



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN  
PÚBLICA**

**Influencia de la gestión de cultura organizacional en la  
productividad laboral de la dirección regional de trabajo y  
promoción del empleo Ica, 2023**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO**

Maestra en Gestión Pública

**AUTORA:**

Dongo Galindo, Kenniha Minerva (orcid.org/0000-0002-0474-6171)

**ASESORES:**

Dr. Beraun Beraun, Emil Renato (orcid.org/0000-0003-1497-6613)

Dra. Ponce Yactayo, Dora Lourdes (orcid.org/0000-0001-7823-6839)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Reforma y modernización del Estado

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

LIMA – PERÚ

2024

## **DEDICATORIA**

A Dios, por su infinito amor y regalarme esta nueva bendición para mi vida.

A mi compañero de vida, por ser mi soporte, gracias a su apoyo constante, y animarme a seguir avanzando académicamente, por suplirme en las labores con nuestros niños y permitirme enfocarme en mis objetivos.

A mis hijos, Paolo y Micaela, a quienes deseo poder ser modelo de perseverancia y dedicación.

A mi padre, por su empuje y atinados consejos llenos de amor y sabiduría.

Y en especial a mi madre, que desde el cielo es la luz que ilumina mi sendero, gracias por ser reflejo de humildad y amor incomparable.

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco profundamente al magister Emil Renato Beraun Beraun por desempeñar el papel de guía, instructor y amigo, brindando un apoyo excepcional en todas las fases de este proyecto de tesis.



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

ESCUELA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA

**Declaratoria de Autenticidad del Asesor**

Yo, BERAUN BERAUN EMIL RENATO, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, asesor de Tesis titulada: "Influencia de la gestión de cultura organizacional en la productividad laboral de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo Ica, 2023", cuyo autor es DONGO GALINDO KENNIHA MINERVA, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 13.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

LIMA, 05 de Enero del 2024

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
BERAUN BERAUN EMIL RENATO DNI: 40228223 ORCID: 0000-0003-1497-8613	Firmado electrónicamente por: EBERAUNB el 05-01- 2024 10:50:07

Código documento Trilce: TRI - 0721119





**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**ESCUELA PROFESIONAL DE MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA**

**Declaratoria de Originalidad del Autor**

Yo, DONGO GALINDO KENNIHA MINERVA estudiante de la ESCUELA DE POSGRADO de la escuela profesional de MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "Influencia de la gestión de cultura organizacional en la productividad laboral de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo Ica, 2023", es de mi autoría, por lo tanto, declaro que la Tesis:

1. No ha sido plagiada ni total, ni parcialmente.
2. He mencionado todas las fuentes empleadas, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicada, ni presentada anteriormente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de la información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

Nombres y Apellidos	Firma
KENNIHA MINERVA DONGO GALINDO DNI: 44148398 ORCID: 0000-0002-0474-6171	Firmado electrónicamente por: KDONGOG el 05-01- 2024 21:43:34

Código documento Trilce: TRI - 0721121



## ÍNDICE DE CONTENIDOS

	Pág.
Carátula	i
DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD DEL ASESOR	iv
DECLARATORIA DE ORIGINALIDAD DEL AUTOR	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS	vi
RESUMEN	vii
ABSTRACT	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	5
III. METODOLOGÍA	18
3.1 Tipo y diseño de investigación	18
3.2 Variables y operacionalización	19
3.3 Población muestra y muestreo	20
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	20
3.5 Procedimientos	21
3.6 Método de análisis de datos	22
3.7 Aspectos éticos	22
IV. RESULTADOS	24
V. DISCUSIÓN	31
VI. CONCLUSIONES	37
VII. RECOMENDACIONES	38
REFERENCIAS	40
ANEXOS	47

## RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo fue determinar la Influencia de la gestión de cultura organizacional en la productividad laboral. El enfoque fue cuantitativo, del tipo básica en cuanto su alcance y descriptiva explicativa según su profundidad. De diseño correlacional causal, no experimental, transversal. Como resultado principal se demostró que existe una Influencia de la gestión de cultura organizacional en la productividad laboral; con un valor de chi cuadrado igual a 301,854, con un p-valor de 0,000, siendo  $< 0,05$ , asimismo, la gestión de cultura organizacional explica la productividad laboral en un impresionante 99,9 %. Esto quiere decir, que mientras mejor se encuentre el entorno en el que se labora, esto repercute ostensiblemente en la producción de una entidad.

**Palabras clave:** gestión de cultura organizacional, productividad laboral, clima laboral

## **ABSTRACT**

The objective of this research was to determine the Influence of organizational culture management on work productivity. The approach was quantitative, basic in scope and descriptive and explanatory in depth. Causal correlational, non-experimental, cross-sectional design. As a main result, it was demonstrated that there is an influence of organizational culture management on work productivity; with a chi square value equal to 301.854, with a p-value of 0.000, being  $< 0.05$ , likewise, organizational culture management explains work productivity by an impressive 99.9%. This means that the better the environment in which one works, this has a significant impact on the production of an entity.

Keywords: organizational culture management, work productivity, work environment

## I. INTRODUCCIÓN

En el pasado, mundialmente, era predominante en la gestión empresarial apreciar al empleado principalmente como una unidad de producción, centrada únicamente en seguir instrucciones y motivada solo por la remuneración directamente relacionada con su rendimiento. Sin embargo, esto llevaba con el tiempo al desgaste del trabajador, y la generación de enfermedades que podían afectar su productividad. Esta perspectiva, influenciada por el Taylorismