.	Firma
Tutor	Ana Iris Peña	13501952	
Jurado	Mariaelina Rojas	16.191.866	
Jurado	Freddy Bolívar	3.810.960	



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL  
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES  
“EZEQUIEL ZAMORA”

VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL  
PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES  
SUBPROGRAMA ADMINISTRACIÓN

**Aceptación del Tutor**

Yo, Ana Iris Peña B., titular de la cédula de identidad N° V- 13.501.952, por medio de la presente hago constar que he leído el Proyecto de Trabajo de Aplicación titulado: **Impacto de la Cultura Organizacional en el Desempeño Laboral. Caso de Estudio: Ferreagro El Maracucho C.A, año 2025.** Presentado por los Bachilleres: Deaurelys Herian Quintana Piñero, titular de la cédula de identidad No. V- 30.221.209 y el ciudadano Edgardo Alfonzo Torres Díaz, titular de la cédula de identidad No. V- 27.834.046, para optar el Título de Licenciado en Administración, y que estoy dispuesto asesorar y supervisar en calidad de Tutora, durante la etapa de desarrollo del Trabajo hasta su presentación y evaluación. En tal sentido, solicito la aprobación de la Comisión Asesora del Programa Ciencias Sociales.

Así mismo hago constar que he leído las Normas para la elaboración y presentación del Trabajo de Aplicación para la carrera Licenciatura en Administración del Programa Ciencias Sociales de la UNELLEZ y estoy conforme con la responsabilidad que me corresponde asumir.

En la ciudad de Barinas a los 14 días del mes de marzo del 2025.

Prof. Ana Iris Peña B.  
C.I. V: 13.501.952

**Datos de la Tutora:**

Teléfono: 04141594922

E-Mail: phd.anairisp@gmail.com

### **Agradecimientos**

La culminación de este trabajo de aplicación representa el final de un largo y enriquecedor proceso, el cual no hubiera sido posible sin la invaluable colaboración y el apoyo de diversas personas e institución a la que deseamos expresar nuestro más sincero agradecimiento.

Primeramente, a DIOS TODOPODEROSO, por derramar sus bendiciones sobre nosotros y llenarnos de su fuerza para vencer los obstáculos de nuestras vidas.

A nuestra Tutora Prof. Ana Iris Peña B., por su inmensa paciencia, sus sabias orientaciones y su constante motivación. Su guía académica fue fundamental para dar forma y dirección a este trabajo de aplicación.

Extendemos nuestro agradecimiento a la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora” UNELLEZ, por brindarnos la oportunidad de desarrollar este trabajo y por el ambiente académico que propició nuestro crecimiento académico.

Finalmente, y no menos importante:

A nuestros Padres, por esa sabiduría con la que enfrentaron la vida dejaron su huella en nosotros.

A todas aquellas personas que de una u otra forma contribuyeron en nuestra formación para conseguir este logro. Su apoyo emocional fueron un pilar fundamental a lo largo de este viaje académico, su fe en nosotros fue el motor que nos impulsó a seguir adelante.

Gracias a todos de corazón...

DEAURELYS QUINTANA.  
EDGARDO TORRES.

### **Dedicatoria**

Dedicamos este trabajo:

A Dios primeramente por darnos la fuerza y la sabiduría para superar cada obstáculo, por habernos permitido crecer en una familia estupenda, que siempre ha confiado en nosotros y nos han inculcado el deseo de superación, aplicando los principios de la disciplina y la perseverancia.

A nuestros Padres quienes nos apoyaron de manera incondicional, este logro también es de ustedes: gracias por haber sido esa punta de lanza que nos impulsó día a día a crecer, avanzar y querer aportar nuestro granito de arena por un mundo mejor. Los amamos al infinito y más allá.

A nuestros profesores y compañeros, por sus enseñanzas y el conocimiento compartido.

DEAURELYS QUINTANA.  
EDGARDO TORRES.

## Índice

Aceptación del Tutor .....	3
Agradecimientos .....	4
Dedicatoria.....	5
Dedicamos este trabajo: .....	5
Índice .....	6
Lista de Cuadros .....	9
Lista de Gráficos .....	11
RESUMEN .....	13
ABSTRACT.....	14
Introducción .....	15
Capítulo I .....	17
El Problema.....	17
1.1. Planteamiento y Formulación del Problema .....	17
1.2 Objetivos de la Investigación.....	23
1.2.1 Objetivo General.....	23
1.2.2 Objetivos Específicos .....	24
1.3 Justificación de la Investigación. ....	24
1.4 Alcances y Delimitaciones.....	27
1.4.1 Alcances.....	27
1.4.2 Delimitaciones .....	29
Capítulo II.....	31
Marco Teórico Referencial .....	31
2.1 Antecedentes .....	31
2.1.1 Antecedentes Nacionales .....	31
2.1.2 Antecedentes Internacionales .....	33
2.3 Bases legales .....	38
2.4 Bases Teóricas .....	41
2.4.1 Cultura organizacional .....	42
2.4.1.1 Manifestaciones de una Cultura Organizacional Negativa.....	42
2.4.1.2 Cultura Organizacional como Factor Diferenciador.....	42
2.4.1.3 Relación entre Cultura y Desempeño Laboral .....	43

2.4.1.4 Hacia una Cultura Organizacional Positiva .....	43
2.4.2 Desempeño laboral .....	45
2.4.2.1 Dimensiones Clave del Desempeño .....	45
2.4.2.2 Cultura Organizacional como Facilitador .....	46
2.4.2.3 Metodologías de Evaluación .....	46
2.4.3 Empresas ferreteras .....	46
2.4.3.1 Estructura organizacional y modelos gerenciales .....	47
2.4.3.2 Desafíos competitivos del siglo XXI .....	48
2.4.3.3 Cultura organizacional en entornos técnico-comerciales .....	48
2.4.3.4. Implicaciones para la gestión del talento humano .....	49
2.4.4 Definición de Términos Básicos .....	49
2.4.4.1 Adaptabilidad Organizacional .....	50
2.4.4.2 Agroindustria .....	50
2.4.4.3 Artefactos Culturales .....	50
2.4.4.4 Clima Organizacional .....	50
2.4.4.5 Cultura Organizacional: .....	50
2.4.4.6 Desempeño Laboral .....	50
2.4.4.7 Gestión del Talento Humano .....	51
2.4.4.8 Motivación Laboral .....	51
2.4.4.9 Productividad .....	51
2.4.4.10 Valores en Competencia .....	51
2.5 Operacionalización de variables .....	51
Capítulo III .....	53
Marco Metodológico .....	53
3.1 Enfoque de la Investigación .....	53
3.2 Tipo y Diseño de la Investigación .....	54
3.3 Población y Muestra .....	54
3.4 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos .....	56
3.5 Validez y Confiabilidad .....	56
3.5.1 Validez del Cuestionario .....	57
3.5.2 Confiabilidad del Cuestionario .....	58
3.6 Técnicas de Procesamiento y Análisis de los Datos .....	60
3.7 Cronograma de Trabajo .....	61
Capítulo IV .....	63
Análisis e Interpretación de los Resultados .....	63
4.1 Análisis de datos y discusión de los resultados .....	63
4.1.1. Variable: cultura organizacional .....	63

4.1.2. Variable: desempeño laboral.....	77
Capítulo V.....	86
5.1 Conclusiones y Recomendaciones.....	86
5.2 Recomendaciones.....	87
Referencias Bibliográficas.....	89

## Lista de Cuadros

Cuadro		Página
01	Aportes de los antecedentes al presente trabajo de aplicación	33
02	Operacionalización de variables	49
03	Distribución Poblacional de Ferreagro El Maracucho C.A.	52
04	Margen de confiabilidad coeficiente Alfa de Cronbach	56
05	Cronograma de Trabajo	59
06	Variable: Cultura Organizacional, Dimensión: Valores Personales, Indicador: Clima Organizacional.	61
07	Variable: Cultura Organizacional, Dimensión: Valores Personales, Indicador: Higiene – Presentación Personal	62
08	Variable: Cultura Organizacional, Dimensión: Valores Personales, Indicador: Cumplimiento de normas	63
09	Variable: Cultura Organizacional, Dimensión: Valores Personales, Indicador: Cumplimiento de normas	64
10	Variable: Cultura Organizacional, Dimensión: Valores Personales, Indicador: Compromiso	65
11	Variable: Cultura Organizacional, Dimensión: Valores Personales, Indicador: Satisfacción	66
12	Variable: Cultura Organizacional, Dimensión: Valores Personales, Indicador: Objetivos – Misión – Valores	67
13	Variable: Cultura Organizacional, Dimensión: Valores Personales, Indicador: Motivación Laboral	68
14	Variable: Cultura Organizacional, Dimensión: Valores Organizacionales, Indicador: Posibilidad de Crecimiento	69
15	Variable: Cultura Organizacional, Dimensión: Valores Organizacionales, Indicador: Estabilidad	70
16	Variable: Cultura Organizacional, Dimensión: Valores Organizacionales, Indicador: Reconocimiento	71
17	Variable: Cultura Organizacional, Dimensión: Valores Organizacionales, Indicador: Recompensa – Remuneración	72
18	Variable: Cultura Organizacional, Dimensión: Valores Organizacionales, Indicador: Liderazgo	74
19	Variable: Cultura Organizacional, Dimensión: Valores Organizacionales, Indicador: Comunicación	75
20	Variable: Desempeño Laboral, Dimensión: Comportamiento Interno, Indicador: Cumplimiento de Metas	76
21	Variable: Desempeño Laboral, Dimensión: Comportamiento Interno, Indicador: Uso de Recursos	77
22	Variable: Desempeño Laboral, Dimensión: Comportamiento Interno, Indicador: Entrega Oportuna.	78
23	Variable: Desempeño Laboral, Dimensión: Comportamiento Interno, Indicador: Realimentación	79

24	Variable: Desempeño Laboral, Dimensión: Comportamiento Interno, Indicador: Ajuste a Cambios	80
25	Variable: Desempeño Laboral, Dimensión: Comportamiento Interno, Indicador: Evaluación Externa	81
26	Variable: Desempeño Laboral, Dimensión: Comportamiento Interno, Indicador: Asistencia	81
27	Variable: Desempeño Laboral, Dimensión: Comportamiento Interno, Indicador: Responsabilidad Laboral	82

## Lista de Gráficos

Gráfico		Página
01	Variable: Cultura Organizacional, Dimensión: Valores Personales, Indicador: Clima Organizacional	61
02	Variable: Cultura Organizacional, Dimensión: Valores Personales, Indicador: Higiene – Presentación Personal	62
03	Variable: Cultura Organizacional, Dimensión: Valores Personales, Indicador: Cumplimiento de Normas	63
04	Variable: Cultura Organizacional, Dimensión: Valores Personales, Indicador: Colaboración con los Compañeros	64
05	Variable: Cultura Organizacional, Dimensión: Valores Personales, Indicador: Compromiso	65
06	Variable: Cultura Organizacional, Dimensión: Valores Personales, Indicador: Satisfacción	66
07	Variable: Cultura Organizacional, Dimensión: Valores Personales, Indicador: Objetivos – Misión – Valores	67
08	Variable: Cultura Organizacional, Dimensión: Valores Personales, Indicador: Motivación Laboral	68
09	Variable: Cultura Organizacional, Dimensión: Valores Organizacionales, Indicador: Posibilidad de Crecimiento	69
10	Variable: Cultura Organizacional, Dimensión: Valores Organizacionales, Indicador: Estabilidad	70
11	Variable: Cultura Organizacional, Dimensión: Valores Organizacionales, Indicador: Reconocimiento	71
12	Variable: Cultura Organizacional, Dimensión: Valores Organizacionales, Indicador: Recompensa – Remuneración	72
13	Variable: Cultura Organizacional, Dimensión: Valores Organizacionales, Indicador: Liderazgo	73
14	Variable: Cultura Organizacional, Dimensión: Valores Organizacionales, Indicador: Comunicación	74
15	. Variable: Desempeño Laboral, Dimensión: Comportamiento Interno, Indicador: Cumplimiento de Metas	76
16	Variable: Desempeño Laboral, Dimensión: Comportamiento Interno, Indicador: Uso de Recursos	77
17	Variable: Desempeño Laboral, Dimensión: Comportamiento Interno, Indicador: Entrega Oportuna	78
18	Variable: Desempeño Laboral, Dimensión: Comportamiento Interno, Indicador: Realimentación	79

19	Variable: Desempeño Laboral, Dimensión: Comportamiento Interno, Indicador: Ajuste a Cambios	80
20	Variable: Desempeño Laboral, Dimensión: Comportamiento Interno, Indicador: Evaluación Externa	81
21	Variable: Desempeño Laboral, Dimensión: Comportamiento Interno, Indicador: Asistencia	81
22	Variable: Desempeño Laboral, Dimensión: Comportamiento Interno, Indicador: Responsabilidad Laboral	82



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL  
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES  
“EZEQUIEL ZAMORA”

VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL  
PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES  
SUBPROGRAMA ADMINISTRACIÓN

**IMPACTO DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN EL DESEMPEÑO  
LABORAL.  
CASO DE ESTUDIO: FERREAGRO EL MARACUCHO C.A, AÑO 2025.**

Autores: Deaurelys H. Quintana P.  
Edgardo A. Torres D.  
Tutora: Prof. Ana Iris Peña B.  
Año: 2025.

**RESUMEN**

La cultura organizacional es el ADN de toda empresa. Consolidada como un factor estratégico que influye de manera decisiva en el desempeño laboral de los empleados. El presente trabajo de investigación se desarrolló en la empresa Ferreagro El Maracucho C.A, ubicada en el estado Barinas. Tiene como objetivo principal determinar el impacto de la cultura organizacional en el desempeño laboral durante el año 2025, permite identificar elementos claves que integran la cultura organizacional y su influencia en el comportamiento de los empleados, describir el nivel de desempeño laboral y analizar la percepción de los empleados sobre la cultura organizacional. En relación a la metodología, se adoptó un enfoque Cuantitativo, bajo el tipo de investigación Descriptivo y diseño No Experimental, empleando una encuesta mediante un cuestionario estructurado compuesto por 22 afirmaciones bajo la escala Likert aplicado a una Población finita y muestra censal de once colaboradores, con alternativas Siempre, Frecuentemente, Algunas Veces, Casi Nunca y Nunca. La validez del cuestionario se realizó mediante el Juicio de tres expertos, especialistas en el Área. Para garantizar la confiabilidad del instrumento, se utilizó el coeficiente Alfa de Cronbach, arrojando un resultado de 0.830, asegurando la consistencia interna de los ítems. La investigación enfatiza la importancia de que una cultura organizacional sólida actúa como un poderoso motor de rendimiento. Concluyendo así, que la cultura organizacional es una palanca estratégica esencial, que fomenta el bienestar, el respeto y el compromiso, vital para maximizar el desempeño laboral y garantizar la sostenibilidad a largo plazo de cualquier organización.

**Palabras claves:** Cultura organizacional, Desempeño laboral, Empresas ferreteras, Estructura organizacional.



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL  
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES  
“EZEQUIEL ZAMORA”

VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL  
PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES  
SUBPROGRAMA ADMINISTRACIÓN

**IMPACT OF ORGANIZATIONAL CULTURE ON LABOR PERFORMANCE.**

**CASE STUDY: FERREAGRO EL MARACUCHO C.A., YEAR 2025.**

Autora: Deaurelys H. Quintana P.  
Edgardo Torres.  
Tutora: Prof. Ana Iris Peña B.

**ABSTRACT**

Organizational culture is the DNA of every company. It has been established as a strategic factor that has a decisive influence on employee performance. This research project was carried out at Ferreagro El Maracucho C.A., a company located in the state of Barinas. Its main objective is to determine the impact of organizational culture on job performance during the year 2025, identify key elements that make up organizational culture and its influence on employee behavior, describe the level of job performance, and analyze employees' perceptions of organizational culture. In terms of methodology, a quantitative approach was adopted, using descriptive research and a non-experimental design, employing a survey with a structured questionnaire consisting of 22 statements on a Likert scale applied to a finite population and a census sample of eleven employees, with the response options Always, Frequently, Sometimes, Almost Never, and Never. The validity of the questionnaire was assessed by three experts specializing in the field. To ensure the reliability of the instrument, Cronbach's alpha coefficient was used, yielding a result of 0.830, ensuring the internal consistency of the items. The research emphasizes the importance of a strong organizational culture as a powerful driver of performance. It concludes that organizational culture is an essential strategic lever that promotes well-being, respect, and commitment, which are vital for maximizing job performance and ensuring the long-term sustainability of any organization.

**Key words:** Organizational culture, Work performance, Hardware companies, Organizational structure.

## **Introducción**

La cultura organizacional es un factor determinante en el desempeño laboral de las empresas, especialmente en el sector ferretero-agroindustrial. En el caso de Ferreagro El Maracucho C.A, una pequeña empresa con solo cinco empleados, comprender esta relación adquiere particular relevancia para optimizar su gestión interna y competitividad en el mercado. Este estudio se enfoca en analizar cuantitativamente cómo los elementos culturales (valores, normas, clima laboral) impactan en indicadores clave de desempeño (productividad, eficiencia, calidad), utilizando metodologías validadas por los autores consultados.

En consecuencia, la investigación adopta un diseño no experimental, empleando técnicas como la encuesta a través de un instrumento validado en el que se empleará un cuestionario estructurado mediante afirmaciones tipo escala Likert (con alternativas Siempre, Frecuentemente, A Veces, Casi Nunca y Nunca) y el coeficiente de Alfa de Cronbach con análisis documental de registros internos, siguiendo los lineamientos metodológicos de Hernández y Mendoza (2019). Se selecciona Excel como herramienta de análisis, a pesar de las limitaciones reconocidas para muestras pequeñas, porque responde a la necesidad de generar tablas porcentuales y gráficos comparativos permitiendo visualizar patrones en los datos, para estudios exploratorios. La validación por contadores públicos y la prueba piloto garantizan la confiabilidad del instrumento aplicados a esta población finita.

Así pues, los resultados esperados aportarán evidencia concreta sobre la relación cultura-desempeño en Ferreagro, con implicaciones prácticas para mejorar sus procesos

de gestión humana. Al triangular datos cuantitativos (porcentajes de satisfacción laboral), la investigación busca ofrecer recomendaciones accionables para fortalecer la cultura organizacional en este tipo específico de PYMES, contribuyendo tanto a la literatura académica como al desarrollo empresarial regional. El rigor metodológico aplicado, desde el marco teórico hasta el análisis estadístico básico, asegura la validez de los hallazgos dentro de los límites de este estudio de caso.

En síntesis, el presente trabajo de aplicación se organiza en tres capítulos esenciales guiando sistemáticamente el proceso investigativo. El Capítulo I, establece el planteamiento del problema, los objetivos y la justificación, contextualizando la importancia de analizar la cultura organizacional en Ferreagro El Maracucho C.A. El Capítulo II, desarrolla el marco teórico, integrando los fundamentos conceptuales de Schein (1988), Robbins & Judge (2009) y otros autores clave sobre cultura y desempeño laboral. El Capítulo III, detalla la metodología, describiendo el diseño cuantitativo, la población de cinco empleados, los instrumentos validados (cuestionario estructurado tipo escala likert) y las técnicas de análisis en Excel. El Capítulo IV establece el análisis de datos, resultados y discusión del instrumento aplicado, en el Capítulo V se contempla las conclusiones y recomendaciones.

## **Capítulo I**

### **El Problema**

#### **1.1. Planteamiento y Formulación del Problema**

Todo proceso investigativo nace de una inquietud, duda o necesidad por comprender algo. Por ello, el problema de investigación es precisamente ese punto de partida, la pregunta clave guía del estudio otorgante de sentido. Pero, es necesario definir claramente el problema, para generar una formulación clara, específica, y relevante. Un buen problema de investigación no surge de la casualidad; es el resultado de una revisión cuidadosa del conocimiento existente e identificación de una problemática existente.

Muchos investigadores comienzan con una idea amplia, pero el verdadero desafío está en acotarla hasta convertirla en una pregunta manejable. Además, un buen problema motiva al investigador, pues responde a una curiosidad genuina o a una necesidad social palpable. En última instancia, más que un requisito académico, es la esencia que da vida a la investigación, conectando el conocimiento existente con lo que aún está por descubrirse. En el horizonte empresarial coetáneo, caracterizado por la globalización, la rápida innovación tecnológica y creciente competitividad, las organizaciones se enfrentan al desafío constante de optimizar su desempeño laboral para alcanzar sus objetivos estratégicos.

En este contexto dinámico, la cultura organizacional emerge como un factor crítico que moldea las actitudes, comportamientos y la productividad de los empleados. Según Schein (2010), la cultura organizacional abarca las asunciones básicas compartidas, inventadas, descubiertas o desarrolladas por un grupo dado a medida que

aprende a afrontar sus problemas de adaptación externa e integración interna, han funcionado lo suficientemente bien para ser consideradas válidas pudiendo ser enseñadas a los nuevos miembros.

De este modo, la cultura organizacional se ha convertido en un factor clave para el éxito de una empresa, actúa como un marco de referencia, influye en cómo se toman las decisiones, cómo se interactúa entre los miembros y como se aborda el trabajo. En tal sentido, el efecto de la cultura organizacional en el desempeño laboral es innegable y se manifiesta en diversas áreas. Ahora bien, un entorno positivo, una cultura organizacional fuerte puede fomentar: motivación, colaboración y creatividad entre los miembros del equipo.

Tomando en cuenta a Chiavenato (2007), el desempeño laboral es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados; es decir, es la estrategia individual para lograr los objetivos de la organización. Cada miembro de la organización mediante cada acción que realice hace un aporte para el cumplimiento de las metas en la organización, y es así que este aporte lo llamamos desempeño laboral, donde se encuentra sujeto a factores internos y externos. Entonces uno de los factores intrínsecamente relacionados al desempeño es la cultura organizacional. Por otra parte, Lusthaus et al., (2002), indica que la gran mayoría de organizaciones ven al desempeño como un aspecto que asegura su propia existencia, porque con eso llegan a cumplir sus metas, misión y objetivos a corto y largo plazo.

En el entorno actual, la cultura organizacional se ha vuelto más relevante. Las organizaciones enfrentan un entorno empresarial plagado de rivalidad, en constante cambio exigiendo adaptabilidad en alineación clara entre los objetivos de los empleados y la empresa. Grandes compañías como Google son ejemplos emblemáticos donde la cultura organizacional se ha alineado con valores promoviendo la innovación y el

bienestar de los empleados. En estas organizaciones se observa una mayor satisfacción laboral, a su vez se traduce en un desempeño superior en la retención del talento humano. Por ello, es importante conocer el comportamiento de ciertos indicadores para encaminar hacia la mejor toma de decisión empresarial.

Tomando en consideración a Chiavenato (2007), define el desempeño como las acciones o comportamientos observados en los empleados, son relevantes el logro de los objetivos de la organización. En efecto, afirma un buen desempeño laboral es la fortaleza más relevante con la que cuenta una organización. Por su parte Cuadra-Peralta & Veloso-Besio (2010), la cultura organizacional es el conjunto de costumbres, ritos, normas y formas de actuar de una organización, sirve de mediador de las relaciones entre el personal y conocimiento organizacional, determina el conocimiento permaneciendo bajo el control de los grupos.

A su vez, la cultura es muy importante, permite condicionar el comportamiento de la organización, equilibrando muchas actitudes que unen la empresa. El conocimiento de la cultura en una organización es de gran importancia, ayuda a entender las conductas y valores existentes entre los empleados, constituye al desempeño laboral. Por lo tanto, básicamente cumple dos funciones, la primera es integración entre sus miembros y la segunda es permitir a la organización adaptarse al entorno, a través de estrategias para realzar las relaciones entre trabajadores. Sabiendo esto, el conocimiento de la cultura organizacional es de importancia, expresa claramente las actitudes, conductas y valores poseídos por el personal en las áreas de trabajo de las organizaciones.

Ahora bien, el mundo organizacional ha ido evolucionando a lo largo del tiempo, con él toda la concepción respecto a las relaciones laborales. Este cambio de paradigmas se dio gracias a la inclusión de la psicología en el mundo empresarial, se estudia el comportamiento en las relaciones interpersonales al interior de las empresas y su

repercusión en el desempeño laboral. A nivel global, la cultura organizacional ha sido identificada como un factor crítico que influye en el desempeño laboral de los empleados.

Según Quiñónez-Cercado & Saltos Zambrano (2024), la cultura organizacional se refiere a un conjunto de creencias, valores, y normas compartidas que afectan cómo los miembros de una organización se comportan al realizar su trabajo. Esta cultura puede potenciar o limitar la efectividad y productividad de los empleados. En un entorno donde las organizaciones están cada vez más globalizadas, comprender y gestionar la cultura organizacional se ha vuelto esencial para mejorar el rendimiento laboral, alcanzando los objetivos estratégicos.

Por tal motivo, las organizaciones se han visto en la necesidad de desarrollarse en un entorno cambiante, las fuerzas se imponen en el macro-entorno tales como: globalización, trabajo en equipo, innovación tecnológica, calidad en los productos y servicios, pero muy pocas organizaciones se preocupan en desarrollar una cultura fuerte para trascender en la calidad del servicio al cliente, complementando la cultura nacional de sus miembros.

En este orden de ideas, existen organizaciones modelos alrededor del mundo, posicionadas logrando ser reconocidas por las buenas prácticas de gobernabilidad con su personal y clientes, empresas donde la cultura ha sido lo suficientemente fuerte para trascender los linderos de las mismas, llegando a ser percibida por los clientes, en Chiavenato (2007), la esencia de la cultura de una compañía encuentra su expresión en la forma de hacer negocios, trata a sus clientes y trabajadores, con un alto grado de autonomía o libertad existencial en sus unidades o despachos y el grado de lealtad sentido por el trabajador.

Así mismo, Llanos Encalada, (2016), argumenta las culturas organizacionales fuertes, bien integradas están asociadas con un mejor desempeño. Sin embargo, en un contexto internacional, la fortaleza es sinónimo de integración cultural. Una cultura organizacional

excesivamente homogénea, centrada en la sede puede alinear a los empleados en sucursales extranjeras, generando resistencia y disminuyendo el desempeño. Por esta razón, la cultura organizacional es crucial para el desempeño laboral. En este orden de ideas, la cultura organizacional juega un papel fundamental en el desempeño laboral en Venezuela, ésta constituye la base de la sociedad, dado que influye en la forma de relacionarse los empleados entre sí.

En consecuencia, la cultura organizacional en Venezuela se ve reflejada en la forma de tomar decisiones, se comunican las políticas y procedimientos empresariales. Esto puede afectar directamente el desempeño laboral de los empleados, una cultura organizacional poco transparente y autoritaria genera descontento, bajo compromiso, a su vez falta de motivación en los trabajadores. Actualmente, se observan diversos problemas afectando la cultura organizacional, por ende, el desempeño laboral de los trabajadores.

Tal comportamiento, repercute en la ética de la cultura organizacional para mejorar el desempeño laboral, implica promover valores tales como: honestidad, responsabilidad, transparencia y colaboración entre los empleados, traducida en una cultura ética fortalecida en la confianza, cohesión y productividad organizacional, contribuyendo a un ambiente laboral más positivo y eficiente.

Además, la recuperación de la ética en la cultura organizacional fomenta la sostenibilidad empresarial y promueve el bienestar de los trabajadores. Por tanto, un entorno caracterizado por turbulencias, en donde las variables macroeconómicas tienen significativas incidencias amenazantes con la supervivencia de las empresas, se hace necesario organizaciones con resultados trazados de manera positiva, logrando un buen clima organizacional.

Tomando en consideración al estado Barinas, específicamente a “Ferreagro El Maracucho C.A”, una empresa dedicada a la comercialización de productos ferreteros y

agrícolas, ubicada en la ciudad de Barinas, Venezuela, se ha posicionado como un referente en el sector gracias a su amplia variedad de productos de alta calidad y su excelente servicio al cliente, cuenta con amplio catálogo de herramientas, materiales de construcción, equipos agrícolas, productos químicos, artículos de jardinería, entre otros. Un aliado de confianza para los agricultores, constructores, empresas y particulares presta soluciones efectivas con productos de calidad.

Sin embargo, la Cultura Organizacional y su relación con el Desempeño Laboral en esta empresa, denotan preocupación porque enfrenta una problemática compleja relacionada con su cultura organizacional y el impacto en el desempeño laboral de los empleados. A pesar de tener una larga trayectoria en el mercado, contar con un equipo comprometido, se observa que la cultura organizacional existente en la empresa no está siendo aprovechada de manera efectiva para potenciar el rendimiento de los trabajadores.

En primer lugar, se identifican elementos claves de la cultura organizacional de Ferreagro el Maracucho no alineados con las necesidades y expectativas de los empleados. Se observa, falta de comunicación transparente, ausencia de reconocimiento de logros individuales y un enfoque excesivo en la jerarquía que han generado un ambiente de desmotivación, desvinculando al equipo.

Esta situación ha repercutido directamente en la motivación, compromiso y satisfacción laboral de los trabajadores. Se percibe una disminución en la productividad, menor eficiencia en la realización de tareas y merma en la calidad del trabajo realizado. Los empleados manifiestan falta de identificación con los valores y objetivos de la empresa, lo que se traduce en un bajo nivel de implicación en las responsabilidades laborales.

Además, la cultura organizacional actual de Ferreagro el Maracucho, C.A, no fomenta creatividad, innovación y trabajo en equipo, aspectos fundamentales para impulsar el

crecimiento competitivo en un mercado cada vez más exigente. La rigidez en los procesos, resistencia al cambio, falta de incentivos para el desarrollo profesional han generado un estancamiento en la evolución empresarial en el desempeño individual de los empleados.

En este sentido, resulta imperativo para Ferreagro el Maracucho realizar una profunda revisión de su cultura organizacional, identificando aquellos aspectos a ser modificados para potenciar el desempeño laboral de su equipo. Es necesario promover una cultura basada en la confianza, comunicación abierta, reconocimiento del talento y fomento de un ambiente de trabajo colaborativo motivador.

No obstante, solo a través de un proceso de transformación cultural que involucre a todos los miembros de la organización será posible generar un impacto positivo en la productividad, eficiencia y calidad del trabajo realizado por los empleados de Ferreagro el Maracucho. La empresa debe apostar por un cambio profundo en sus prácticas y valores organizacionales, orientado hacia el bienestar y el desarrollo integral de su capital humano, como motor fundamental para alcanzar el éxito y la sostenibilidad en el mercado.

Con lo expuesto anteriormente se plantean las siguientes interrogantes: ¿Cuál es el nivel de desempeño laboral de los empleados de Ferreagro el Maracucho C.A.? ¿Cuáles son los elementos claves que integran la cultura organizacional de la empresa Ferreagro el Maracucho C.A. y su influencia en el comportamiento de los empleados? ¿Cuál es la percepción de los empleados de Ferreagro el Maracucho C.A. sobre la cultura organizacional durante el año 2025?

## **1.2 Objetivos de la Investigación**

### **1.2.1 Objetivo General**

Determinar el impacto de la cultura organizacional en el desempeño laboral en la empresa Ferreagro El Maracucho C.A, municipio Barinas, del estado Barinas, año 2025.

### **1.2.2 Objetivos Específicos**

Describir el nivel de desempeño laboral de los empleados de Ferreagro El Maracucho C.A, municipio Barinas, del estado Barinas, año 2025.

Identificar los elementos claves que integran la cultura organizacional de la empresa Ferreagro El Maracucho C.A y su influencia en el comportamiento de los empleados, durante el año 2025.

Analizar la percepción de los empleados de Ferreagro El Maracucho C.A, sobre la cultura organizacional durante el año 2025.

### **1.3 Justificación de la Investigación.**

Para Hernández Sampieri, Fernández Collado & Baptista Lucio (2014), en la justificación de la investigación se expone las razones pertinentes para llevar a cabo el estudio. Implica argumentar su conveniencia, relevancia social, implicaciones prácticas, valor teórico y utilidad metodológica. Esta investigación contribuyó a la comprensión del impacto de la cultura organizacional en el desempeño laboral donde aporta de manera significativa al progreso y a la transformación de la empresa Ferreagro el Maracucho C.A donde permitió: mejorar la motivación, el compromiso y la satisfacción laboral de los trabajadores en la empresa, promovió un entorno laboral más optimista, cooperativo y favoreció el cumplimiento de las metas estratégicas de la empresa.

Con los hallazgos de la investigación, se enriquece teóricamente la cultura organizacional en el desempeño laboral dentro de la empresa, funcionando como un remedio para que sean más proactivos en la realización de sus tareas y puedan transformar sus debilidades en oportunidades futuras; además, se enfatiza la formación en actitudes tanto teóricas como prácticas de los integrantes de la empresa. A su vez, se fortalece la investigación en la línea de investigación señalada en Díaz, Mejías, Flores, Azkoul y Hurtado (2013) denominada “Desarrollo industrial” creación intelectual de estudios de

Pregrado de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora”.

Desde una perspectiva metodológica, este estudio sirve de referencia para otras investigaciones que aborden el tema de la cultura organizacional y su desempeño laboral, convirtiéndose en una fuente valiosa para futuros trabajos, siendo aplicada en un tipo de investigación explicativa. Los hallazgos de estos estudios beneficiarán a todas las empresas donde exista la necesidad de delinear la cultura organizacional dentro del contexto del desempeño laboral.

Desde el punto de vista práctico, proporciona un marco de referencia claro sobre la cultura organizacional; esto se traduce en innovación y en una estrategia de transformación, pues promueve la interacción social y la cooperación dentro de la empresa, les permite identificar áreas de mejoras en la cultura organizacional que puedan tener un impacto positivo en el desempeño laboral de los empleados, optimizando las condiciones laborales y la cohesión del equipo de trabajo, para cumplir adecuadamente con las funciones y responsabilidades asignadas a cada miembro.

Asimismo, en el área de estudio en la empresa Ferreagro el Maracucho C.A, basado en Díaz, Mejías, Flores, Azkoul y Hurtado (2013), en su “Parágrafo Único: El Trabajo debe ser inédito, innovador, sistemático, organizado y por ende que genere un aporte a las ciencias administrativas o contables, dónde se refleje la utilización de los conocimientos teóricos-prácticos y metodológicos por parte de los estudiantes”. (p.4).

Claramente, la presente investigación se justifica por su conveniencia al abordar una temática de vital importancia para la gestión empresarial contemporánea: la influencia de la cultura organizacional en el desempeño laboral. En el contexto específico de Ferreagro El Maracucho CA, comprender los elementos culturales predominantes y su impacto directo en cómo los empleados desempeñan sus tareas, se motivan y comprometen,

permitirá a la organización identificar fortalezas a potenciar y áreas de oportunidad para optimizar el funcionamiento general de la empresa. Esta detallada comprensión facilitará la toma de decisiones estratégicas orientadas a mejorar la eficiencia y calidad del trabajo, aspectos cruciales para la competitividad en el mercado de Barinas.

Desde la relevancia social, este estudio es un aporte significativo al conocimiento de las dinámicas laborales en el entorno empresarial local. Al analizar la interacción entre la cultura organizacional y el desempeño en una empresa del sector ferretero, se podrán extraer lecciones valiosas trascendentales por ser un caso de estudio específico de Ferreagro El Maracucho C.A. Los hallazgos podrían ofrecer perspectivas útiles para otras organizaciones en el municipio Barinas, permitiéndoles reflexionar sobre sus propias culturas, cómo estas moldean el comportamiento y los resultados de sus equipos de trabajo, contribuyendo así al desarrollo de un tejido empresarial más consciente y productivo.

En cuanto a las implicaciones de un trabajo de aplicación, la investigación proporciona información concreta basada en evidencia para la empresa objeto de estudio. Los resultados pueden ser utilizados para diseñar o ajustar estrategias de gestión de recursos humanos, programas de capacitación, desarrollo, e incluso iniciativas para fortalecer aquellos aspectos de la cultura correlacionadas positivamente con un alto desempeño. Al identificar los vínculos causales o asociativos entre la cultura y rendimiento, la empresa de Ferreagro El Maracucho C.A, estará mejor equipada para fomentar un ambiente laboral impulsando la productividad, eficiencia y calidad del trabajo de sus empleados, tal como lo sugiere el Artículo 4, literal d) al buscar soluciones a problemas específicos en instituciones privadas.

Finalmente, desde el valor metodológico, este estudio contribuye al cuerpo de conocimiento existente sobre cultura organizacional y su impacto en el desempeño

laboral, particularmente en un contexto regional específico. La aplicación de metodologías cuantitativas para analizar estas relaciones permitirá obtener datos empíricos para confirmar, refinar o incluso contradecir teorías previas. Además, la experiencia metodológica adquirida en esta investigación servirá de referente para futuros estudios en el ámbito de las ciencias contables a nivel local, nacional e internacional, enriqueciendo el acervo científico promoviendo la aplicación de enfoques rigurosos en la comprensión de las dinámicas organizacionales.

## **1.4 Alcances y Delimitaciones**

### **1.4.1 Alcances**

La investigación se centrará en el análisis del impacto de la cultura organizacional en el desempeño laboral del talento humano en la empresa Ferreagro el Maracucho C.A, abarcando todas las áreas funcionales de la empresa. Se evaluará como la cultura organizacional influye en el comportamiento de los empleados, su nivel de compromiso, su satisfacción laboral, y su desempeño laboral.

En términos de sujetos de estudios, la investigación se centrará en la totalidad de la población de empleados activos de Ferreagro El Maracucho, C.A, en el período especificado, permitirá una visión comprensiva de cómo la cultura organizacional percibida por los diferentes niveles y áreas funcionales de la empresa se vincula con sus respectivos desempeños laborales. No se incluirán en este estudio empleados de otras sucursales o entidades relacionadas, si las hubiere, circunscribiendo el análisis al contexto específico de la sede en Barinas.

Respecto a las variables, se analizará la cultura organizacional como la variable independiente, la cual será operacionalizada a través de la identificación y medición de sus elementos claves (tales como valores, normas, creencias, prácticas y artefactos

compartidos). Para su medición, se empleará un instrumento cuantitativo validado que permita obtener una puntuación para cada dimensión relevante de la cultura.

Por otro lado, la variable dependiente será el desempeño laboral, el cual se abordará de manera multidimensional, considerando aspectos como la productividad individual (medible a través de indicadores específicos definidos por la empresa, si los hubiere, o mediante autoevaluaciones estandarizadas), la eficiencia en el uso de recursos, y calidad del trabajo realizado (evaluada a través de criterios preestablecidos o percepciones de supervisores y/o los propios empleados).

En cuanto al contexto geográfico y temporal, la investigación se desarrollará exclusivamente en las instalaciones de Ferreagro El Maracucho, C.A. Rif: J-505874470, Av. Ciudad Bolivia Edificio Don Luis Piso B. Local S/N Urbanización El Milagro, Zona Postal 5201, en el municipio Barinas, estado Barinas, los datos serán recolectados durante el año 2025. Esto asegura el análisis reflejando las condiciones organizacionales y el entorno específico en dicho período.

Congruentemente, la metodología se adoptará bajo un enfoque cuantitativo, con un diseño de investigación no experimental, mediante técnicas cuantitativas estandarizadas, empleando la encuesta con escalas de medición validadas para ambas variables, lo que permitirá describir las características de la cultura organizacional y el nivel de desempeño laboral en Ferreagro El Maracucho C.A, específicamente para el año 2025. Se utilizarán encuestas estructuradas con escalas de medición confiables y válidas para recopilar los datos, los cuales serán analizados exclusivamente a través de estadística descriptiva, con el fin de describir detalladamente las variables estudiadas dentro de la empresa ubicada en el municipio Barinas, estado Barinas.

Sin duda, este alcance detallado busca asegurar la focalización y rigurosidad del estudio, permitiendo obtener conclusiones específicas y relevantes para Ferreagro El

Maracucho, C.A, en su contexto particular, al tiempo contribuye al entendimiento académico y el impacto de la influencia de la cultura organizacional en el ámbito del desempeño laboral.

#### **1.4.2 Delimitaciones**

El estudio se enfoca exclusivamente en la empresa Ferreagro El Maracucho C.A. Asimismo, se centrará en el análisis interno del talento humano en la empresa. Además, el periodo de análisis será del año 2025, considerando la situación actual y la dinámica organizacional vigente en ese lapso, permite evaluar las dinámicas organizacionales actuales en un contexto temporal definido.

En términos espaciales, la investigación se limita a las instalaciones principales de la empresa en la localidad antes mencionada, sin incluir sucursales o filiales en otras regiones. La población objeto de estudio comprende exclusivamente a los empleados de planta con contrato vigente durante el período de investigación, excluyendo a trabajadores temporales o contratistas externos. Desde la perspectiva conceptual, el estudio se centra en dos variables fundamentales: cultura organizacional (entendida según el modelo de Schein) y desempeño laboral (medido a través de indicadores de productividad, eficiencia y calidad). Se excluyen otros factores organizacionales como el clima laboral o el liderazgo, aunque relacionados, no forman parte del núcleo de esta investigación.

Por otro lado, se delimita metodológicamente, al aplicar técnicas cuantitativas de recolección y análisis de datos. Esta delimitación permite mantener el foco investigativo en la relación entre las variables claves dentro de un contexto organizacional específico, garantizando profundidad en el análisis y viabilidad en la ejecución del estudio, sin perder de vista las particularidades de la empresa objeto de investigación.



## **Capítulo II**

### **Marco Teórico Referencial**

#### **2.1 Antecedentes**

##### **2.1.1 Antecedentes Nacionales**

En primera instancia, se presenta a Gimón & Gómez (2025) con el trabajo de aplicación titulado: Gestión de Cultura Organizacional en la Optimización del Control de Inventarios en Guiza Farmatiendita C.A Barinas Estado Barinas. La investigación aborda la problemática de eficacia y eficiencia en el control de inventarios en las empresas comerciales que carecen de cultura organizacional para elevar su competitividad.

En ese sentido, la indagación se plantea como objetivo analizar la gestión de cultura organizacional en la optimización del control de inventarios en Guiza Farmatiendita F.P. Barinas Estado Barinas, año 2024. Para lograr este cometido se enmarcó en el modelo paradigmático cuantitativo, tipo de campo, nivel descriptivo y diseño no experimental. El universo de estudio quedará comprendido por tres (03) empleados que laboran en la referida empresa. La recolección de la información estará definida por: a) observación; b) registro de campo; c) La aplicación de unas encuestas estructuradas (con afirmaciones tipo escala Likert).

Por otro lado, la rigurosidad científica de la validez del instrumento será determinada por la técnica metodológica de juicios de expertos, de igual forma, la confiabilidad estará determinado el cálculo estadístico del coeficiente de Alpha de Cronbach. En relación con las técnicas de procesamiento y análisis de resultados, se infiere que estarán orientadas por: a) aplicación de las operaciones estadísticas presentando tablas,

gráficos de porcentajes; b) los resultados serán interpretados considerando las consultadas teóricas de la investigación.

Ahora bien, la relación que guarda con el presente trabajo investigativo contribuye significativamente al ofrecer un análisis de cómo la gestión de la cultura organizacional puede ser una herramienta clave para optimizar el control de inventarios en empresas comerciales en el caso de: Guiza Farmatiendita C.A, identifica la relación entre aspectos culturales y la eficiencia en el manejo de inventarios, el estudio proporcionará información valiosa, permitiéndole desarrollar estrategias para fortalecer su competitividad. Además, al emplear una metodología cuantitativa y analizar las percepciones de los empleados, la investigación aportará evidencia empírica sobre un área poco explorada en el contexto local, complementando estudios previos sobre el impacto de la cultura organizacional en otros aspectos del desempeño laboral, como la motivación y el compromiso, evidencia en la investigación sobre Ferreagro El Maracucho, C.A.

En segunda instancia nacional, Rivas (2023), en su trabajo de aplicación denominado: Cultura Organizacional en la Gestión del Talento Humano de la Alcaldía del Municipio José de la Cruz Paredes del Estado Barinas año 2023. La presente investigación ha sido realizada con el fin de analizar la cultura organizacional en la gestión del talento humano de la alcaldía del Municipio José de la Cruz Paredes del estado Barinas año 2023, el cual contribuyo a proporcionar información sobre algunos aspectos fundamentales e importantes de la cultura organizacional para la gestión del recurso humano en la organización.

Asimismo, la investigación estuvo enmarcada en el tipo de campo, con un nivel descriptivo, se utilizó la técnica de recolección de datos como el cuestionario, conformado por 15 afirmaciones tipo escala Likert y el coeficiente de Alpha de Cronbach, el cual fue aplicado a 20 empleados de la alcaldía de Barrancas. Los datos obtenidos de dichos

instrumentos fueron analizados e interpretado con el fin de conocer la situación actual de la cultura organizacional en la gestión del talento humano.

En conclusión, en cuanto a sus objetivos, el talento humano potencia a la organización en el desarrollo de actividades como rendimiento en la institución en función a trabajos individualizados para cumplir con los objetivos y metas trazadas. Por otro lado, es necesario tener un personal competitivo organizado en equipos de trabajo dentro de la alcaldía esto lleva como fin cumplir de manera efectiva con las tareas encomendadas, tiene mayores probabilidades de evitar errores mayores, el mejoramiento continuo de las actividades laborales tiene mayor compromiso e integración en la institución. El desarrollo personal en la gestión del talento humano fortalece la satisfacción laboral para crecer en la institución.

En cuanto a los aportes para esta investigación, Rivas (2023), sobre la cultura organizacional en la gestión del talento humano en la Alcaldía del Municipio José de la Cruz Paredes, ofrece un marco de referencia para la identificación de los elementos claves de la cultura organizacional en una entidad del sector público en el estado Barinas. Si bien el contexto organizacional difiere (alcaldía vs. empresa privada), los métodos y las dimensiones utilizadas para analizar la cultura pueden proporcionar una guía metodológica y conceptual útil para identificar los elementos culturales relevantes en Ferreagro El Maracucho, C.A, enriqueciendo la comprensión de cómo estos elementos podrían influir en el comportamiento de los empleados en el sector comercial.

### **2.1.2 Antecedentes Internacionales**

En el marco internacional, Medina Arauco (2023), Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, presenta un estudio con el objetivo general de determinar cómo la cultura organizacional influye en el desempeño laboral de los empleados. Por lo que, se utilizó una metodología con enfoque cuantitativo, nivel descriptivo. En primer lugar, se

aplicaron cuestionarios estandarizados a una muestra representativa de empleados para evaluar el nivel de cultura organizacional y el desempeño laboral percibido. Estos cuestionarios se basaron en escalas validadas previamente en la literatura académica. Los resultados del estudio revelaron que la cultura organizacional en la empresa estudiada se identifica por un alto nivel de involucramiento de los empleados, una adaptabilidad a los cambios del entorno, una clara misión compartida, y una baja consistencia en los valores y normas organizacionales.

Además, se encontró una fuerte correlación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores. Este estudio demuestra que la cultura organizacional tiene una influencia significativa en el desempeño laboral de una empresa privada de servicios. Concluyendo, es importante el desarrollo y la fomentación de una cultura organizacional sólida, donde se promueva el involucramiento de los empleados, la consistencia en los valores, la capacidad de adaptación y una clara misión compartida.

Contextualmente, la investigación realizada en Chiclayo de Medina Arauco (2023), establece una relación directa con el objetivo específico N° 3 de la investigación sobre Ferreagro El Maracucho, C.A. Ambas buscan comprender el vínculo entre la cultura organizacional y el desempeño laboral. El estudio de Chiclayo, al demostrar una evaluación significativa entre ciertos elementos de la cultura (involucramiento, adaptabilidad, misión clara) y un mejor desempeño, sienta un precedente importante para la investigación en Barinas. Los hallazgos de Chiclayo sugieren que una cultura organizacional bien definida y positiva podría impactar favorablemente la productividad, la eficiencia y la calidad del trabajo en Ferreagro El Maracucho C.A, lo que justifica el análisis específico de estas variables en el contexto de la empresa venezolana. La metodología cuantitativa empleada en ambos estudios también facilita la comparación y el contraste de los resultados.

Otra investigación internacional es la de Moreno Pazmiño (2020), titulada: Incidencia de la cultura organizacional, en el desempeño laboral de la industria Grupo Empresarial Amseal en el año 2019. En sus escritos, se encuentra a nivel mundial la cultura organizacional con el paso del tiempo se ha convertido en una herramienta intangible importante en las organizaciones, ya que su éxito o fracaso es un desafío para todos los trabajadores de las empresas pues, de ellos depende la generación del valor agregado para su actividad económica; por lo tanto es necesario conocer la alineación y el compromiso que tienen todos los colaboradores de las empresas, que se refleja en el desempeño laboral.

En este trabajo de tesis se identifica el factor principal por el cual la cultura organizacional incide en el desempeño laboral de los trabajadores de la industria Grupo Empresarial Amseal en el año 2019, presenta una propuesta de adaptabilidad de la cultura organizacional. Por la importancia que día a día tiene la cultura organizacional y el desempeño laboral en las organizaciones; la investigación manejara estas variables para ser un aporte diferente en el sector más difícil de adaptación de cultura organizacional en nuestro país como es el obrero.

Prudentemente, los aportes claves para la presente investigación, al demostrar empíricamente la correlación positiva entre cultura organizacional y desempeño laboral en un contexto empresarial similar. Sus hallazgos validan la aplicabilidad del modelo de Schein para analizar los componentes culturales (valores compartidos, normas y prácticas) y su influencia en la productividad, lo que refuerza el enfoque metodológico cuantitativo adoptado en este estudio.

Además, la experiencia en Grupo Amseal evidencia que empresas del sector industrial pueden mejorar su eficiencia mediante una cultura organizacional bien definida, lo que permite establecer comparaciones y enriquecer el análisis del caso Ferreagro El

Maracucho C.A, en Barinas durante el año 2025. Estos antecedentes no solo justifican la relevancia del objetivo general, sino que también ofrecen un marco de referencia para interpretar los resultados en función de experiencias previas documentadas. A continuación, se muestra un cuadro resumen:

Cuadro 01.

Aportes de los antecedentes al presente trabajo de aplicación.

<b>Autores</b>	<b>País</b>	<b>Título</b>	<b>Año</b>	<b>Aportes a la Investigación Actual</b>
<b>Gimón &amp; Gómez</b>	Venezuela	Gestión de Cultura Organizacional en la Optimización del Control de Inventarios en Guiza Farmatiendita C.A.	2025	Valida la relación cultura-desempeño en empresas venezolanas. Método aplicable (escalas Likert, Alpha de Cronbach).
<b>Rivas</b>	Venezuela	Cultura Organizacional en la Gestión del Talento Humano de la Alcaldía del Municipio José de la Cruz Paredes.	2023	Ofrece dimensiones culturales aplicables a Ferreagro (valores, trabajo en equipo).
<b>Medina Arauco</b>	Perú	Influencia de la cultura organizacional en el desempeño laboral (empresa de servicios).	2023	Refuerza el marco teórico y metodológico. Escalas validadas para medir variables.
<b>Moreno Pazmiño</b>	Ecuador	Incidencia de la cultura organizacional en el desempeño laboral (Grupo Empresarial Amseal).	2020	Modelo de Schein aplicable. Comparación sector industrial similar a Ferreagro.

Fuente: Quintana; Torres (2025).

## 2.2 Reseña Histórica

La empresa Ferreagro El Maracucho C.A, de acuerdo con lo establecido en el Artículo 215 del Código de Comercio, y de acuerdo a lo dispuesto por el presidente de la República Bolivariana de Venezuela, Nicolás Maduro Moros, contemplan la exoneración de tasas y tributos por derechos de otorgamiento, para proteger a las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES). A destacar, Ferreagro El Maracucho C.A, (RIF: J505874470) fundada el 23 de agosto de 2024 en el estado Barinas, corazón agroindustrial de Venezuela, nació para revolucionar el sector ferretero-agroindustrial con un modelo de negocio integral.

Ubicada en Avenida Ciudad Bolivia, Edif. Don Luis, la empresa se especializa en la compra-venta al mayor y detal de materiales ferreteros, insumos agrícolas y equipos industriales, combinando la tradición llanera con innovación.

Su nombre rinde homenaje al espíritu emprendedor del marabino, fusionando solidez técnica con calidez humana para atender desde pequeños agricultores hasta grandes proyectos agropecuarios. En consecuencia, se cita el registro de comercio Servicio Autónomo de Registros y Notarías (SAREN), Registro Mercantil Segundo del Estado Barinas. (2024): PRIMERA: La Compañía Anónima se denominará “FERREAGRO EL MARACUCHO” C.A, SEGUNDA: La Compañía Anónima tendrá su domicilio, Urbanización el Milagro Avenida Ciudad Bolivia, Edificio Don Luis, Piso B, Local S/N, Parroquia Corazón de Jesús Municipio y Estado Barinas, pudiendo establecer sucursales o agencias en cualquier otra ciudad de la República Bolivariana de Venezuela, según lo determine la Junta Directiva.

TERCERA: Servicios y Suministros de materiales eléctricos, de alto voltaje y bajo voltaje ferretería, insumos veterinarios, medicina, alimentos, materiales de construcción compra venta CUARTA: La duración de la Compañía será de cincuenta (50) años a partir de la inscripción, contados a partir de su inscripción en el Registro Mercantil, sin perjuicio de que la asamblea de accionistas acuerde prorrogar su duración, disolverla o liquidarla anticipadamente o proceder a su fusión con otra sociedad.

En ese afán el dueño, crea la Misión: Proveer soluciones ferreteras y agroindustriales de calidad, sostenibles y accesibles, impulsando la productividad del sector agrícola venezolano. Nos comprometemos con la excelencia operativa, la responsabilidad ambiental en nuestro portafolio de productos y el fortalecimiento de las comunidades rurales mediante asesoría técnica especializada y precios competitivos.

Con relación a la visión, para el año 2035, ser reconocidos líderes en distribución ferretero-agroindustrial en Venezuela, con una red de 10 sucursales estratégicas, una plataforma digital integrada. Aspiramos a reducir en un 30% la huella ecológica de nuestra cadena de suministro, convertirnos en referentes de economía circular con programas de reciclaje de materiales, y capacitar anualmente a 500 productores en tecnologías sostenibles, consolidando un modelo de negocio que equilibre rentabilidad con impacto social y ambiental.

### **2.3 Bases legales**

El estudio: Impacto de la Cultura Organizacional en el Desempeño Laboral en Ferreagro El Maracucho C.A, año 2025, se vincula directamente con la Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo, en adelante LOPCYMAT (2005), al analizar cómo los elementos claves de la cultura organizacional (valores, normas y prácticas) influyen en el comportamiento de los empleados, en línea con lo establecido en el Artículo 3 de dicha ley, exige a las empresas fomentar entornos laborales seguros y saludables.

Al identificar estos elementos, la investigación evaluará si Ferreagro integra en su cultura aspectos como la prevención de riesgos, la comunicación abierta sobre seguridad laboral y el cumplimiento de normativas, todos ellos factores que, según la LOPCYMAT, inciden en el bienestar y la conducta del trabajador. Esto permitirá determinar si la empresa alinea su cultura con los estándares legales para promover un comportamiento proactivo y responsable en su personal.

También guarda relación con el objetivo de determinar el efecto de la cultura organizacional en la motivación, el compromiso y la satisfacción laboral. El Artículo 56 de la ley obliga a implementar programas de bienestar laboral, los cuales son pilares de una cultura organizacional positiva. En Ferreagro, se analizará si prácticas como el

reconocimiento al empleado, la participación en decisiones y las condiciones físicas del trabajo (iluminación, ergonomía, entre otros) están alineadas con estos requisitos legales y cómo ello impacta en la disposición anímica del equipo. Una cultura que cumpla con la LOPCYMAT no solo reduciría accidentes, sino que fortalecería la lealtad y la satisfacción, aspectos críticos para el desempeño.

Finalmente, al analizar la relación entre cultura organizacional, productividad y eficiencia, la investigación tomará como referencia el Artículo 20 de la LOPCYMAT, vincula las condiciones laborales con la eficacia operativa. Una cultura priorice la seguridad (equipos adecuados, capacitación constante) y el bienestar (horarios razonables, clima laboral respetuoso), tal como exige la ley, debería reflejarse en menores errores, mayor rapidez en procesos y mejor calidad de output.

El estudio evaluará si Ferreagro aprovecha este vínculo normativo para optimizar su desempeño, demostrando así que el cumplimiento de la LOPCYMAT no es solo un deber legal, sino una estrategia para elevar la competitividad mediante una cultura organizacional bien gestionada. Sirve como marco legal y conceptual para validar cómo una cultura organizacional alineada con la normativa laboral venezolana puede potenciar el comportamiento, la motivación y los resultados tangibles en Ferreagro El Maracucho C.A.

Otra perspectiva legal, en el impacto de la cultura organizacional en Ferreagro El Maracucho, C.A, se vincula estrechamente con la Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras en adelante LOTTT (2012), al analizar cómo los elementos clave de la cultura empresarial (valores, políticas y prácticas internas) influyen en el comportamiento de los empleados. El Artículo 53 de la LOTTT establece el derecho a un ambiente de trabajo digno y seguro, lo que implica que la cultura organizacional de

Ferreagro debe promover condiciones laborales que fomenten el respeto, la equidad y la participación activa del personal.

Al identificar estos elementos culturales, la investigación evaluará si la empresa cumple con estos principios legales y cómo se reflejan en la conducta, el sentido de pertenencia y la disciplina de sus trabajadores, aspectos fundamentales para un clima laboral saludable. La LOTTT también guarda relación directa con el objetivo determinar el efecto de la cultura organizacional en la motivación, el compromiso y la satisfacción laboral. El Artículo 104 de esta ley promueve la participación protagónica de los trabajadores en la gestión empresarial, un factor clave para construir una cultura organizacional inclusiva y motivadora.

En Ferreagro, se analizará si existen mecanismos de comunicación efectiva, reconocimiento al desempeño y oportunidades de desarrollo profesional, todos ellos, según la LOTTT, fortalecen el compromiso laboral. Una cultura alineada con estos principios legales no solo mejoraría la satisfacción del empleado, también reduciría la rotación de personal y aumentaría la productividad, cumpliendo así con lo establecido en el Artículo 236, que exige a los empleadores garantizar condiciones que favorezcan el rendimiento óptimo.

Finalmente, al analizar la relación entre cultura organizacional, productividad, eficiencia y calidad del trabajo, tomará como referencia el Artículo 54 de la LOTTT, enfatiza la obligación de las empresas en implementar políticas para mejorar las condiciones laborales retribuido con buen desempeño. Una cultura organizacional sana, fomente capacitación continua, trabajo en equipo e innovación, en línea con lo dispuesto en esta ley, debería traducirse en mayores niveles de eficiencia y calidad en los procesos de Ferreagro.

Sin duda, el estudio evaluará si la empresa aprovecha estos mandatos legales para crear un entorno que impulse la excelencia operativa, demostrando así que el cumplimiento de la LOTTT no solo es un requisito jurídico, sino también una estrategia para optimizar resultados mediante una cultura laboral bien gestionada. La LOTTT proporciona un marco normativo esencial para validar cómo una cultura organizacional bien estructurada, basada en derechos laborales y participación activa, puede potenciar el comportamiento, la motivación y la eficiencia en Ferreagro El Maracucho C.A, contribuyendo tanto al bienestar de los trabajadores como al éxito empresarial.

#### **2.4 Bases Teóricas**

Las bases teóricas, según Hernández y Mendoza (2019), representan el sustento conceptual fundamentado científicamente de una investigación, integrando teorías, modelos y conocimientos previos sobre el fenómeno estudiado. En este estudio, se articulan principalmente la teoría de cultura organizacional de Schein (2017), analiza los niveles de cultura (artefactos, valores y supuestos básicos), y la teoría del desempeño laboral de Chiavenato (2007), establece los indicadores clave de productividad, eficiencia y calidad. Estas teorías permiten examinar cómo los elementos culturales de Ferreagro El Maracucho C.A, influyen en los resultados laborales de sus empleados, proporcionando un marco de referencia para interpretar los hallazgos.

Además, se incorporan investigaciones previas sobre empresas del sector ferretero-agroindustrial que evidencian la relación entre cultura organizacional y desempeño. Las bases teóricas cumplen así una triple función: orientar el diseño metodológico, evitar duplicidad de estudios y ofrecer criterios para el análisis de datos, asegurando que la investigación tenga solidez académica y aplicabilidad práctica en el contexto específico de la empresa estudiada.

## **2.4.1 Cultura organizacional**

Según Quiñónez-Cercado & Saltos Zambrano (2024), la cultura organizacional define los valores, normas y prácticas rigen una empresa, influyendo directamente en el comportamiento de sus empleados. Cuando esta cultura es negativa, caracterizada por falta de apoyo, favoritismo o escasas oportunidades de crecimiento puede generar desmotivación en bajo rendimiento, afectando la productividad general. Llanos Encalada (2016), refuerza esta idea al señalar que la cultura constituye la identidad única de una organización, diferenciándola de otras. Esta identidad no solo moldea las actitudes internas, sino que también se proyecta en la relación con clientes y otros stakeholders, determinando la percepción externa de la empresa.

### **2.4.1.1 Manifestaciones de una Cultura Organizacional Negativa**

Al manifestar una cultura organizacional negativa, es representarle en cultura tóxica, descrita por Quiñónez-Cercado & Saltos Zambrano (2024), suele manifestarse en prácticas de exclusión, falta de reconocimiento o inequidad en las oportunidades laborales. Estos factores generan un clima de desconfianza y desapego, donde los empleados priorizan la supervivencia sobre la innovación o el compromiso. Llanos Encalada (2016), añade que en estos entornos, la comunicación es vertical y poco transparente, limitando la colaboración entre áreas. Como resultado, la organización no solo pierde talento, también enfrenta dificultades para adaptarse a cambios del mercado, ya que los trabajadores no se sienten parte de una visión compartida.

### **2.4.1.2 Cultura Organizacional como Factor Diferenciador**

Para Llanos Encalada (2016), enfatiza la cultura organizacional actúa como un sello distintivo, comparable a la personalidad de un individuo. En empresas como Ferreagro El Maracuco C.A, esta identidad puede traducirse en prácticas como el trabajo en equipo, la ética laboral, en estructuras rígidas frenan el desarrollo. Quiñónez-Cercado & Saltos

Zambrano (2024), advierten que la cultura no promueve valores alineados con el bienestar colectivo, los empleados internalizan actitudes negativas, como el ausentismo o la resistencia al cambio. Por ello, es crucial en las organizaciones diagnosticar periódicamente su cultura para identificar y corregir dinámicas perjudiciales.

#### **2.4.1.3 Relación entre Cultura y Desempeño Laboral**

La investigación de Quiñónez-Cercado & Saltos Zambrano (2024), demuestra existencia correlacional directa entre cultura organizacional y métricas de desempeño, eficiencia o calidad del trabajo. Por ejemplo, en entornos donde se fomenta la participación y el reconocimiento, los empleados suelen mostrar mayor iniciativa y lealtad. Por el contrario, Llanos Encalada (2016), señala culturas basadas en el control excesivo o la jerarquización inflexible suelen estancar la creatividad. En el caso de Ferreagro El Maracucho, C.A, evaluar esta relación permitirá identificar si su cultura actual potencia o limita el logro de sus objetivos estratégicos.

#### **2.4.1.4 Hacia una Cultura Organizacional Positiva**

Para transformar una cultura negativa, Quiñónez-Cercado & Saltos Zambrano (2024), proponen intervenciones como la capacitación en liderazgo inclusivo, la implementación de canales de comunicación bidireccional y políticas de meritocracia. Llanos Encalada (2016), agrega coherencia entre los valores declarados y las acciones reales es clave para construir confianza. En el contexto de Ferreagro El Maracucho, C.A, esto implicaría alinear prácticas cotidianas la asignación de proyectos o la evaluación del desempeño con principios de equidad y transparencia. Solo así se podrá revertir el impacto negativo en la motivación fijados a los resultados empresariales.

En otras palabras, señalan Quiñónez-Cercado & Saltos Zambrano (2024), la cultura organizacional es un elemento determinante en el rendimiento de los colaboradores a escala mundial. Los autores consultados, destacan un fenómeno trasciende fronteras y

sectores económicos, manifestando a través de un eje transversal condicionado por resultados operativos. En el caso de: Ferreagro El Maracucho C.A, este planteamiento adquiere especial relevancia, pues su cultura interna, cohesionadora o disruptiva se moldea directamente por la eficiencia reportada en sus procesos productivos, esa calidad del capital humano que le caracteriza en la atención al público.

Por ende, Quiñónez-Cercado & Saltos Zambrano (2024), revelan en sus escritos la cultura organizacional opera como un sistema de códigos no escritos moldeando las actitudes y comportamientos del personal. Este fenómeno se evidenciaría en aspectos cotidianos por la disposición al trabajo en equipo, la puntualidad o la proactividad para resolver problemas. En el contexto de Ferreagro, comprender esta dinámica resulta crucial, pues permitiría explicar por qué ciertos departamentos muestran mejores indicadores de desempeño que otros, vinculando estas diferencias a subculturas laborales específicas (Quiñónez-Cercado & Saltos Zambrano, 2024).

Sin duda, al analizar el modelo de valores en competencia citado por Quiñónez-Cercado & Saltos Zambrano (2024), se identifican cuatro arquetipos culturales con impactos diferenciados: mientras una cultura clan fomentaría la lealtad y adaptabilidad, una cultura "mercado" priorizaría resultados sobre relaciones humanas. Esta clasificación ofrece un marco analítico valioso para diagnosticar la cultura predominante en Ferreagro El Maracucho C.A, permitiendo predecir sus efectos en métricas como rotación de personal o cumplimiento de metas (Quiñónez-Cercado & Saltos Zambrano, 2024).

En consecuencia, los hallazgos de Quiñónez-Cercado & Saltos Zambrano (2024), subrayan la cultura no es un elemento estático, se rediseña para optimizar el desempeño. Esto sugiere, a la luz de Ferreagro se deben implementar intervenciones culturales focalizadas, programas de reconocimiento o reestructuración de comunicaciones internas para transformar aquellos aspectos que limitan su productividad. La clave, según los

autores, radica en alinear los valores organizacionales con las prácticas diarias de supervisión y evaluación.

### **2.4.2 Desempeño laboral**

Según Schein (1988), el desempeño laboral constituye la manifestación observable de la interacción entre las capacidades individuales y los valores culturales internalizados por los colaboradores. Este enfoque resulta particularmente relevante para analizar Ferreagro El Maracucho, C.A, donde las prácticas organizacionales establecidas podrían estar facilitando u obstaculizando el rendimiento óptimo. Alineado a ello, Lusthaus et al. (2002) complementan esta visión al señalar, el desempeño debe evaluarse como un sistema integrado que considera tanto resultados cuantificables (productividad) como cualitativos (adaptabilidad). En el contexto agrícola de Barinas, esto implicaría medir no solo toneladas producidas, sino también la capacidad de los equipos para responder a fluctuaciones climáticas o de mercado, prender de conocimientos a los trabajadores para atender a un público demandante de recursos para contrarrestarle.

#### **2.4.2.1 Dimensiones Clave del Desempeño**

Robbins y Judge (2009), identifican tres dimensiones críticas: eficiencia en tareas, comportamiento contextual (iniciativa, colaboración) y adaptabilidad al cambio. Para Ferreagro, esto sugiere un operario podría mostrar alto desempeño en labores rutinarias (ejemplo: registros contables de ventas), pero bajo desempeño si requiere innovar ante las nuevas estrategias de desempeño en el área contable. Lusthaus et al. (2002), enfatizan que estas dimensiones están directamente moduladas por factores culturales como los sistemas de recompensa y la claridad de roles. Los reportes de Quiñónez-Cercado & Saltos Zambrano (2024), en empresas agroindustriales confirman que culturas con retroalimentación constante mejoran un 23% estos indicadores comparados con estructuras jerárquicas rígidas.

#### **2.4.2.2 Cultura Organizacional como Facilitador**

Leyendo a Schein (1988), postula los artefactos culturales (símbolos, rituales) crean marcos mentales condicionando cómo los empleados interpretan su contribución. En Ferreagro, prácticas como reuniones matutinas o programas de reconocimiento podrían estar reforzando patrones de desempeño diferenciados por departamentos. Quiñónez-Cercado & Saltos Zambrano (2024), añaden culturas con altos niveles de confianza reducen un 40% los tiempos de supervisión, liberando capacidad para actividades de mayor valor. Asimismo, Robbins y Judge (2009), advierten, sin embargo, cuando los valores declarados (ejemplo: trabajo en equipo) no coinciden con las recompensas reales (ejemplo: bonos individuales), se generan disonancias que deterioran el rendimiento.

#### **2.4.2.3 Metodologías de Evaluación**

En el caso específico, Lusthaus et al. (2002), proponen un modelo de evaluación circular, vinculante al desempeño individual, de equipo y organizacional. Aplicado a Ferreagro, permitiría identificar si las fallas en productividad se originan en habilidades técnicas insuficientes o en barreras culturales (ejemplo: resistencia a nuevas tecnologías). Schein (1988), sugiere complementar métricas duras (ejemplo: horas/impuestos) con entrevistas etnográficas para captar narrativas subyacentes. Los hallazgos de Quiñónez-Cercado & Saltos Zambrano (2024), en empresas similares demuestran intervenciones basadas en estos diagnósticos mixtos logran mejorar hasta un 35% los indicadores de calidad en ciclos de 6 meses, especialmente cuando se alinean sistemas de evaluación con rituales culturales existentes.

#### **2.4.3 Empresas ferreteras**

Tomando como referencia a Schein (1988), el estudio de las empresas modernas requiere enfoques interdisciplinarios, particularmente en sectores especializados como el ferretero, donde convergen aspectos técnicos, comerciales y logísticos. En el caso de

Ferreagro El Maracucho, C.A, esta perspectiva resulta fundamental al tratarse de una empresa operaria en la intersección entre la comercialización de insumos agrícolas y la agroindustria regional, enfrentando desafíos particulares en términos de gestión de inventarios, atención a clientes agrícolas y adaptación a ciclos estacionales.

Como señalan Ghezzi et al. (2022), las empresas ferreteras agroindustriales enfrentan el doble desafío de mantener estándares comerciales competitivos mientras adaptan su portafolio a las necesidades cambiantes del sector agrícola, un aspecto crítico para nuestro estudio sobre cultura organizacional y desempeño en el contexto barinés, donde factores en la fluctuación de precios de insumos y la demanda estacional impactan directamente en las dinámicas laborales internas del contador público.

#### **2.4.3.1 Estructura organizacional y modelos gerenciales**

Chiavenato (2007), establece la teoría administrativa moderna debe adaptarse a las particularidades de cada sector económico, reconociendo no existe un modelo único de gestión aplicable a todos los tipos de organizaciones por igual. En las empresas ferreteras de perfil agroindustrial Ferretero, González et al. (2018), identifican frecuentemente estructuras híbridas combinan elementos de gerencia tradicional con adaptaciones propias del entorno agrícola, donde conviven departamentos altamente técnicos (como asesoría agronómica) con áreas comerciales convencionales. Esta particularidad organizacional influye directamente en la conformación de su cultura empresarial, aspecto central de nuestra investigación, donde se observa cómo estos modelos gerenciales impactan en los indicadores de desempeño del personal operativo y administrativo, generando en ocasiones tensiones entre la necesidad de especialización técnica y la flexibilidad comercial que requiere el mercado agrícola actual.

#### **2.4.3.2 Desafíos competitivos del siglo XXI**

El análisis de Ghezzi et al. (2022), sobre la agroindustria contemporánea revela que las empresas ferreteras del sector deben desarrollar capacidades dinámicas para responder a fluctuaciones en los precios de insumos, cambios tecnológicos y demandas de sostenibilidad ambiental cada vez más exigentes. Para el trabajo de aplicación en Ferreagro El Maracucho, C.A, esto implica examinar cómo su cultura organizacional facilita u obstaculiza la adaptación a estos desafíos, particularmente en dimensiones de innovación en procesos o la capacitación continua del personal, estos factores dispuestos por Schein (1988), relaciona directamente con el desempeño laboral efectivo en entornos cambiantes.

En contraste, la capacidad de la empresa para implementar nuevas tecnologías de gestión de inventarios o sistemas de atención al cliente agrícola dependerá en gran medida de qué tan bien su cultura organizacional fomente la adaptabilidad y el aprendizaje continuo entre sus colaboradores, aspectos en evaluación en la presente investigación mediante indicadores específicos de desempeño laboral.

#### **2.4.3.3 Cultura organizacional en entornos técnico-comerciales**

La investigación de González et al. (2018), sobre empresas agroindustriales evidencia en las organizaciones ferreteras suelen desarrollar culturas organizacionales particulares, caracterizadas por la tensión entre el enfoque técnico (conocimiento especializado de insumos) y el comercial (orientación al cliente), dinámica acentuada en el contexto agrícola por la necesidad de asesoramiento técnico especializado. En el marco de nuestro estudio, este aspecto adquiere especial relevancia al analizar cómo esta dualidad cultural en el sector ferretero impacta en indicadores como la satisfacción laboral del personal de mostrador o la eficiencia de los equipos técnicos, siguiendo los postulados de Chiavenato

(2007), sobre la relación entre estructura, cultura y desempeño en organizaciones de servicios técnicos.

Aunado a ello, las posibles fricciones entre departamentos técnicos (que priorizan el conocimiento especializado) y áreas comerciales (enfocadas en metas de ventas) pueden generar brechas culturales afectando negativamente el desempeño global de la organización, uno de los fenómenos a identificar y analizar en profundidad en nuestro trabajo de campo con Ferreagro El Maracucho, C.A.

#### **2.4.3.4. Implicaciones para la gestión del talento humano**

Schein (1988) y Chiavenato (2007), coinciden en que las empresas de sectores técnicos como el ferretero agroindustrial requieren sistemas de gestión alineados con sus particularidades operativas, donde el capital humano debe equilibrar competencias técnicas específicas con habilidades comerciales y atención al cliente. Nuestra investigación en Ferreagro El Maracucho, C.A, permite explorar esta premisa, analizando cómo sus prácticas de reclutamiento, formación y evaluación del personal reflejan (o no) los valores culturales declarados, y cómo esta coherencia (o falta de ella) afecta los indicadores de desempeño que hemos establecido como variables clave: productividad, calidad del servicio y adaptabilidad al cambio tecnológico.

En evidencia, los programas de capacitación continua, los sistemas de incentivos y los mecanismos de promoción interna constituyen elementos críticos para reforzar (o debilitar) la cultura organizacional deseada, influyendo directamente en el desempeño laboral del personal técnico-comercial constituye el núcleo operativo de esta empresa ferretera agroindustrial del estado Barinas.

#### **2.4.4 Definición de Términos Básicos**

#### **2.4.4.1 Adaptabilidad Organizacional**

*González et al., 2018*: capacidad de una empresa para responder a cambios externos (ejemplo: fluctuaciones de mercado), vinculada a culturas flexibles y aprendizaje continuo.

#### **2.4.4.2 Agroindustria**

*Ghezzi et al., 2022*: sector económico que integra producción agrícola con procesos industriales y comerciales. Contexto clave para Ferreagro como proveedor de insumos técnicos especializados.

#### **2.4.4.3 Artefactos Culturales**

*Schein 1988*: elementos visibles de la cultura (símbolos, lenguaje, rituales), como las reuniones matutinas en Ferreagro, que transmiten valores organizacionales.

#### **2.4.4.4 Clima Organizacional**

*Llanos Encalada 2016*: percepción colectiva de los trabajadores sobre el ambiente laboral (ej. confianza, apoyo gerencial), influenciado directamente por la cultura y afectando la motivación.

#### **2.4.4.5 Cultura Organizacional:**

*Schein (1988)*: sistema de valores, creencias y prácticas compartidas que moldean el comportamiento de los empleados en una organización. En Ferreagro, se manifiesta en normas implícitas, rituales laborales y estilos de comunicación.

#### **2.4.4.6 Desempeño Laboral**

*Robbins & Judge, 2009*: conjunto de resultados medibles (productividad, calidad, eficiencia) y conductas observables (compromiso, adaptabilidad) que reflejan la contribución del empleado a los objetivos organizacionales.

#### **2.4.4.7 Gestión del Talento Humano**

*Chiavenato 2007:* prácticas organizacionales (reclutamiento, capacitación, evaluación) diseñadas para alinear las competencias del personal con la cultura y objetivos estratégicos.

#### **2.4.4.8 Motivación Laboral**

*Robbins & Judge, 2009:* proceso psicológico que impulsa a los empleados a actuar hacia metas específicas, afectado por factores culturales como reconocimiento, oportunidades de crecimiento y equidad.

#### **2.4.4.9 Productividad**

*Lusthaus et al., 2002:* relación entre outputs (bienes/servicios) e inputs (recursos utilizados), utilizada como indicador clave del desempeño en entornos agroindustriales como Ferreagro.

#### **2.4.4.10 Valores en Competencia**

*Quiñónez-Cercado & Saltos Zambrano, 2024:* modelo que clasifica culturas organizacionales en cuatro tipos (clan, adhocrástica, mercado, jerarquía), utilizado para analizar cómo cada tipo impacta el desempeño en Ferreagro.

### **2.5 Operacionalización de variables**

La operacionalización de variables es el proceso de convertir conceptos teóricos (cultura organizacional o desempeño laboral) en elementos concretos que podamos medir en la realidad. Es como traducir ideas complejas a un lenguaje práctico que nos permita investigarlas en Ferreagro El Maracucho C.A, la operacionalización ayuda a decidir que mediremos: ¿Con qué indicadores? ¿Cómo los mediremos?

Cuadro 02.

## Operacionalización de variables.

Variable	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítem
<b>Cultura Organizacional</b>	Conjunto de valores, normas, creencias, prácticas y símbolos compartidos que definen la identidad y comportamiento de una organización.  Shein (2010)	Valores Personales	Clima Organizacional	1
			Higiene – Presentación Personal	2
			Cumplimiento de normas	3
			Colaboración con los Compañeros	4
			Compromiso	5
			Satisfacción	6
		Valores Organizacionales	Objetivos – Misión - Valores	7
			Motivación Laboral	8
			Posibilidad de Crecimiento	9
			Estabilidad	10
			Reconocimiento	11
			Recompensa - Remuneración	12
			Liderazgo	13
			Comunicación	14
<b>Desempeño Laboral</b>	Conjunto de comportamientos y acciones observados en los empleados que son relevantes para el logro de los objetivos de la organización.  Chiavenato (2007)	Comportamiento Interno	Cumplimiento de metas	15
			Uso de recursos	16
			Entrega oportuna	17
			Realimentación	18
			Ajuste a cambios	19
			Evaluación externa	20
			Asistencia	21
			Responsabilidad laboral	22

Fuente: Quintana; Torres (2025).

## **Capítulo III**

### **Marco Metodológico**

Según Hernández-Sampieri et al., (2014) el Marco Metodológico se refiere al plan o estrategia que se desarrolla para obtener la información que se requiere en una investigación. En esencia, es la sección donde se describe detalladamente cómo se va a llevar a cabo el estudio, incluyendo el enfoque, el tipo y diseño de la investigación, la población y muestra, las técnicas e instrumentos de recolección de datos, y los procedimientos para el análisis de los mismos, asegurando la rigurosidad y la validez del proceso investigativo.

#### **3.1 Enfoque de la Investigación**

Esta investigación sobre el impacto de la cultura organizacional en el desempeño laboral en Ferreagro El Maracucho C.A, adopta un enfoque cuantitativo, ya que busca medir numéricamente la relación entre estas variables a través de un proceso sistemático y empírico.

Propiamente dicho, los datos obtenidos serán procesados estadísticamente utilizando técnicas descriptivas (tablas de frecuencia), permitirá caracterizar los elementos culturales predominantes, también determinar el grado de asociación entre estos y los niveles de desempeño laboral medidos. Al ser una investigación cuantitativa, se enfoca en la observación directa de fenómenos observables y verificados, minimizando la subjetividad mediante instrumentos estructurados, con el fin último de probar las hipótesis planteadas sobre la influencia de la cultura organizacional en variables como productividad, eficiencia y calidad del trabajo. Los resultados, expresados en valores

numéricos y representados mediante diagramas y modelos estadísticos, brindarán evidencia concreta para sustentar las conclusiones y recomendaciones dirigidas a la mejora del clima organizacional en esta empresa ferretera agroindustrial.

### **3.2 Tipo y Diseño de la Investigación**

El tipo de investigación es descriptivo de campo y el diseño no experimental, siguiendo los lineamientos de Hernández y Mendoza (2019). Asimismo, para Arias et al. (2022), se concibe como un lente transversal que permite capturar y describir las características de un fenómeno en un momento específico, detallando sus componentes tal como se presentan en su estado natural.

En esencia, la presente investigación va a describir el impacto de la cultura organizacional en el desempeño laboral en la empresa Ferreagro El Maracucho C.A, municipio Barinas, del estado Barinas, año 2025, no profundiza en las interconexiones o patrones asociados con el desempeño, se centra en representar cada aspecto de manera individual y precisa, ofreciendo una fotografía numérica de la realidad de la empresa.

Bajo estas circunstancias, el diseño de la investigación se clasifica como no experimental. Es no experimental porque no se manipularán variables; en su lugar, se observarán la cultura organizacional y el desempeño laboral en su contexto natural, tal como se presentan en Ferreagro El Maracucho, C.A. Los datos se recolectarán en un único momento específico, concretamente durante el año 2025, lo cual permitirá obtener una visión instantánea de las variables en el periodo de estudio. Esta aproximación garantiza a la investigación se mantenga fiel a su propósito descriptivo, brindando información valiosa sobre la situación actual de la empresa sin inferir causalidades.

### **3.3 Población**

La población de esta investigación está conformada por los 11 trabajadores activos que laboran actualmente en Ferreagro El Maracucho, C.A, según los registros oficiales de la

empresa al año 2025. Al tratarse de un estudio de caso con una población extremadamente reducida es finita, ha determinado incluir a la totalidad de los empleados (censo poblacional, muestra censal) en el proceso investigativo, lo que garantiza una representación completa del fenómeno estudiado.

En esta circunstancia particular, en investigación cuantitativa, una población finita se refiere a un grupo completo de elementos con características definidas, donde el número total de unidades es conocido, limitado y accesible para el estudio. En el contexto de esta investigación sobre Ferreagro El Maracucho C.A, la población finita corresponde exactamente a los once (11) trabajadores que laboran actualmente en la empresa, distribuidos de la siguiente manera:

Cuadro 03.

Distribución Poblacional de Ferreagro El Maracucho C.A.

<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>
Jefe	1
Cajero	1
Vendedores	3
Secretarias	3
Despachadores	3
<b>Total de la Población</b>	<b>11</b>

Fuente: Quintana; Torres (2025).

Esta condición de finitud permite realizar un censo completo en lugar de trabajar con muestras, asegurando que todos los elementos de interés sean incluidos en el análisis.

Visto como una ventaja, trabajar con población finita en este caso elimina los errores asociados al muestreo, ya que se estudia el universo completo de empleados. Según Hernández y Mendoza (2019), cuando la población es pequeña y accesible (menos de 30 elementos), lo más adecuado metodológicamente es incluir a todos los miembros, lo que garantiza mayor validez y confiabilidad en los resultados. En Ferreagro, al tener solo once trabajadores, resulta factible y recomendable aplicar los instrumentos de investigación a

la totalidad del personal, obteniendo así una visión integral de cómo la cultura organizacional impacta en cada uno de ellos.

Paradigmáticamente, esta característica poblacional también permite un análisis detallado de cada caso individual, en línea con el rumbo de estudio que sigue esta investigación. Los datos recogidos de los empleados representarán fielmente la realidad organizacional de Ferreagro, sin necesidad de hacer inferencias estadísticas o generalizaciones, ya que se trabaja con el 100% de la población de interés. Esta aproximación metodológica es particularmente valiosa para estudios en pequeñas empresas donde el número limitado de trabajadores hace posible un examen exhaustivo de todos los elementos de la población.

### **3.4 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos**

Para esta investigación, la principal técnica de recolección de datos será la encuesta, utilizando un cuestionario estructurado basado en Hernández y Mendoza (2019), este instrumento es el cimiento en las recomendaciones metodológicas de, quienes avalan su eficacia para obtener datos precisos y objetivos. En congruencia, el cuestionario estructurado ha sido diseñado específicamente para captar la presencia o ausencia de ciertos elementos relacionados con la cultura organizacional dentro de la empresa, según la percepción de cada empleado con afirmaciones tipo escala Likert y alternativas (Siempre, Frecuentemente, A Veces, Casi Nunca, Nunca). Los datos resultantes permitirán describir de manera numérica las características predominantes de la cultura organizacional, proporcionando una base sólida para comprender cómo se manifiesta en este caso de estudio particular, sin buscar relaciones o causalidades.

### **3.5 Validez y Confiabilidad**

En el ámbito de la investigación cuantitativa, la validez y confiabilidad son dos pilares fundamentales para asegurar la calidad de los instrumentos de medición y, por ende, de

los resultados obtenidos. Según Hernández-Sampieri, Fernández Collado y Baptista Lucio (2014), la confiabilidad se refiere al grado en que un instrumento de medición produce resultados consistentes y coherentes cuando se aplica repetidamente al mismo sujeto.

Por otro lado, la validez se refiere al grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir, es decir, si está obteniendo la información que verdaderamente interesa para la investigación. Ambos conceptos son cruciales para garantizar que los datos recolectados sean fiables y pertinentes, permitiendo que las conclusiones del estudio tengan un sustento sólido y creíble.

En contraste, la validez y confiabilidad de los instrumentos de recolección de datos es crucial para asegurar la calidad y credibilidad de los datos. La validez se garantizó mediante la revisión y aprobación del cuestionario por parte de expertos en el área (1 Licenciado en Sociología, 1 Licenciado en Educación y Abogado, 1 MSc. Gerencia y Liderazgo en la Educación, 1 Economista), quienes evaluaron si los ítems realmente median el contexto específico de Ferreagro El Maracucho C.A.

Por su parte, la confiabilidad del instrumento se determinó a través del coeficiente Alfa de Cronbach el cual, según Hernández-Sampieri, Fernández Collado y Baptista Lucio (2014), es el más adecuado para evaluar la consistencia interna de escalas con afirmaciones tipo escala Likert. La aplicación de este coeficiente permitirá verificar la estabilidad y consistencia de las respuestas obtenidas, asegurando que el instrumento genere resultados fiables y replicables al momento de describir la cultura organizacional y el desempeño laboral en la empresa.

### **3.5.1 Validez del Cuestionario**

Para garantizar la validez del instrumento, se aplicó la técnica de validez de contenido mediante juicio de expertos, siguiendo las recomendaciones de Hernández et

al. (2014), donde (04) cuatro expertos evaluaron la correspondencia entre los ítems del cuestionario y las dimensiones teóricas establecidas (cultura organizacional y desempeño laboral). Los expertos analizaron la pertinencia, claridad y cobertura teórica de cada ítem, utilizando una escala de valoración de 1 a 5. Se calculó el Índice de Validez de Contenido (IVC) para cada ítem, conservando solo aquellos con puntuaciones superiores a 0.80, lo que asegura que las preguntas miden efectivamente los constructos teóricos definidos.

Adicionalmente, se realizó una prueba piloto intencional, lo cual permitió ajustar el lenguaje técnico-contable y la claridad de los ítems, cumpliendo así con los criterios de validez.

En consecuencia, es una fase metodológica crucial, especialmente dado el tamaño reducido de la población de estudio (once empleados). Esta etapa preliminar, fundamentada en los principios de Hernández et al. (2014), busca proteger la validez y confiabilidad del instrumento. Al aplicar el cuestionario a un individuo con características similares, pero fuera de la muestra final, se pueden detectar y corregir ambigüedades, estimar el tiempo de aplicación y refinar la redacción de los ítems antes de la administración definitiva. Esto previene el desgaste de la población real por errores iniciales y asegura que los datos recolectados de los empleados de Ferreagro El Maracucho C.A, sean de la más alta calidad y fiabilidad posible para la descripción precisa de la cultura organizacional y el desempeño laboral.

### **3.5.2 Confiabilidad del Cuestionario**

Cuando se diseña un cuestionario cuyas respuestas son afirmaciones tipo escala Likert, con alternativas (Siempre, Frecuentemente, A veces, Casi nunca y Nunca) emerge como la técnica estadísticamente más adecuada para determinar la confiabilidad de su consistencia interna. Además, se evaluó la consistencia interna de los ítems, utilizando el coeficiente Alfa de Cronbach. Esto aseguró, mediciones replicables con los datos

recolectados fiables, representativos para el análisis correlacional planteado. La participación de los expertos garantizó un consenso que fortaleció la validez de contenido, mientras la prueba piloto aportó evidencia empírica sobre la estabilidad y precisión del instrumento.

Por lo consiguiente, para calcular la confiabilidad se aplicó la siguiente expresión matemática:

$$\alpha = \frac{K}{k-1} \left[ 1 - \frac{\sum s_i^2}{s_t^2} \right]$$

Dónde:

K = el número de preguntas o ítems.

$\alpha$  = coeficiente de confiabilidad.

n = número de ítems.

$\sum i^2$  = sumatoria de las varianzas de cada ítems.

$S_t^2$  = varianza total del instrumento.

De lo antes expuesto, existen variados métodos que conllevan a determinar el grado de correlación y coherencia de los ítems de un instrumento de medición, y todos coinciden en que los coeficientes oscilan entre 0 y 1. A medida que se acerca más a 1 la confiabilidad se hace más alta; y en el caso inverso cuando se aproxima a 0 los resultados muestran que es importante detenerse a revisar el instrumento en su totalidad, porque presenta inconsistencia o fragilidad entre los ítems.

Cuadro 04.

Margen de confiabilidad **coeficiente Alfa de Cronbach**

<b>Rango</b>	<b>Confiabilidad</b>
0,53 a menos	Confiabilidad Nula
0,54 a 0,59	Confiabilidad Baja
0,60 a 0,65	Confiable
0,66 a 0,71	Muy Confiable
<b>0,72 a 0,99</b>	<b>Excelente Confiabilidad</b>
1	Confiabilidad Perfecta

**Fuente:** Cronbach, L. J. (1951).

En esta investigación el resultado calculado es de 0.830 en la escala de excelente confiabilidad, lo que indica que el instrumento aplicado es técnicamente confiable.

En este caso particular, el sector comercial de la empresa Ferreagro El Maracucho C.A, dedicada a ofrecer productos tanto de ferretería como agropecuarios, necesita optimizar las estrategias de mercado. En este contexto, la confiabilidad del instrumento de investigación cobra una importancia crítica, pues asegura que las mediciones obtenidas son consistentes y libres de errores aleatorios, permitiendo a Ferreagro El Maracucho C.A, tomar decisiones estratégicas basadas en información robusta y repetible, vital para adaptar su oferta de productos y servicios a una base de clientes tan diversa y exigente.

### **3.6 Técnicas de Procesamiento y Análisis de los Datos**

Para el procesamiento de los datos en esta investigación, se utilizará Microsoft Excel como herramienta principal, organizando la información en tablas dinámicas que permitan calcular porcentajes y frecuencias relativas de las respuestas. Siguiendo a Hernández et al. (2014), se crearán tablas de distribución de frecuencias para el análisis de los datos, donde se establecerán los porcentajes de cada categoría de respuesta, facilitará la identificación de tendencias en las percepciones sobre cultura organizacional entre los 11 empleados de Ferreagro El Maracucho, C.A.

Adicionalmente, en la fase de análisis de datos, la información recolectada se procesará para cuantificar y resumir los datos recabados. Esto implicará la generación de tablas de frecuencia y porcentajes para cada ítem del cuestionario estructurado, lo que permitirá describir la prevalencia de las percepciones sobre la cultura organizacional y las manifestaciones del desempeño laboral.

No obstante, los resultados se presentarán en tablas con formato Excel y se complementarán con gráficos descriptivos tipo barras para visualizar la distribución de las respuestas en forma porcentual. Este enfoque garantizará la transparencia analítica al

describir detalladamente cada variable, adaptándose a las capacidades de software Excel para el manejo y presentación de datos cuantitativos en esta investigación con población reducida. A continuación.

### **3.7 Cronograma de Trabajo**

El cronograma presentado organiza sistemáticamente las actividades de investigación desde julio hasta diciembre de 2025, siguiendo una dirección por fases garantiza el cumplimiento de los objetivos. La primera etapa (julio-agosto) se centra en la preparación teórica y metodológica, incluyendo la validación por contadores públicos y prueba piloto requerida para asegurar la calidad de los instrumentos, tal como recomiendan Hernández et al. (2014).

Posteriormente, la fase de recolección en septiembre aprovecha el período laboral activo en Ferreagro El Maracucho, C.A, para obtener datos primarios mediante tres técnicas complementarias (cuestionario, observación y revisión documental), cumpliendo con el principio de triangulación metodológica. Los meses de octubre y noviembre están dedicados al procesamiento y análisis en Excel, donde se prioriza el análisis descriptivo (tablas de porcentajes) sobre el inferencial, dada la naturaleza de la población reducida (11 empleados), decisión metodológicamente válida para estudios de caso según Yin (2018).

En definitiva, la última fase (diciembre) integra hallazgos y recomendaciones, con tiempo suficiente para revisiones finales, asegurando que los resultados sean pertinentes para la mejora de la cultura organizacional en Ferreagro El Maracucho C.A. La distribución equilibrada de actividades (4 semanas máximo por fase) y la secuencia lógica entre tareas reflejan una planificación realista y adecuada al enfoque cuantitativo adoptado.

Cuadro 05.

Cronograma de Trabajo.

<b>Mes</b>	<b>Actividades Principales</b>	<b>Productos Esperados</b>	<b>Tiempo Estimado</b>
<b>Julio</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Definición marco teórico</li> <li>- Diseño metodológico</li> <li>- Elaboración de instrumentos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Marco teórico documentado</li> <li>- Protocolo de investigación</li> <li>- Cuestionario inicial</li> </ul>	4 semanas
<b>Agosto</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Validación por contadores</li> <li>- Prueba piloto</li> <li>- Ajustes finales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Instrumentos validados</li> <li>- Reporte de prueba piloto</li> <li>- Versión final cuestionario</li> </ul>	3 semanas
<b>Septiembre</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aplicación cuestionario</li> <li>- Observación directa</li> <li>- Recolección documental</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Datos primarios recogidos</li> <li>- Registros de observación</li> <li>- Archivo documental</li> </ul>	4 semanas
<b>Octubre</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Procesamiento en Excel</li> <li>- Análisis descriptivo</li> <li>- Elaboración de gráficos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tablas de frecuencias</li> <li>- Gráficos comparativos</li> <li>- Base de datos organizada</li> </ul>	4 semanas
<b>Noviembre</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Análisis correlacional</li> <li>- Redacción Cap. IV</li> <li>- Triangulación datos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Resultados estadísticos</li> <li>- Borrador Cap. IV</li> <li>- Matriz de triangulación</li> </ul>	3 semanas
<b>Diciembre</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conclusiones</li> <li>- Elaboración anexos</li> <li>- Revisión final</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Documento final</li> <li>- Anexos completos</li> <li>- Presentación para sustentación</li> </ul>	3 semanas

Fuente: Quintana; Torres (2025).

## Capítulo IV

### Análisis e Interpretación de los Resultados

De acuerdo con Hurtado (2010), *“los análisis de resultados son las técnicas de análisis que se ocupan de relacionar, interpretar y buscar significado a la información expresada en códigos verbales e icónicos”* (p. 181).

En este capítulo se presentan los resultados obtenidos tras aplicar el cuestionario a la muestra presentada. Los datos recolectados fueron tabulados, al mismo tiempo se visualizaron en tablas y gráficos para facilitar su análisis. Se utilizó la escala de Likert (Siempre, Frecuentemente, Algunas veces, Casi Nunca y Nunca). Los resultados se presentan en gráficos de distribución porcentual para una mejor comprensión. Posteriormente, se realizó un análisis descriptivo de los datos, considerando las variables, dimensiones e indicadores del estudio.

#### 4.1 Análisis de datos y discusión de los resultados

##### 4.1.1. Variable: cultura organizacional

La cultura organizacional define la personalidad de una empresa y esto se ve reflejado en cualquier acción llevada por los trabajadores. Según Hernández (2022), la cultura organizacional *“es el conjunto de creencias, valores, normas y prácticas compartidas que guían el comportamiento de los miembros de una organización”*. Se refiere a los principios y hábitos que determinan cómo actúan los empleados dentro de la empresa. En este sentido se determinará cómo se transmiten a los empleados de Ferreagro El Maracucho C.A un sentimiento de identidad que facilita la cohesión entre todos los miembros del equipo.

Cuadro 06.

Variable: Cultura Organizacional, Dimensión: Valores Personales, Indicador: Clima Organizacional.

Ítem 1 En Ferreagro El Maracucho C.A persiste un ambiente de trabajo donde se evidencia armonía y colaboración.	Siempre	Frecuentemente	A Veces	Casi Nunca	Nunca	Total
	<b>Frecuencia</b>	4	3	3	1	0
<b>Porcentaje</b>	36%	27%	27%	9%	0%	<b>100%</b>

Fuente: Quintana; Torres (2025).

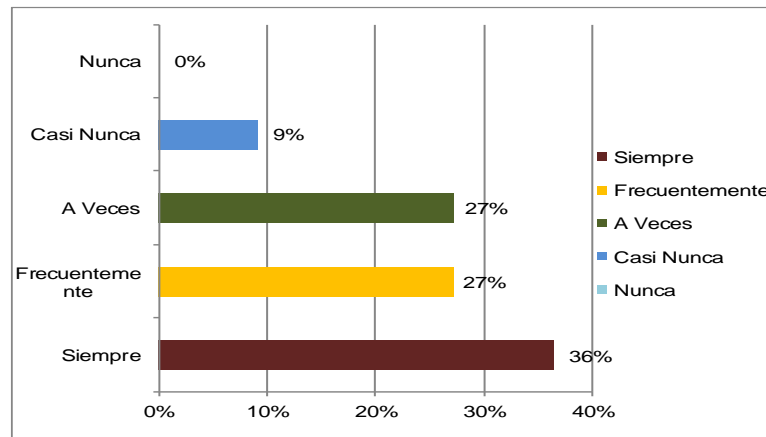


Gráfico 01. Variable: Cultura Organizacional, Dimensión: Valores Personales, Indicador: Clima Organizacional.

Fuente: Quintana; Torres (2025).

Como se observa en el cuadro 06 y gráfico 01, correspondiente al ítem 1, muestra una distribución donde el 36% afirma que siempre hay armonía y colaboración, seguido de un empate del 27% para "Frecuentemente" y "A Veces", el 9% indica que "Casi Nunca". Los resultados indican una percepción generalmente positiva del ambiente laboral en Ferreagro El Maracucho C.A., con más de la mitad de los encuestados (63%) percibiendo armonía y colaboración de forma frecuente o constante. Sin embargo, un 36% (A Veces y Casi Nunca) reporta que esta armonía no es una constante, lo que sugiere áreas de mejora en la consolidación de un clima laboral consistentemente positivo.

Sánchez y otros (2022), señalan que *“un ambiente de trabajo positivo, caracterizado por la armonía y la colaboración, es crucial para aumentar la productividad y reducir el estrés laboral”*... La investigación de Sánchez y otros (2022), subraya que cuando existe un entorno laboral armónico y cooperativo, la eficiencia de los empleados mejora significativamente mientras disminuye la tensión en el trabajo.

Cuadro 07.

Variable: Cultura Organizacional, Dimensión: Valores Personales, Indicador: Higiene – Presentación Personal.

Ítem 2 El aseo y la presentación personal son muy importantes en mi lugar de trabajo.	<i>Siempre</i>	<i>Frecuentemente</i>	<i>A Veces</i>	<i>Casi Nunca</i>	<i>Nunca</i>	<i>Total</i>
	<i>Frecuencia</i>	2	5	3	1	0
<i>Porcentaje</i>	18%	45%	27%	9%	0%	<b>100%</b>

Fuente: Quintana; Torres (2025).

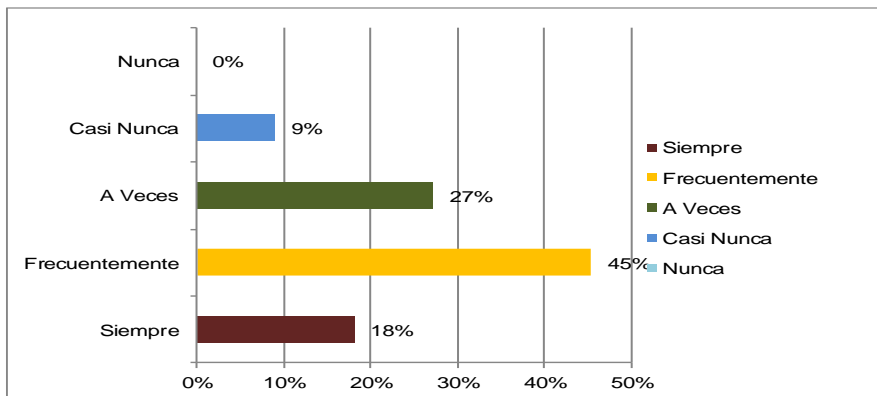


Gráfico 02. Variable: Cultura Organizacional, Dimensión: Valores Personales, Indicador: Higiene – Presentación Personal.

Fuente: Quintana; Torres (2025).

En relación al cuadro 07 y gráfico 02, correspondiente al ítem 2, el 45% de los encuestados indica que el aseo y la presentación personal son "Frecuentemente" importantes en su lugar de trabajo, superando a "Siempre" (18%) y "A Veces" (27%). La mayoría de los empleados (63%) considera que el aseo y la presentación personal son importantes "Siempre" o "Frecuentemente". Este alto porcentaje sugiere que la imagen corporativa y la higiene son aspectos valorados y, en gran medida, mantenidos por el personal. No obstante, el 27% que responde "A Veces" indica que la importancia o el cumplimiento de estas normas pueden ser inconsistente para una parte del equipo.

López y Gómez (2021), mencionan que "la presentación personal y el aseo en el entorno laboral, especialmente en empresas con interacción directa con clientes, influyen directamente en la percepción de profesionalismo y la confianza del consumidor".... En otras palabras, según López y Gómez (2021), una apariencia pulcra y el cuidado personal por parte de los trabajadores, particularmente en roles de servicio al cliente, refuerzan la imagen de profesionalismo de la compañía y fomentan la credibilidad ante el público.

Cuadro 08.

Variable: Cultura Organizacional, Dimensión: Valores Personales, Indicador: Cumplimiento de normas.

Ítem 3 Las políticas y normas de Ferreagro El Maracucho C.A, son promovidas con el ejemplo por todos los empleados.	<i>Siempre</i>	<i>Frecuentemente</i>	<i>A Veces</i>	<i>Casi Nunca</i>	<i>Nunca</i>	<i>Total</i>
	<i>Frecuencia</i>	2	5	3	1	0
<i>Porcentaje</i>	18%	45%	27%	9%	0%	<b>100%</b>

Fuente: Quintana; Torres (2025).

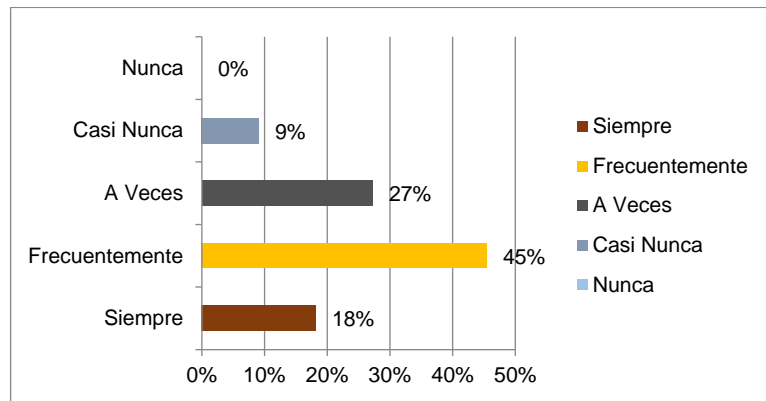


Gráfico 03. Variable: Cultura Organizacional, Dimensión: Valores Personales, Indicador: Cumplimiento de Normas.

Fuente: Quintana; Torres (2025).

Analizando el cuadro 08 y gráfico 03, correspondiente al ítem 3, El 45% de los encuestados responde "Frecuentemente" colaborar activamente con sus compañeros, siendo esta la respuesta más resaltante, seguida por "A Veces" con 27%. Sumando el 18% de "Siempre", el 63% del equipo mantiene una actitud proactiva de ayuda mutua. Sin embargo, es notable que el 27% reporta colaboración solo "A Veces," lo que podría indicar la presencia de subgrupos o tareas donde la interacción es limitada o menos eficiente.

Martínez y Rivera (2023), indican que "*la colaboración activa entre colegas mejora la resolución de problemas, facilita la transferencia de conocimientos y fortalece la cohesión del equipo*"... Martínez y Rivera (2023), argumentan que cuando los empleados trabajan conjuntamente de manera proactiva, no solo se resuelven mejor los desafíos, sino que también se comparte el saber y se une más el grupo de trabajo.

Cuadro 09.

Variable: Cultura Organizacional, Dimensión: Valores Personales, Indicador: Cumplimiento de normas.

Ítem 4 Colaboro activamente con mis compañeros de trabajo.	<i>Siempre</i>	<i>Frecuentemente</i>	<i>A Veces</i>	<i>Casi Nuca</i>	<i>Nunca</i>	<i>Total</i>
<i>Frecuencia</i>	5	2	3	1	0	<b>11</b>
<i>Porcentaje</i>	45%	18%	27%	9%	0%	<b>100%</b>

Fuente: Quintana; Torres (2025).

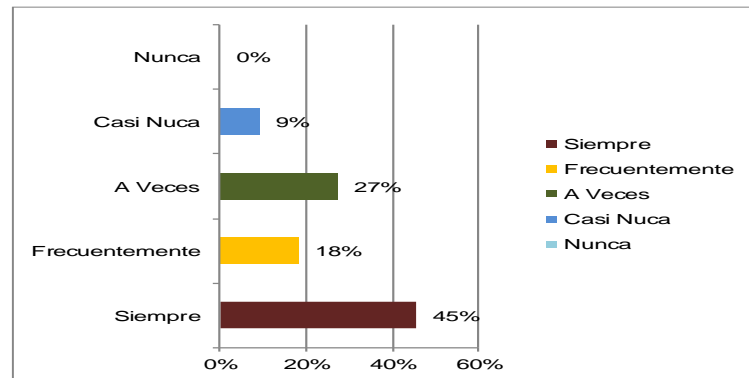


Gráfico 04. Variable: Cultura Organizacional, Dimensión: Valores Personales, Indicador: Colaboración con los Compañeros.

Fuente: Quintana; Torres (2025).

De acuerdo a lo observado en el cuadro 09 y gráfico 04, correspondiente al ítem 4, el 45% de los participantes cree que las políticas y normas son promovidas con el ejemplo "Siempre", mientras que solo el 18% opina que esto ocurre "Frecuentemente", El 63% de los empleados (Siempre + Frecuentemente) percibe que las políticas y normas de Ferreagro El Maracucho C.A. son generalmente respaldadas mediante el ejemplo del personal. No obstante, la proporción de "Frecuentemente" (18%) es baja en comparación con "Siempre" (45%) y "A Veces" (27%), lo que sugiere que la consistencia en el cumplimiento ejemplar de las normas por parte de todos los empleados puede ser intermitente y no una práctica universalmente arraigada

Herrera (2020), afirma que "el cumplimiento de las políticas empresariales a través del ejemplo de los colaboradores es un factor clave en la construcción de una cultura organizacional sólida y creíble"... Según Herrera (2020), para construir una cultura de empresa fuerte y confiable, es fundamental que todos los miembros del personal

demuestren consistentemente el respeto y seguimiento de las normativas de la organización.

Cuadro 10.

Variable: Cultura Organizacional, Dimensión: Valores Personales, Indicador: Compromiso.

Ítem 5 Estoy comprometido con el cumplimiento del horario, y el uso del uniforme en Ferreagro El Maracucho C.A.	<i>Siempre</i>	<i>Frecuentemente</i>	<i>A Veces</i>	<i>Casi Nunca</i>	<i>Nunca</i>	<i>Total</i>
	<i>Frecuencia</i>	6	2	2	1	0
<i>Porcentaje</i>	55%	18%	18%	9%	0%	<i>100%</i>

Fuente: Quintana; Torres (2025).

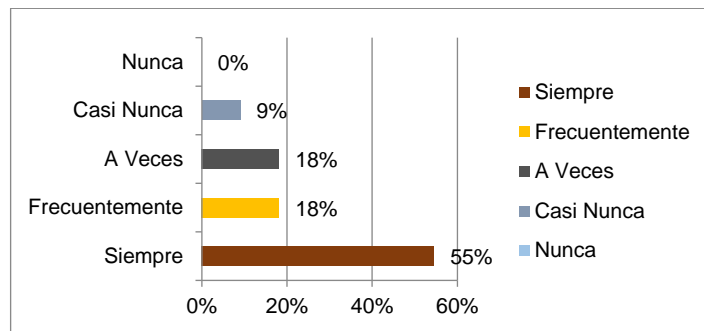


Gráfico 05. Variable: Cultura Organizacional, Dimensión: Valores Personales, Indicador: Compromiso.

Fuente: Quintana; Torres (2025).

En relación al cuadro 10 y gráfico 05, correspondiente al ítem 5, el 55% de los encuestados reporta "Siempre" estar comprometido con el horario y el uso del uniforme, la respuesta más alta de todos los ítems mostrados, seguida por un empate del 18% para "Frecuentemente" y "A Veces". Este ítem presenta el mayor nivel de compromiso positivo, con un 55% que responde "Siempre". El compromiso con la disciplina básica (horario y uniforme) es percibido como muy alto (73% Siempre + Frecuentemente). Este resultado sugiere una fuerte adhesión a las reglas formales de la organización.

Pérez (2023), sostiene que "el cumplimiento estricto de las normativas básicas, como horarios y códigos de vestimenta, refleja un alto nivel de disciplina y respeto por la estructura organizacional, elementos esenciales para la eficiencia operativa"... En otras palabras, Pérez (2023) argumenta que adherirse rigurosamente a reglas fundamentales, como la puntualidad y el uso del uniforme, demuestra un gran sentido de la disciplina y

acatamiento a la jerarquía empresarial, lo cual es vital para el buen funcionamiento de las operaciones.

Cuadro 11.

Variable: Cultura Organizacional, Dimensión: Valores Personales, Indicador: Satisfacción.

<b>Ítem 6</b> Trato de que los clientes se sientan satisfechos cuando atienden sus solicitudes.	<i>Siempre</i>	<i>Frecuentemente</i>	<i>A Veces</i>	<i>Casi Nunca</i>	<i>Nunca</i>	<i>Total</i>
<b>Frecuencia</b>	5	2	3	1	0	<b>11</b>
<b>Porcentaje</b>	45%	18%	27%	9%	0%	<b>100%</b>

Fuente: Quintana; Torres (2025).

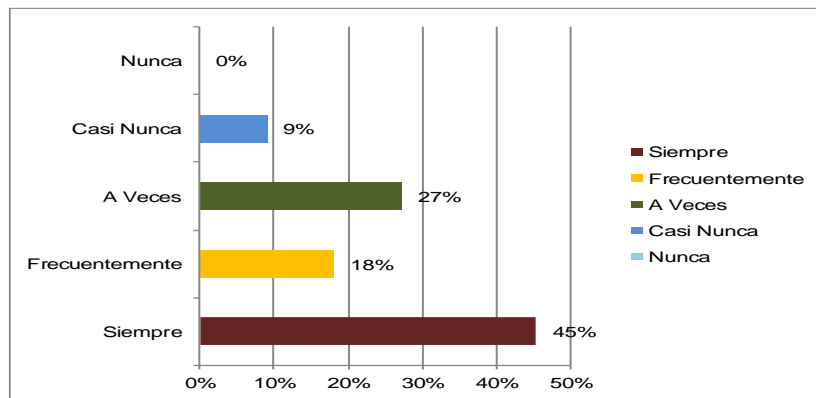


Gráfico 06. Variable: Cultura Organizacional, Dimensión: Valores Personales, Indicador: Satisfacción.

Fuente: Quintana; Torres (2025).

De acuerdo a lo observado en el cuadro 11 y gráfico 06, correspondiente al ítem 6, el 45% de los trabajadores afirma "Siempre" tratar con los clientes de cierta manera, siendo esta la categoría predominante, seguida por "A Veces" (27%) y "Frecuentemente" (18%).

La dedicación a mantener un trato constante con los clientes es un pilar del desempeño en el servicio. Según Dziuba et al. (2022), *"la proactividad en la interacción con el cliente es esencial para construir relaciones duraderas y aumentar la satisfacción, lo cual se traduce directamente en la lealtad y el valor de vida del cliente"*... Cuando la mayoría del personal indica que "Siempre" o "Frecuentemente" prioriza el trato, sugiere un fuerte enfoque en la cultura de servicio de la empresa. La capacitación continua y el empoderamiento del personal son vitales para sostener este nivel de compromiso, tal como lo enfatizan Dziuba et al. (2022), quienes argumentan que el desarrollo de habilidades sociales y emocionales impacta positivamente la calidad percibida del servicio.

Cuadro 12.

Variable: Cultura Organizacional, Dimensión: Valores Personales, Indicador: Objetivos – Misión – Valores.

Ítem 7 Hay carteles en la empresa que muestran cuales son los objetivos, la misión y los valores de Ferreagro El Maracucho C.A.	<i>Siempre</i>	<i>Frecuentemente</i>	<i>A Veces</i>	<i>Casi Nunca</i>	<i>Nunca</i>	<i>Total</i>
	<i>Frecuencia</i>	2	4	4	1	0
<i>Porcentaje</i>	18%	36%	36%	9%	0%	<i>100%</i>

Fuente: Quintana; Torres (2025).

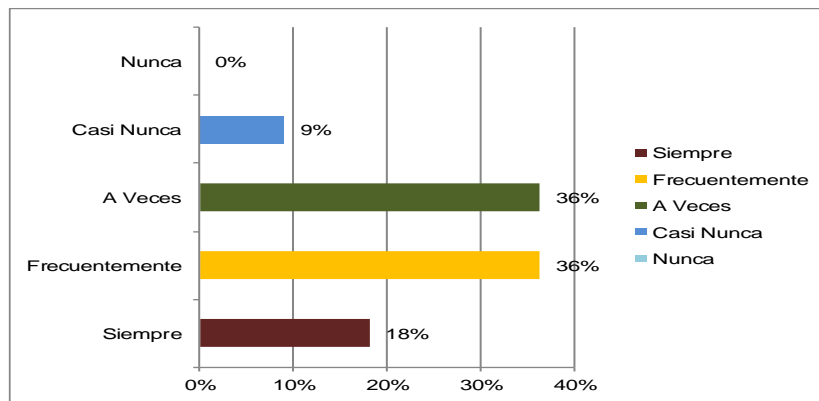


Gráfico 07. Variable: Cultura Organizacional, Dimensión: Valores Personales, Indicador: Objetivos – Misión – Valores.

Fuente: Quintana; Torres (2025).

De acuerdo a la información presentada en el cuadro 12 y gráfico 7, correspondiente al ítem 7, las categorías de "Frecuentemente" y "A Veces" empatan con un 36% cada una, mientras que solo el 18% reporta que "Siempre" hay carteles en la empresa.

La presencia de carteles o señalización interna es un componente de la comunicación visual en el lugar de trabajo. Si bien una porción significativa (Frecuentemente y A Veces) confirma su existencia, la ausencia de una respuesta dominante en "Siempre" podría indicar inconsistencia. Para Lim y Kim (2020), "la comunicación visual efectiva, como el uso de carteles con mensajes clave o valores, es fundamental para reforzar la cultura organizacional y las políticas de seguridad de manera instantánea"... Lo que indica que, si la frecuencia de estos mensajes no es constante o su contenido es ambiguo, su impacto en la conciencia del empleado disminuye, lo que podría reflejar el balance entre las respuestas de "Frecuentemente" y "A Veces".

Cuadro 13.

Variable: Cultura Organizacional, Dimensión: Valores Personales, Indicador: Motivación Laboral.

Ítem 8 Mi motivación laboral me impulsa a dar lo mejor de mí en mis tareas.	<i>Siempre</i>	<i>Frecuentemente</i>	<i>A Veces</i>	<i>Casi Nuca</i>	<i>Nunca</i>	<i>Total</i>
<b>Frecuencia</b>	3	5	2	1	0	<b>11</b>
<b>Porcentaje</b>	27%	45%	18%	9%	0%	<b>100%</b>

Fuente: Quintana; Torres (2025).

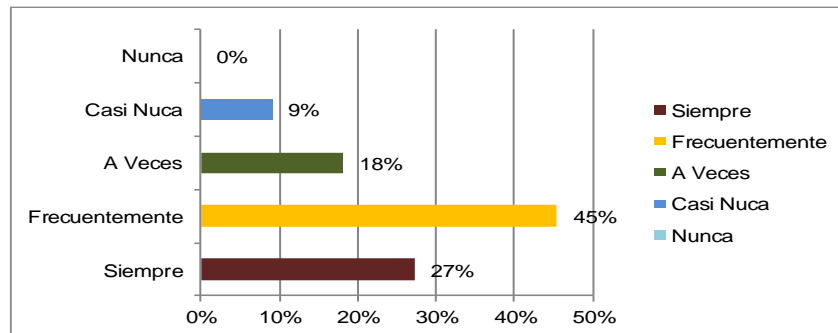


Gráfico 08. Variable: Cultura Organizacional, Dimensión: Valores Personales, Indicador: Motivación Laboral.

Fuente: Quintana; Torres (2025).

En el cuadro 13 y gráfico 8, correspondiente al ítem 8, el 45% de los empleados siente que su motivación es "Frecuente", mientras que el 27% está motivado "Siempre". La motivación es un factor crucial que impulsa la productividad y el compromiso. Un 72% combinado de respuestas en "Siempre" y "Frecuentemente" indica que la mayoría del personal mantiene un nivel de motivación positivo. Según los hallazgos de Deci y Ryan (2021), "la motivación intrínseca (aquella que proviene de la satisfacción personal por el trabajo) y la extrínseca (recompensas, reconocimiento) son fundamentales para la retención"... Estos autores destacan que los líderes deben implementar estrategias que refuercen la autonomía y la conexión social de los trabajadores, ya que estos elementos son vitales para mantener ese alto nivel de motivación "Frecuentemente" e incluso escalarlo a "Siempre", evitando la tendencia a caer en la categoría de "A Veces".

Cuadro 14.

Variable: Cultura Organizacional, Dimensión: Valores Organizacionales, Indicador: Posibilidad de Crecimiento.

<b>Ítem 9</b> Percibo que tengo posibilidades de crecimiento dentro de la organización.	<i>Siempre</i>	<i>Frecuentemente</i>	<i>A Veces</i>	<i>Casi Nunca</i>	<i>Nunca</i>	<i>Total</i>
<b>Frecuencia</b>	2	4	5	0	0	<b>11</b>
<b>Porcentaje</b>	18%	36%	45%	0%	0%	<b>100%</b>

Fuente: Quintana; Torres (2025).

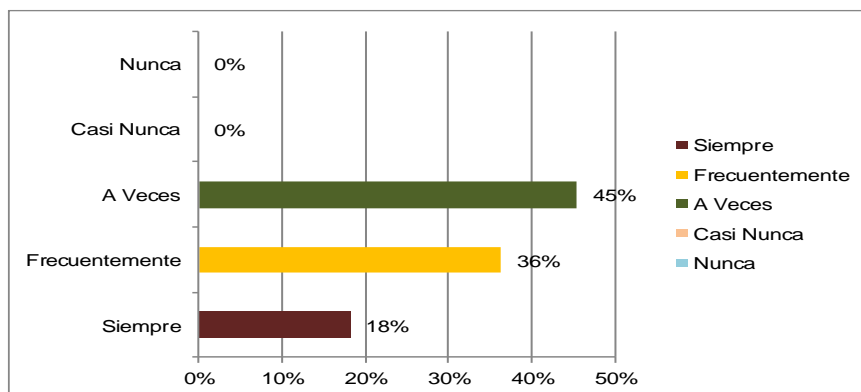


Gráfico 09. Variable: Cultura Organizacional, Dimensión: Valores Organizacionales, Indicador: Posibilidad de Crecimiento.

Fuente: Quintana; Torres (2025).

En el cuadro 14 y gráfico 9, correspondiente al ítem 9, La categoría "A Veces" predomina con un 45%, seguida por "Frecuentemente" con un 36%. Solo el 18% percibe "Siempre" tener algo (probablemente autonomía o recursos).

Dado que la mayoría de las respuestas se concentran en "A Veces", existe una inconsistencia en la percepción de si los empleados tienen (o perciben tener) los recursos o la autonomía necesaria para su trabajo. Investigaciones recientes de Garg y Gupta (2022), demuestran que "la percepción de control y recursos es un fuerte predictor de la autoeficacia laboral"... Si los empleados solo perciben estos elementos "A Veces," esto puede generar frustración y afectar el rendimiento. La literatura sugiere que la alta percepción de recursos se relaciona con la reducción y el aumento del compromiso, por lo que la organización debería revisar qué interfiere con una percepción constante de apoyo.

Cuadro 15.

Variable: Cultura Organizacional, Dimensión: Valores Organizacionales, Indicador: Estabilidad.

<b>Ítem 10</b> Existe estabilidad laboral que permita desempeñar mis funciones con tranquilidad.	<i>Siempre</i>	<i>Frecuentemente</i>	<i>A Veces</i>	<i>Casi Nunca</i>	<i>Nunca</i>	<i>Total</i>
<b>Frecuencia</b>	1	4	4	2	0	<b>11</b>

**Porcentaje**    9%                    36%                    36%                    18%                    0%                    **100%**

Fuente: Quintana; Torres (2025).

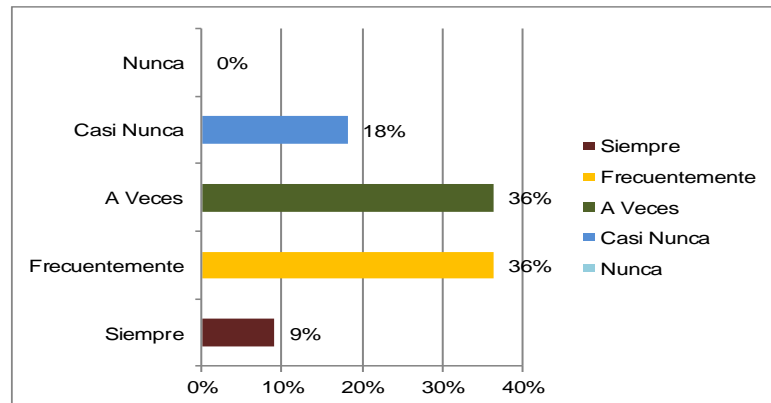


Gráfico 10. Variable: Cultura Organizacional, Dimensión: Valores Organizacionales, Indicador: Estabilidad.

Fuente: Quintana; Torres (2025).

De acuerdo a lo observado en el cuadro 15 y gráfico 10, correspondiente al ítem 10, las categorías "Frecuentemente" y "A Veces" están empatadas con un 36% cada una. El 18% de los trabajadores siente que "Casi Nunca" hay estabilidad, y solo el 9% la percibe "Siempre".

Los resultados indican una polarización en la percepción de la estabilidad laboral, con un balance entre quienes la sienten "Frecuentemente" y quienes la sienten solo "A Veces". Como afirman Kulkarni y Singh (2021), *"la estabilidad laboral no se refiere solo a la seguridad contractual, sino también a la percepción de un futuro predecible en la organización, lo cual es un factor crucial para el bienestar psicológico"*... El hecho de que un 18% perciba "Casi Nunca" estabilidad es una señal de alerta, ya que la incertidumbre laboral presenta niveles de estrés y una disminución en la intención de permanencia. Para mejorar este indicador, la empresa necesita comunicar planes estratégicos de largo plazo de manera transparente.

Cuadro 16.

Variable: Cultura Organizacional, Dimensión: Valores Organizacionales, Indicador: Reconocimiento.

Ítem 11 El jefe reconoce cuando realizo bien mis funciones laborales.	Siempre	Frecuentemente	A Veces	Casi Nunca	Nunca	Total
	<b>Frecuencia</b>	3	5	2	1	0
<b>Porcentaje</b>	27%	45%	18%	9%	0%	<b>100%</b>

Fuente: Quintana; Torres (2025).

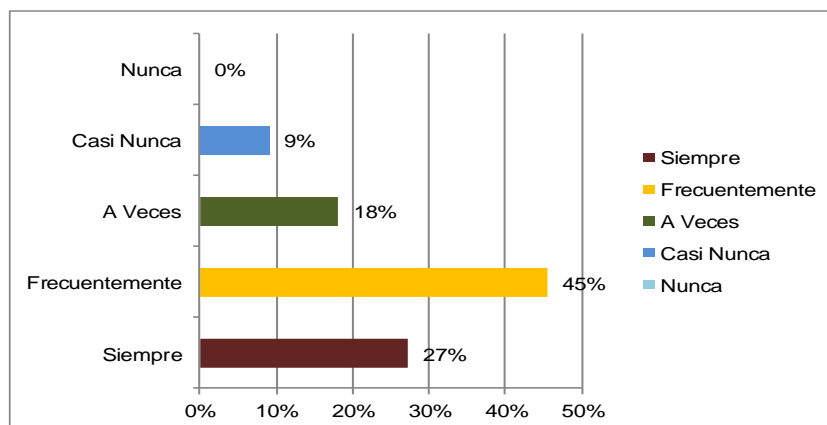


Gráfico 11. Variable: Cultura Organizacional, Dimensión: Valores Organizacionales, Indicador: Reconocimiento.

Fuente: Quintana; Torres (2025).

En relación con el cuadro 16 y gráfico 11, correspondiente al ítem 11, el gráfico muestra que la mayoría de los trabajadores reporta que el jefe reconoce sus funciones bien realizadas "Frecuentemente" (45%) o "Siempre" (27%), el 18% indica "A Veces" y solo un 9% indica que esto ocurre "Casi Nunca".

Un alto porcentaje de empleados (72%) siente que su desempeño laboral es reconocido por su supervisor, ya sea siempre o frecuentemente. Esta percepción del reconocimiento es crucial para el clima organizacional. Se ha argumentado que el reconocimiento laboral no solo incrementa la satisfacción, sino que también funciona como un motor clave para sostener la dedicación y el compromiso de los empleados. Al respecto, estudios recientes han enfatizado que las estrategias de reconocimiento efectivas, especialmente aquellas implementadas por los líderes directos. Según García-Gómez & Lazo-Rodríguez, 2021, "fortalecen la conexión emocional del personal con la empresa y disminuyen las intenciones de rotación"... Cuando los trabajadores sienten que su esfuerzo es valorado por sus superiores, su percepción de justicia organizacional mejora significativamente, impactando positivamente en su rendimiento laboral.

Cuadro 17.

Variable: Cultura Organizacional, Dimensión: Valores Organizacionales, Indicador: Recompensa – Remuneración.

Ítem 12 El sueldo que obtengo por mi trabajo es justo.	Siempre	Frecuentemente	A Veces	Casi Nunca	Nunca	Total
<b>Frecuencia</b>	5	4	1	0	1	11

**Porcentaje**    45%                    36%                    9%                    0%                    9%                    **100%**

Fuente: Quintana; Torres (2025).

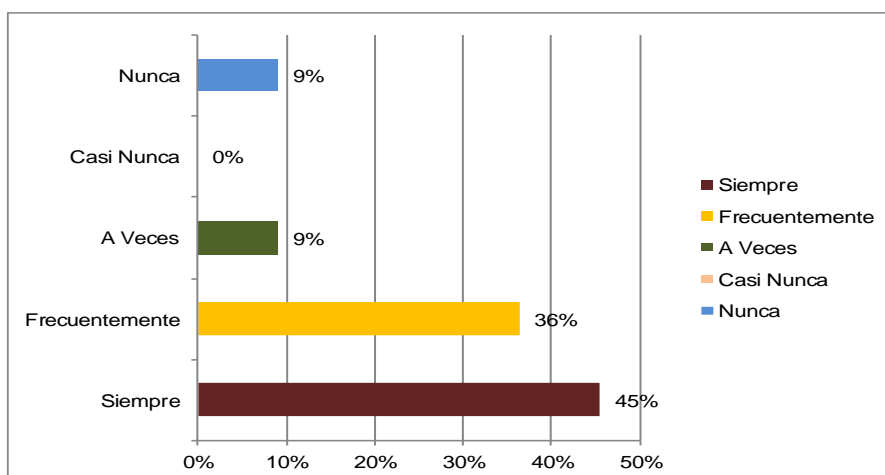


Gráfico 12. Variable: Cultura Organizacional, Dimensión: Valores Organizacionales, Indicador: Recompensa – Remuneración.

Fuente: Quintana; Torres (2025).

Respecto al cuadro 17 y gráfico 12, correspondiente al ítem 12, la mayoría de los trabajadores percibe que su sueldo es justo: 45% indica "Siempre" y 36% "Frecuentemente". Un pequeño grupo (9%) indica "Nunca" y "A Veces".

La mayoría de los empleados (81%) percibe que la compensación que reciben es adecuada o justa. La equidad salarial es un factor determinante en la motivación y la retención del talento. Cuando los empleados consideran que su remuneración es proporcional a su contribución y al estándar del mercado, se genera una mayor satisfacción laboral. Desde la perspectiva de la justicia distributiva, Díaz-Mendoza & Hernández-González, 2020, indica *"la percepción de un salario justo reduce el estrés y la frustración, promoviendo un ambiente laboral más estable"*... De hecho, aunque factores no monetarios como la cultura y el reconocimiento son importantes, la compensación económica sigue siendo un pilar fundamental que, si se percibe como justo, solidifica el compromiso del trabajador con la organización.

Cuadro 18.

Variable: Cultura Organizacional, Dimensión: Valores Organizacionales, Indicador: Liderazgo.

Ítem 13 El liderazgo en mi lugar de trabajo fomenta un ambiente positivo y motivador.	<i>Siempre</i>	<i>Frecuentemente</i>	<i>A Veces</i>	<i>Casi Nunca</i>	<i>Nunca</i>	<i>Total</i>
	<b>Frecuencia</b>	2	5	3	1	0

**Porcentaje**    18%            45%            27%            9%            0%            **100%**

Fuente: Quintana; Torres (2025).

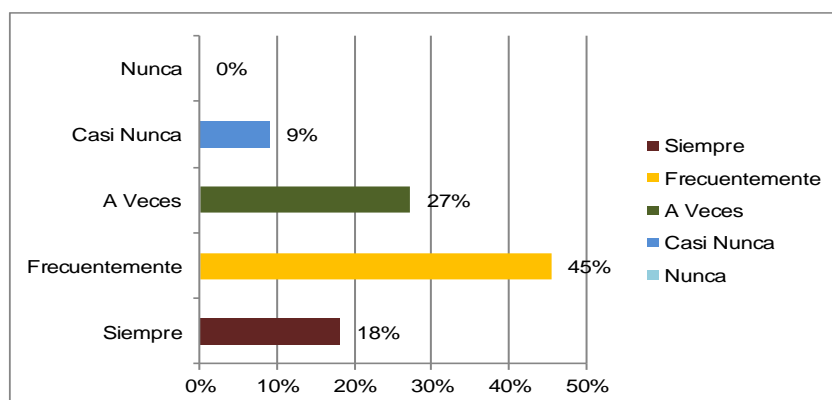


Gráfico 13. Variable: Cultura Organizacional, Dimensión: Valores Organizacionales, Indicador: Liderazgo.

Fuente: Quintana; Torres (2025).

Observando el cuadro 17 y gráfico 13, correspondiente al ítem 13, El 45% de los encuestados indica que el liderazgo fomenta un ambiente positivo "Frecuentemente", mientras que el 18% indica "Siempre". Un 27% reporta que esto sucede "A Veces" y el 9% indica que "Casi Nunca".

Un 63% de los encuestados percibe que el liderazgo contribuye de manera consistente (Siempre o Frecuentemente) a crear un entorno laboral positivo y motivador. La calidad del liderazgo es directamente responsable del clima organizacional. Pérez-López et al., 2021, *"un liderazgo efectivo, especialmente aquel que exhibe características transformacionales o de apoyo, tiene la capacidad de inspirar y alinear a los empleados con los objetivos de la empresa, resultando en mayores niveles de motivación intrínseca"*... Sin embargo, el hecho de que una minoría significativa (36% combinando "A Veces" y "Casi Nunca", no experimente este ambiente de forma constante sugiere áreas de mejora. Se ha demostrado que los líderes que invierten en el desarrollo y bienestar de sus equipos son esenciales para crear una cultura donde la motivación y el compromiso perduren.

Cuadro 19.

Variable: Cultura Organizacional, Dimensión: Valores Organizacionales, Indicador: Comunicación.

Ítem 14 La comunicación entre los compañeros de trabajo y el jefe en mi organización es clara y efectiva.	Siempre	Frecuentemente	A Veces	Casi Nunca	Nunca	Total
	<b>Frecuencia</b>	4	4	2	1	0

Porcentaje 36% 36% 18% 9% 0% 100%

Fuente: Quintana; Torres (2025).

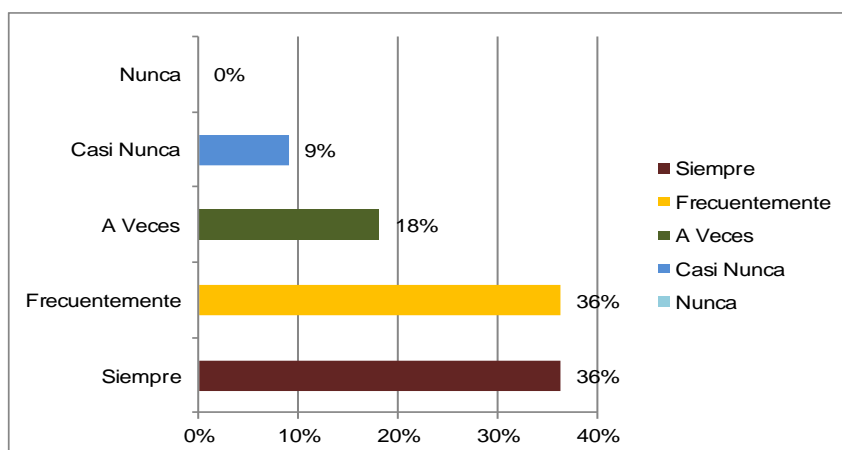


Gráfico 14. Variable: Cultura Organizacional, Dimensión: Valores Organizacionales, Indicador: Comunicación.

Fuente: Quintana; Torres (2025).

De acuerdo a la información presentada en el cuadro 18 y gráfico 14, correspondiente al ítem 14, el 36% reporta que la comunicación es clara y efectiva "Siempre" y otro 36% reporta que es "Frecuentemente". Un 18% indica que lo es "A Veces" y el 9% indica que "Casi Nunca".

Una amplia mayoría de los participantes (72%) considera que la comunicación dentro de la empresa, tanto entre pares como con el jefe, es clara y efectiva la mayor parte del tiempo. La comunicación interna eficiente es la columna vertebral de cualquier organización funcional, ya que garantiza que la información fluya sin obstáculos y que las decisiones sean bien comprendidas. Investigaciones recientes han destacado *"que una comunicación fluida y transparente, especialmente en entornos de cambio o incertidumbre, minimiza los conflictos interpersonales y mejora la coordinación entre departamentos"*... (González-Reyes et al., 2020). Una comunicación clara y bidireccional, donde tanto los empleados como los superiores pueden expresar sus ideas, es un indicador fundamental de la salud organizacional y se asocia directamente con la eficiencia operativa y el compromiso del personal.

#### 4.1.2. Variable: desempeño laboral.

El desempeño laboral abarca habilidades, conocimientos, comportamientos y resultados, evidenciando la clave para alcanzar el mayor éxito empresarial y desarrollo profesional

de los empleados. De acuerdo con Chiavenato, 2021, p. 158, "el desempeño laboral se define como el conjunto de comportamientos y resultados de los empleados que son relevantes para las metas de la organización, integrando tanto las competencias técnicas (desempeño de tarea) como las conductas de apoyo al entorno social y psicológico de la empresa".

Según lo planteado por Chiavenato (2021), el desempeño laboral no debe entenderse simplemente como la ejecución de funciones mecánicas. Por el contrario, representa un constructo multidimensional donde convergen las habilidades técnicas del trabajador y su capacidad para colaborar con el clima organizacional. En el contexto de Ferreagro El Maracucho C.A, esto implica que el rendimiento de un trabajador se mide tanto por el cumplimiento de sus objetivos de venta o inventario, como por su actitud y aporte al equipo de trabajo.

Cuadro 20.

Variable: Desempeño Laboral, Dimensión: Comportamiento Interno, Indicador: Cumplimiento de Metas.

Ítem 15 Cumpro con las metas establecidas en mi puesto de trabajo.	Siempre	Frecuentemente	A Veces	Casi Nunca	Nunca	Total
	<b>Frecuencia</b>	2	3	4	2	0
<b>Porcentaje</b>	18%	27%	36%	18%	0%	<b>100%</b>

Fuente: Quintana; Torres (2025).

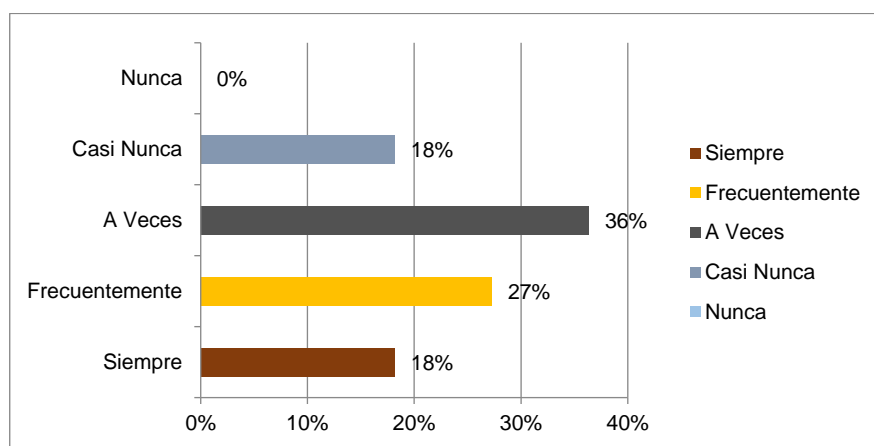


Gráfico 15. Variable: Desempeño Laboral, Dimensión: Comportamiento Interno, Indicador: Cumplimiento de Metas.

Fuente: Quintana; Torres (2025).

De acuerdo a la información presentada en el cuadro 19 y gráfico 15, correspondiente al ítem 15, la mayoría de los encuestados, el 36%, indica que "A Veces" cumple con las metas establecidas en su puesto de trabajo. Solo el 18% afirma que "Siempre" las cumple, y un 27% lo hace "Frecuentemente". Es preocupante que un 18% adicional indique que "Casi Nunca" logra sus metas. La suma de las categorías "A Veces" y "Casi Nunca" (54%) sugiere que más de la mitad de los empleados enfrenta desafíos significativos o inconsistencia en el logro de objetivos laborales. Esto sugiere que, si bien una porción cumple sus objetivos consistentemente, hay una dificultad recurrente para alcanzarlos de manera sostenida.

El cumplimiento de metas es un pilar fundamental en la productividad y la gestión del desempeño. Según Mpinganjira y Kpundeh (2023), "*la alineación entre las metas individuales y los objetivos organizacionales es crucial para asegurar el compromiso y la eficacia*"... Si los empleados perciben que solo cumplen sus metas de manera esporádica o parcial, esto puede ser un indicador de problemas en la definición de objetivos (si son inalcanzables), la falta de recursos adecuados, o la necesidad de una mejor capacitación y seguimiento del desempeño. Cuando los empleados reportan cumplir sus metas solo ocasionalmente, puede ser indicativo de varios problemas, incluyendo metas poco realistas y falta de recursos adecuados.

Cuadro 21.

Variable: Desempeño Laboral, Dimensión: Comportamiento Interno, Indicador: Uso de Recursos.

Ítem 16 Utilizo de manera eficiente los recursos disponibles (computadoras, material de papelería...) para realizar mis tareas en Ferreagro El Maracucho C.A.	<i>Siempre</i>	<i>Frecuentemente</i>	<i>A Veces</i>	<i>Casi Nunca</i>	<i>Nunca</i>	<i>Total</i>
	<b>Frecuencia</b>	3	3	3	2	0
<b>Porcentaje</b>	27%	27%	27%	18%	0%	<b>100%</b>

Fuente: Quintana; Torres (2025).

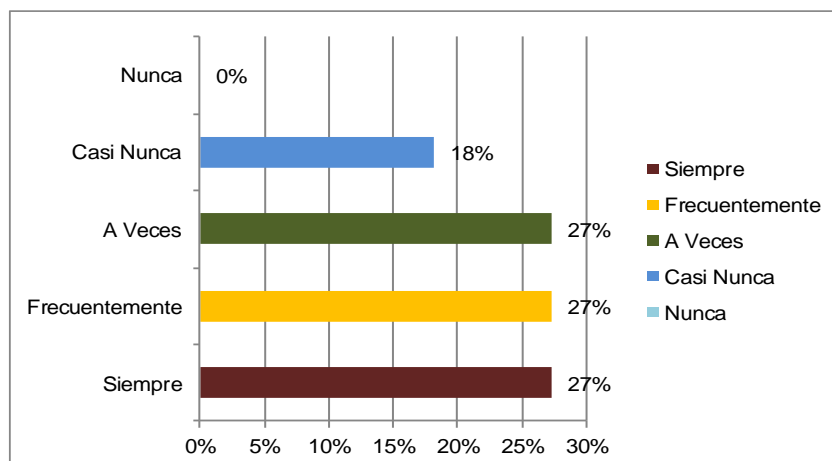


Gráfico 16. Variable: Desempeño Laboral, Dimensión: Comportamiento Interno, Indicador: Uso de Recursos.

Fuente: Quintana; Torres (2025).

Observando el cuadro 20 y gráfico 16, correspondiente al ítem 16, los empleados indican: una distribución muy dispersa. Exactamente el 27% de los empleados marca Siempre, Frecuentemente y A Veces, mientras que un 18% marca Casi Nunca. La ausencia de un consenso claro indica una heterogeneidad en la percepción y la práctica de la eficiencia en el uso de recursos dentro de la empresa. Aunque el 54% (Siempre + Frecuentemente) reporta un uso eficiente la mayor parte del tiempo, la tercera parte restante (45% entre A Veces y Casi Nunca) sugiere ineficiencias notables.

La gestión adecuada de recursos es vital para la sostenibilidad y la rentabilidad. Como lo señalan Kiron y otros (2021), "la eficiencia en el uso de los recursos materiales y tecnológicos no solo reduce costos operativos, sino que también contribuye a un ambiente de trabajo más organizado y productivo"... La falta de consistencia en las respuestas puede deberse a la disparidad en la calidad o disponibilidad de los recursos entre diferentes áreas o a la falta de protocolos estandarizados para su uso eficiente.

Cuadro 22.

Variable: Desempeño Laboral, Dimensión: Comportamiento Interno, Indicador: Entrega Oportuna.

Ítem 17 Entrego mis trabajos o informes en los tiempos establecidos.	<i>Siempre</i>	<i>Frecuentemente</i>	<i>A Veces</i>	<i>Casi Nunca</i>	<i>Nunca</i>	<i>Total</i>
	<b>Frecuencia</b>	5	3	3	0	0
<b>Porcentaje</b>	45%	27%	27%	0%	0%	<b>100%</b>

Fuente: Quintana; Torres (2025).

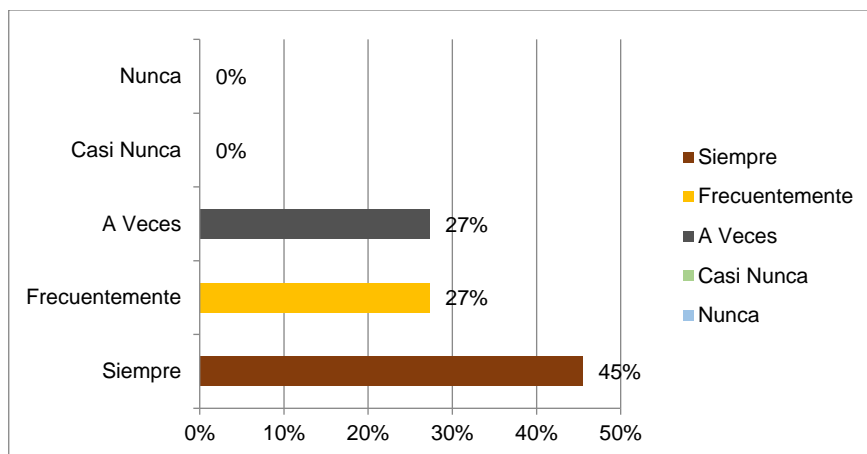


Gráfico 17. Variable: Desempeño Laboral, Dimensión: Comportamiento Interno, Indicador: Entrega Oportuna.

Fuente: Quintana; Torres (2025).

Con relación al cuadro 21 y gráfico 17, correspondiente al ítem 17, En cuanto a la entrega de trabajos e informes a tiempo, los resultados son mayoritariamente positivos. El 45% indica que "Siempre" cumple con los plazos, y un 27% lo hace "Frecuentemente". Esto significa que un total del 72% de los empleados cumple con los tiempos la mayor parte del tiempo. Sin embargo, un 27% responde "A Veces", lo que indica que, aunque la mayoría es puntual, una porción significativa enfrenta retrasos ocasionales.

La puntualidad en las entregas es un indicador clave de disciplina laboral y fiabilidad operativa. El rigor en el cumplimiento de los plazos, según Flores-Muñoz y otros (2022), *"es esencial para mantener la cadena de valor operativa y evitar cuellos de botella en la empresa"*... La alta frecuencia de cumplimiento sugiere una cultura de responsabilidad, aunque el 27% que solo cumple "A Veces" podría necesitar apoyo en la gestión de tiempo o en la priorización de tareas para mejorar su desempeño

Cuadro 23.

Variable: Desempeño Laboral, Dimensión: Comportamiento Interno, Indicador: Realimentación.

Ítem 18 Brindo retroalimentación a mis compañeros y superiores de manera oportuna y constructiva.	Siempre	Frecuentemente	A Veces	Casi Nunca	Nunca	Total
	<b>Frecuencia</b>	5	4	2	0	0
<b>Porcentaje</b>	45%	36%	18%	0%	0%	<b>100%</b>

Fuente: Quintana; Torres (2025).

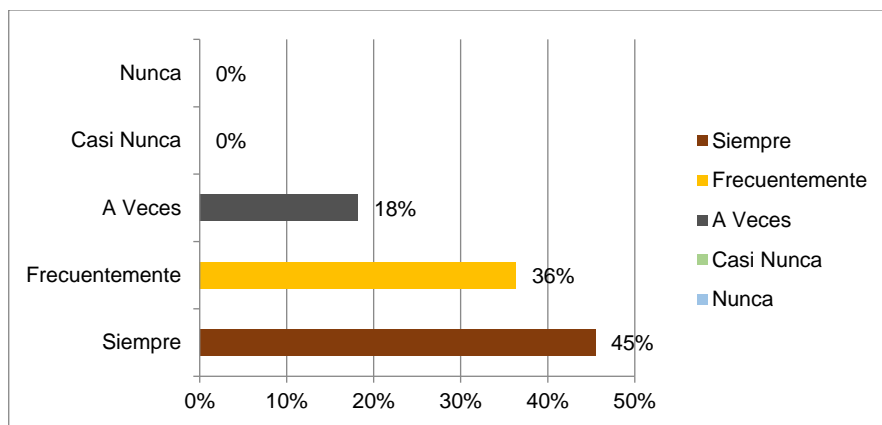


Gráfico 18. Variable: Desempeño Laboral, Dimensión: Comportamiento Interno, Indicador: Realimentación.

Fuente: Quintana; Torres (2025).

De acuerdo a lo observado en el cuadro 22 y gráfico 18, correspondiente al ítem 18, el proceso de retroalimentación es altamente valorado y practicado por los empleados. El 45% reporta que "Siempre" brinda retroalimentación oportuna y constructiva, y el 36% lo hace "Frecuentemente". En conjunto, el 81% de los empleados participa activamente en el feedback la mayor parte del tiempo. Solo el 18% indica hacerlo "A Veces".

La retroalimentación constante es vital para el desarrollo individual y la mejora continua de la organización. Han y otros (2020) enfatizan que *"un entorno donde el feedback se da de forma constructiva y oportuna fortalece la comunicación interna, mejora la calidad del trabajo y fomenta un clima de confianza mutua"*... El alto índice positivo en este ítem sugiere que Ferreagro El Maracucho C.A. posee una base sólida para la comunicación bidireccional, esencial para el liderazgo efectivo y el trabajo en equipo.

Cuadro 24.

Variable: Desempeño Laboral, Dimensión: Comportamiento Interno, Indicador: Ajuste a Cambios.

Ítem 19 Me ajusto y acepto cambios en las tareas y en las instrucciones del jefe en el trabajo.	<i>Siempre</i>	<i>Frecuentemente</i>	<i>A Veces</i>	<i>Casi Nunca</i>	<i>Nunca</i>	<i>Total</i>
<b>Frecuencia</b>	4	5	2	0	0	<b>11</b>
<b>Porcentaje</b>	36%	45%	18%	0%	0%	<b>100%</b>

Fuente: Quintana; Torres (2025).

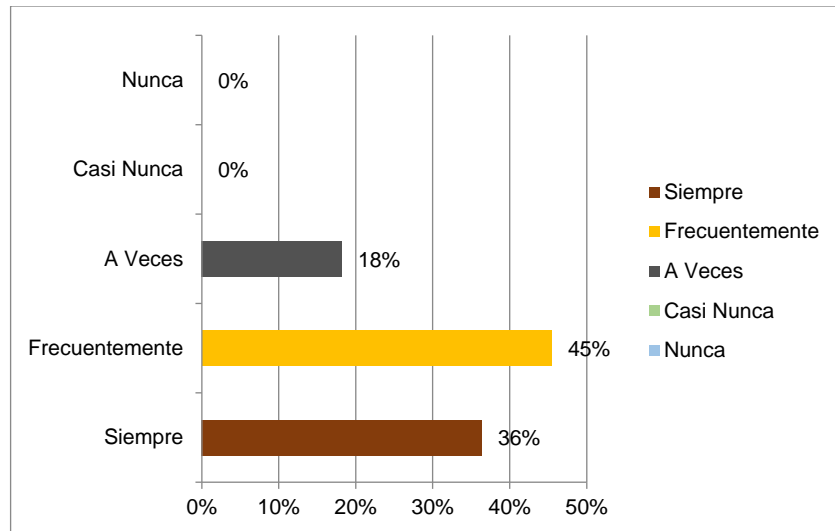


Gráfico 19. Variable: Desempeño Laboral, Dimensión: Comportamiento Interno, Indicador: Ajuste a Cambios.

Fuente: Quintana; Torres (2025).

Observando el cuadro 23 y gráfico 19, correspondiente al ítem 19, este ítem muestra que la mayoría de los participantes (81%) aceptan y se adaptan a cambios laborales (combinando las respuestas "Siempre" y "Frecuentemente"). Solo un 18% indica que a veces tienen dificultades para ajustarse o aceptar cambios. Según Martínez et al. (2021), "en entornos laborales dinámicos, la flexibilidad y la adaptabilidad son rasgos clave asociado con un mejor desempeño y satisfacción laboral"..., esto resalta la importancia de fomentar este comportamiento en los empleados.

Cuadro 25.

Variable: Desempeño Laboral, Dimensión: Comportamiento Interno, Indicador: Evaluación Externa.

Ítem 20 Participo en evaluaciones externas realizadas por la Gerencia para medir mi desempeño laboral.	Siempre	Frecuentemente	A Veces	Casi Nunca	Nunca	Total
	<b>Frecuencia</b>	3	5	2	1	0
<b>Porcentaje</b>	27%	45%	18%	9%	0%	100%

Fuente: Quintana; Torres (2025).

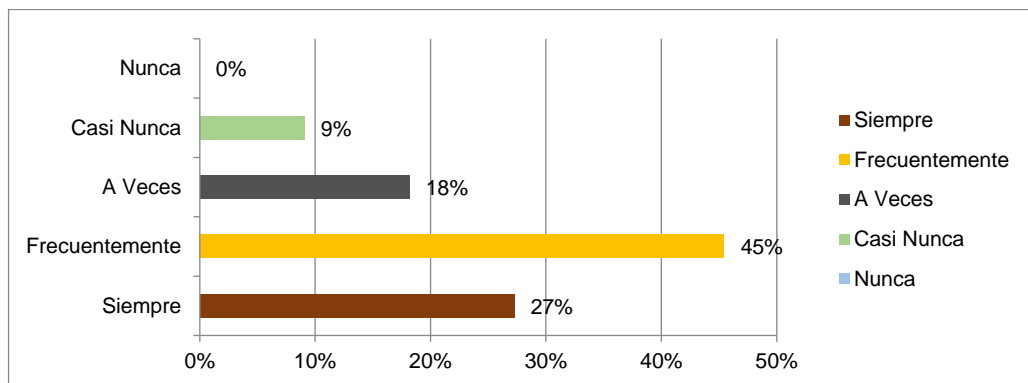


Gráfico 20. Variable: Desempeño Laboral, Dimensión: Comportamiento Interno, Indicador: Evaluación Externa.

Fuente: Quintana; Torres (2025).

Con relación al cuadro 24 y gráfico 20, correspondiente al ítem 20, aquí, un 72% de los empleados participa activamente en evaluaciones externas (respuestas "Siempre" y "Frecuentemente"). Sin embargo, aún existe un 18% que participa "A veces", indicando variabilidad en el nivel de involucramiento. La participación en evaluaciones externas se vincula con una percepción de transparencia y autoconciencia del rendimiento, aspectos que, según García (2022), contribuyen a la mejora continua y a la motivación intrínseca en el trabajo.

Cuadro 26.

Variable: Desempeño Laboral, Dimensión: Comportamiento Interno, Indicador: Asistencia.

Ítem 21	Asisto puntualmente a mis responsabilidades laborales.	<i>Siempre</i>	<i>Frecuentemente</i>	<i>A Veces</i>	<i>Casi Nunca</i>	<i>Nunca</i>	<i>Total</i>
<b>Frecuencia</b>		8	3	0	0	0	<b>11</b>
<b>Porcentaje</b>		73%	27%	0%	0%	0%	<b>100%</b>

Fuente: Quintana; Torres (2025).

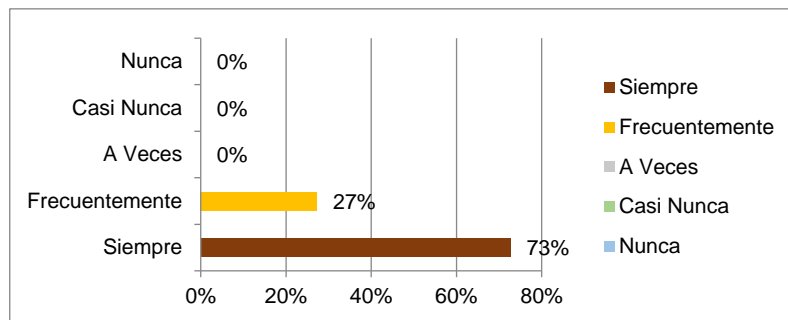


Gráfico 21. Variable: Desempeño Laboral, Dimensión: Comportamiento Interno, Indicador: Asistencia.

Fuente: Quintana; Torres (2025).

De acuerdo a lo observado en el cuadro 25 y gráfico 21, correspondiente al ítem 21, se refleja un alto nivel de puntualidad, con un 100% de los trabajadores reportando asistir "Siempre" o "Frecuentemente", siendo el 73% en la categoría "Siempre". La puntualidad es considerada un indicador fundamental de responsabilidad y compromiso, y según López y Ramírez (2020), "su cumplimiento impacta positivamente en la productividad y en la percepción de profesionalismo dentro de las organizaciones"... esto demuestra

compromiso, profesionalismo y respeto, mejorando la confianza del equipo de trabajo y abriendo puertas a nuevas oportunidades de crecimiento laboral.

Cuadro 27.

Variable: Desempeño Laboral, Dimensión: Comportamiento Interno, Indicador: Responsabilidad Laboral.

Ítem 22	Asumo con responsabilidad el cumplimiento de mis actividades de trabajo.	<i>Siempre</i>	<i>Frecuentemente</i>	<i>A Veces</i>	<i>Casi Nunca</i>	<i>Nunca</i>	<i>Total</i>
<b>Frecuencia</b>		6	5	0	0	0	<b>11</b>
<b>Porcentaje</b>		55%	45%	0%	0%	0%	<b>100%</b>

Fuente: Quintana; Torres (2025).

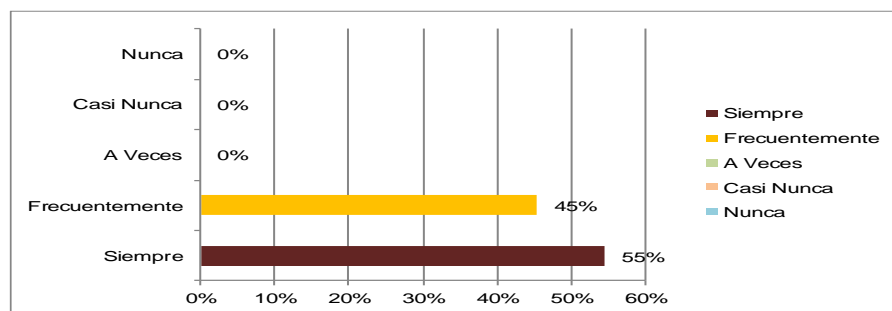


Gráfico 22. Variable: Desempeño Laboral, Dimensión: Comportamiento Interno, Indicador: Responsabilidad Laboral.

Fuente: Quintana; Torres (2025).

Analizando el cuadro 26 y gráfico 22, correspondiente al ítem 22, de los empleados encuestados, un 100% asumen responsabilidad, distribuyéndose en un 55% "Siempre" y un 45% "Frecuentemente". Esto indica un alto nivel de compromiso con las tareas asignadas. Como señala Pérez (2023), "la responsabilidad en el trabajo se asocia con un mejor rendimiento y satisfacción laboral", quien argumenta que el sentido de responsabilidad fomenta la autonomía y habilita mejores resultados en las organizaciones.

## Capítulo V

### Conclusiones y Recomendaciones

En este capítulo se presentan las conclusiones de la investigación en función de los objetivos inicialmente propuestos. Asimismo, se exponen las recomendaciones para asegurar una alta calidad en la medición para otros investigadores, para la muestra objeto de estudio y otras instituciones. Según el autor Sergio Tobón (2020):

*"Las conclusiones no son un simple resumen, sino la síntesis y articulación de los hallazgos más relevantes, que responden directamente a las preguntas de investigación. Las recomendaciones, por su parte, se desprenden lógicamente de estas conclusiones, proponiendo acciones concretas para la mejora, la intervención o la continuación de la investigación en áreas afines" (p. 115).*

En este orden, las conclusiones de una investigación son más que un simple resumen, representan la síntesis de los hallazgos principales que responden a las preguntas de investigación planteadas.

#### 5.1 Conclusiones

Una vez concluido el trabajo de aplicación relacionado con el impacto de la cultura organizacional en el desempeño laboral en la empresa Ferreagro El Maracucho C.A, municipio Barinas, del estado Barinas, año 2025, después de la aplicación del instrumento al objeto de estudio se recopiló y analizó la información, presentando las siguientes conclusiones:

En relación al objetivo específico número uno (1), **Describir el nivel de desempeño laboral de los empleados de Ferreagro El Maracucho C.A, municipio Barinas, del estado Barinas, año 2025**, los resultados del estudio revelaron la identificación de los elementos claves que integran la cultura organizacional en la empresa, entre ellos los valores compartidos, las normas y las prácticas predominantes. Estos elementos influyen directamente en el comportamiento de los empleados y en su percepción del ambiente laboral, configurando la identidad organizacional y determinando la manera en que los empleados interactúan y cumplen sus funciones.

En cuanto al objetivo específico número dos (2) referente a **Identificar los elementos claves que integran la cultura organizacional de la empresa Ferreagro El Maracucho C.A y su influencia en el comportamiento de los empleados, durante el año 2025**, los datos sugieren que el análisis del nivel de desempeño laboral evidenció que la mayoría de los empleados perciben un rendimiento satisfactorio, vinculándose estrechamente con el grado en que la cultura organizacional promueve valores positivos como la colaboración, la responsabilidad y la ética laboral. Sin embargo, también se identificaron áreas de mejora en la comunicación interna y en el reconocimiento del esfuerzo de los empleados.

Respecto al objetivo específico número tres (3), **Analizar la percepción de los empleados de Ferreagro El Maracucho C.A, sobre la cultura organizacional durante el año 2025**, los resultados sugieren que la percepción de los empleados sobre la cultura organizacional revela que existe un reconocimiento generalizado de su influencia en el clima laboral y el desempeño. Aunque algunos consideran que la cultura de la empresa favorece la motivación y el compromiso, otros perciben que todavía hay aspectos deficientes en la alineación entre los valores institucionales y las prácticas cotidianas, lo que puede limitar el potencial de mejora en el desempeño laboral.

El estudio confirmó que la cultura organizacional tiene un impacto significativo en el desempeño laboral de los empleados de Ferreagro El Maracucho C.A. en el municipio de Barinas, contribuyendo a mejorar la motivación, el compromiso y la satisfacción laboral, lo que a su vez favorece el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la empresa.

Estas conclusiones permiten comprender cómo la cultura organizacional, en sus diferentes dimensiones, incide en el comportamiento y rendimiento de los empleados, proporcionando una base para implementar estrategias que fortalezcan estos aspectos y optimicen los resultados de la empresa.

## 5.2 Recomendaciones

Basándome en las conclusiones del trabajo de aplicación, se pueden establecer las siguientes recomendaciones para fortalecer la cultura organizacional y mejorar el desempeño laboral en Ferreagro El Maracucho C.A:

- **Fortalecer la comunicación interna:** implementar canales efectivos y abiertos que faciliten la transmisión de información, retroalimentación y reconocimiento entre empleados, para promover un ambiente de trabajo más transparente y participativo.
- **Reforzar el reconocimiento y la valoración del esfuerzo de los empleados:** establecer programas de reconocimiento que permitan destacar los logros y contribuciones del personal, aumentando la motivación y compromiso laboral.
- **Alinear los valores institucionales con las prácticas cotidianas:** realizar campañas y capacitaciones que refuercen los valores compartidos, asegurando que las acciones diarias reflejen la cultura deseada, promoviendo así un compromiso más profundo y coherente.
- **Promover espacios de participación y retroalimentación:** facilitar reuniones y actividades que involucren a los empleados en la toma de decisiones, fortaleciendo su percepción de pertenencia y responsabilidad en la cultura organizacional.
- **Capacitar en liderazgo y gestión de la cultura:** proporcionar formación a los líderes para que puedan promover y ejemplificar los valores organizacionales, asegurando una influencia positiva en el comportamiento del personal.

Estas recomendaciones buscan aprovechar los elementos positivos de la cultura, corregir las áreas deficitarias y potenciar el impacto positivo en el desempeño laboral.

Este trabajo de aplicación constituye una fuente básica y sólida para futuros estudios sobre el impacto de la cultura organizacional en el desempeño laboral. Sus hallazgos y recomendaciones pueden servir de referencia para profundizar en el análisis de estos procesos, contribuyendo así al fortalecimiento de las prácticas comunicativas y culturales en la organización.

## Referencias Bibliográficas

- Arias, J., Holgado, J., Tafur, T. y Vásquez, M. (2022). *Metodología de la Investigación: El método ARIAS para realizar un proyecto de tesis*. Instituto Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi Perú. <https://doi.org/10.35622/inudi.b.016>.
- Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la teoría general de la administración* (Séptima edición; CL de la Fuente Chávez & EL Montaña Serrano, Trads.). McGraw-Hill Interamericana. (Obra original publicada en 2006).
- Cuadra-Peralta, Alejandro Adrián, & Veloso-Besio, Constanza Beatriz. (2010). Grado de Supervisión como Variable Moderadora entre Liderazgo y Satisfacción, Motivación y Clima Organizacional. *Ingeniare. Revista chilena de ingeniería*, 18(1), 15-25. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-33052010000100003>.
- Díaz N., Mejías, J. Flores J. Azkoul N. y Hurtado M. (2013) Normas para la elaboración y presentación del Trabajo de Aplicación. Universidad Nacional Experimental de Los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora UNELLEZ.
- Estaca, RE (1999). *Investigación con estudio de casos* (2a ed.). Ediciones Morata, S.L.
- Gimón, R., & Gómez, M. (2025, enero). *Gestión de cultura organizacional en la optimización del control de inventarios en Guiza Farmatiendita, C.A.* Trabajo de Aplicación para optar al título de Licenciado en Contaduría Pública, Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora”. Barinas, Venezuela.
- González, E., Oquendo, Y. & Becerra, J. (2018). *Identificación del estilo de gerencia en la empresa “A” del sector agroindustrial de la ciudad de Montería*. *Adgnosis*, 7(7), p. 65-75. DOI: 10.21803/adgnosis.v7i7.294.

- Ghezzi, P., Hallak, JC, Stein, E., Ordoñez, R. y Salazar, L. (Coords.). (2022). *Competir en la agroindustria: Estrategias empresariales y políticas públicas para los desafíos del siglo XXI* (Informe microeconómico de América Latina y el Caribe). Banco Interamericano de Desarrollo.
- Hernández, R. y Mendoza, C. (2019). *Metodología de la investigación en ciencias sociales*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6a ed.). McGraw-Hill Interamericana Editores, SA de CV.
- Moreno Pazmiño, EK (2020). *Incidencia de la cultura organizacional, en el desempeño laboral de la industria Grupo Empresarial Amseal en el año 2019*. Tesis de maestría, Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador, Área de Gestión, Maestría Profesional en Desarrollo del Talento Humano. Quito, Ecuador.
- Quiñónez-Cercado, M. del P., & Saltos Zambrano, JC (2024). Cultura Organizacional Y El Desempeño Laboral en el Área de Talento Humano del Gad Jipijapa / Cultura Organizacional y Desempeño Laboral en el Área de Talento Humano del Gad Jipijapa. *Ciencia y Desarrollo*, 30 (1), 1–12. recuperado de: <http://revistas.uap.edu.pe/ojs/index.php/CYD/index>.
- Schein, EH (1988). *La cultura empresarial y el liderazgo: Una visión dinámica* (C. Palma, Trad.). Plaza & Janes Editores, SA (Obra original publicada en 1985 con el título *Cultura y liderazgo organizacional*).
- Lusthaus, C., Adrien, M.-H., Anderson, G., Carden, F. y Montalván, GP (2002). *Evaluación organizacional: Marco para mejorar el desempeño*. Banco Interamericano de Desarrollo; Centro Internacional de Investigaciones para el Desarrollo.

- Llanos Encalada, M. (2016). *La cultura organizacional: Eje de acción en la gestión humana*. Universidad Ecotec. Samborondón – Ecuador. 978-9942-960-16-0.
- Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras (LOTTT, 2012) *Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela*, N° 6.076 (Extraordinario), 7 de mayo de 2012. Disponible en: <http://www.minpptrass.gob.ve>.
- Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo (LOPCYMAT, 2005) *Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela*, N° 38.236, 26 de julio de 2005. Disponible en: <http://www.inpsasel.gob.ve>.
- Medina Arauco, FL (2023). *Influencia de la cultura organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de una empresa privada de servicios, Chiclayo 2022*. Tesis de maestría, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.
- Rivas, E. (2023). *Cultura organizacional en la gestión del talento humano de la Alcaldía del Municipio José de la Cruz Paredes del Estado Barinas año 2023* [Trabajo de Aplicación para optar al título de Licenciada en Administración, Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales "Ezequiel Zamora"]. Barinas, Venezuela.
- Robbins, SP y Judge, TA (2009). *Comportamiento organizacional* (13a ed.). Pearson Educación. Disponible en: [https://frq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15550/mod\\_resource/content/0/ROBBINS%20comportamiento-organizacional-13a-ed-nodrm.pdf](https://frq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15550/mod_resource/content/0/ROBBINS%20comportamiento-organizacional-13a-ed-nodrm.pdf).
- Servicio Autónomo de Registros y Notarías (SAREN), Registro Mercantil Segundo del Estado Barinas. (2024, 23 de julio). *Asiento de registro de comercio transcrito sobre FERREAGRO EL MARACUCHO., C.A.* (No. de Expediente 412-36545; Tomo 20-A). [Certificado de Registro Mercantil]. Archivo del Registro Mercantil Segundo del Estado Barinas, Barinas, Venezuela.

## **Anexos**

**Anexo A**

**Instrumento de Recolección de Información**

## INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

### Impacto de la Cultura Organizacional en el Desempeño Laboral.

#### Caso de estudio: Ferreagro El Maracucho C.A.

N°	Afirmación	S	F	AV	CN	N
<b>Variable cultura organizacional</b>						
1	En Ferreagro El Maracucho C.A persiste un ambiente de trabajo donde se evidencia armonía y colaboración.					
2	El aseo y la presentación personal son muy importantes en mi lugar de trabajo.					
3	Las políticas y normas de Ferreagro El Maracucho C.A, son promovidas con el ejemplo por todos los empleados.					
4	Colaboro activamente con mis compañeros de trabajo.					
5	Estoy comprometido con el cumplimiento del horario, y el uso del uniforme en Ferreagro El Maracucho C.A.					
6	Trato de que los clientes se sientan satisfechos cuando atiendo sus solicitudes.					
7	Hay carteles en la empresa que muestran cuales son los objetivos, la misión y los valores de Ferreagro El Maracucho C.A.					
8	Mi motivación laboral me impulsa a dar lo mejor de mi en mis tareas.					
9	Percibo que tengo posibilidades de crecimiento dentro de la organización.					
10	Existe estabilidad laboral que permita desempeñar mis funciones con tranquilidad.					
11	El jefe reconoce cuando realizo bien mis funciones laborales.					
12	El sueldo que obtengo por mi trabajo es justo.					
13	El liderazgo en mi lugar de trabajo fomenta un ambiente positivo y motivador.					
14	La comunicación entre los compañeros de trabajo y el jefe en mi organización es clara y efectiva.					
<b>Variable desempeño laboral</b>						
15	Cumplo con las metas establecidas en mi puesto de trabajo.					
16	Utilizo de manera eficiente los recursos disponibles (computadoras, material de papelería...) para realizar mis tareas en Ferreagro El Maracucho C.A.					
17	Entrego mis trabajos o informes en los tiempos establecidos.					
18	Brindo retroalimentación a mis compañeros y superiores de manera oportuna y constructiva.					
19	Me ajusto y acepto cambios en las tareas y en las instrucciones del jefe en el trabajo.					
20	Participo en evaluaciones externas realizadas por la Gerencia para medir mi desempeño laboral.					
21	Asisto puntualmente a mis responsabilidades laborales.					
22	Asumo con responsabilidad el cumplimiento de mis actividades de trabajo.					

Fuente: Quintana; Torres (2025).

**Anexo B**  
**Confiabilidad**

DATASET ACTIVATE Conjunto\_de\_datos.

RELIABILITY

/VARIABLES=ITEM1 ITEM2 ITEM3 ITEM4 ITEM5 ITEM6 ITEM7 ITEM8 ITEM9 ITEM10  
ITEM11 ITEM12 ITEM13 ITEM14 ITEM15 ITEM16 ITEM17 ITEM18 ITEM19 ITEM20 ITEM21  
ITEM22

/SCALE ('ALL VARIABLES') ALL

/MODEL=ALPHA.

## **Análisis de fiabilidad**

### **Escala: TODAS LAS VARIABLES**

#### **Resumen del procesamiento de los casos**

		N	%
Casos	Válidos	11	100,0
	Excluidos <sup>a</sup>	0	,0
	Total	11	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

#### **Estadísticos de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
,830	22

## **Anexo C**

### **Validación del Instrumento**



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL  
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES  
“EZEQUIEL ZAMORA”

VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL  
PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES  
SUBPROGRAMA ADMINISTRACIÓN

**Carta de Validación**

Yo, Germán Alfonzo, titular de la Cedula de Identidad N° 17.987.189 por medio de la presente hago constar que he leído y evaluado el instrumento de recolección de datos correspondiente al Trabajo de Aplicación titulado **IMPACTO DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN EL DESEMPEÑO LABORAL. CASO DE ESTUDIO: FERREAGRO EL MARACUCHO C.A, MUNICIPIO BARINAS, EDO. BARINAS, AÑO 2025**, presentado por los Bachilleres: Deaurelys Quintana, titular de la cédula de la Identidad N° 30.221.209 y Edgardo Torres titular de la C.I. N° 27.834.046, para optar al Título de Licenciado en Administración, el cual apruebo en calidad de validador.

En Barinas a los 13 días del mes de diciembre de 2025.

Firma del Experto

Cédula de Identidad  
N° 17.987.189

**Cuadro de Validación para el Cuestionario que será aplicado Titulado: Impacto de la cultura organizacional en el desempeño laboral en la empresa Ferreagro El Maracuco C.A, municipio Barinas, del estado Barinas, Año 2025.**

**Datos del Experto**

Nombre y Apellido: Germán Alfonzo

C.I.V 17.987.189 Profesión: Lcdo. en Educación/Abogado

Fecha de la Validación: 15/01/2026

	Pertinencia		Coherencia		Claridad		Recomendación		
	Si	No	Si	No	Si	No	Aceptar	Modificar	Eliminar
1	x		x		x		x		
2	x		x		x		x		
3	x		x		x		x		
4	x		x		x		x		
5	x		x		x		x		
6	x		x		x		x		
7	x		x		x		x		
8	x		x		x		x		
9	x		x		x		x		
10	x		x		x		x		
11	x		x		x		x		
12	x		x		x		x		
13	x		x		x		x		
14	x		x		x		x		
15	x		x		x		x		
16	x		x		x		x		
17	x		x		x		x		
18	x		x		x		x		
19	x		x		x		x		
20	x		x		x		x		
21	x		x		x		x		
22	x		x		x		x		

Observaciones: \_\_\_\_\_



Firma



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL  
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES  
“EZEQUIEL ZAMORA”

VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL  
PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES  
SUBPROGRAMA ADMINISTRACIÓN

**Carta de Validación**

Yo, Mirla Méndez, titular de la Cedula de Identidad N° 14.549.600, por medio de la presente hago constar que he leído y evaluado el instrumento de recolección de datos correspondiente al Trabajo de Aplicación titulado **IMPACTO DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN EL DESEMPEÑO LABORAL. CASO DE ESTUDIO: FERREAGRO EL MARACUCHO C.A, MUNICIPIO BARINAS, EDO. BARINAS, AÑO 2025**, presentado por los Bachilleres: Deaurelys Quintana, titular de la cédula de la Identidad N° 30.221.209 y Edgardo Torres titular de la C.I. N° 27.834.046, para optar al Título de Licenciado en Administración, el cual apruebo en calidad de validador.

En Barinas a los 8 días del mes de enero de 2026

Firma del Experto

Cédula de Identidad 14.549.600

**Cuadro de Validación para el Cuestionario que será aplicado Titulado: Impacto de la cultura organizacional en el desempeño laboral en la empresa Ferreagro El Maracucho C.A, municipio Barinas, del estado Barinas, Año 2025.**

**Datos del Experto**

Nombre y Apellido: Mirla Méndez

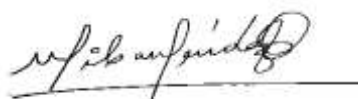
C.I. N° 14549600 Profesión: Licenciada en Sociología

Fecha de la Validación: 8 de enero de 2026

	Pertinencia		Coherencia		Claridad		Recomendación		
	Si	No	Si	No	Si	No	Aceptar	Modificar	Eliminar
1	x		x		x		x		
2	x		x		x		x		
3	x		x		x		x		
4	x		x		x		x		
5	x		x		x		x		
6	x		x		x		x		
7	x		x		x		x		
8	x		x		x		x		
9	x		x		x		x		
10	x		x		x		x		
11	x		x		x		x		
12	x		x		x		x		
13	x		x		x		x		
14	x		x		x		x		
15	x		x		x		x		
16	x		x		x		x		
17	x		x		x		x		
18	x		x		x		x		
19	x		x		x		x		
20	x		x		x		x		
21	x		x		x		x		
22	x		x		x		x		

Observaciones: \_\_\_\_\_

Firma:





UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL  
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES  
“EZEQUIEL ZAMORA”

VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL  
PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES  
SUBPROGRAMA ADMINISTRACIÓN

**Carta de Validación**

Yo, Richar Molina, titular de la Cedula de Identidad N° 15.828.088, por medio de la presente hago constar que he leído y evaluado el instrumento de recolección de datos correspondiente al Trabajo de Aplicación titulado **IMPACTO DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN EL DESEMPEÑO LABORAL. CASO DE ESTUDIO: FERREAGRO EL MARACUCHO C.A, MUNICIPIO BARINAS, EDO. BARINAS, AÑO 2025**, presentado por los Bachilleres: Deaurelys Quintana, titular de la cédula de la Identidad N° 30.221.209 y Edgardo Torres titular de la C.I. N° 27.834.046, para optar al Título de Licenciado en Administración, el cual apruebo en calidad de validador.

En Barinas a los 08 días del mes de enero de 2026

Firma del Experto  
Cédula de Identidad 15.828.088

**Cuadro de Validación para el Cuestionario que será aplicado Titulado: Impacto de la cultura organizacional en el desempeño laboral en la empresa Ferreagro El Maracuco C.A, municipio Barinas, del estado Barinas, Año 2025.**

**Datos del Experto**

Nombre y Apellido: Richar Molina

C.I. N° 15.828.088 Profesión: MSc. Gerencia y Liderazgo en la Educación

Fecha de la Validación: 08 de enero de 2026

	Pertinencia		Coherencia		Claridad		Recomendación		
	Si	No	Si	No	Si	No	Aceptar	Modificar	Eliminar
1	x		x		x		x		
2	x		x		x		x		
3	x		x		x		x		
4	x		x		x		x		
5	x		x		x		x		
6	x		x		x		x		
7	x		x		x		x		
8	x		x		x		x		
9	x		x		x		x		
10	x		x		x		x		
11	x		x		x		x		
12	x		x		x		x		
13	x		x		x		x		
14	x		x		x		x		
15	x		x		x		x		
16	x		x		x		x		
17	x		x		x		x		
18	x		x		x		x		
19	x		x		x		x		
20	x		x		x		x		
21	x		x		x		x		
22	x		x		x		x		

Observaciones: \_\_\_\_\_



Firma:



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL

DE LOS LLANOS OCCIDENTALES

"EZEQUIEL ZAMORA"

VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL


PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES

SUBPROGRAMA ADMINISTRACIÓN

**Carta de Validación**

Yo, José Flores Hurtado, titular de la Cedula de Identidad N° 3.768.048, por medio de la presente hago constar que he leído y evaluado el instrumento de recolección de datos correspondiente al Trabajo de Aplicación titulado **IMPACTO DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN EL DESEMPEÑO LABORAL. CASO DE ESTUDIO: FERREAGRO EL MARACUCHO C.A, MUNICIPIO BARINAS, EDO. BARINAS, AÑO 2025**, presentado por los Bachilleres: Deaurelys Quintana, titular de la cédula de la Identidad N° 30.221.209 y Edgardo Torres titular de la C.I. N° 27.834.046, para optar al Título de Licenciado en Administración, el cual apruebo en calidad de validador.

En Barinas a los 13 días del mes de diciembre de 2025.

  
Prof. José Flores Hurtado

C.I. 3.768.048

**Cuadro de Validación para el Instrumento que será aplicado Titulado Impacto de la cultura organizacional en el desempeño laboral en la empresa Ferreagro El Maracucho C.A, municipio Barinas, del estado Barinas, Año 2025.**

**Datos del Experto**

Nombre y Apellido: José Flores Hurtado.

C.I. N° 3.768.048

Profesión: ECONOMISTA

Fecha de la Validación: 14-01-2026

	Pertinencia		Coherencia		Claridad		Recomendación		
	Si	No	Si	No	Si	No	Aceptar	Modificar	Eliminar
1	✓		✓		✓		✓		
2	✓		✓		✓		✓		
3	✓		✓		✓		✓		
4	✓		✓		✓		✓		
5	✓		✓		✓		✓		
6	✓		✓		✓		✓		
7	✓		✓		✓		✓		
8	✓		✓		✓		✓		
9	✓		✓		✓		✓		
10	✓		✓		✓		✓		
11	✓		✓		✓		✓		
12	✓		✓		✓		✓		
13	✓		✓		✓		✓		
14	✓		✓		✓		✓		
15	✓		✓		✓		✓		
16	✓		✓		✓		✓		
17	✓		✓		✓		✓		
18	✓		✓		✓		✓		
19	✓		✓		✓		✓		
20	✓		✓		✓		✓		
21	✓		✓		✓		✓		
22	✓		✓		✓		✓		

Observaciones:

  
 Firma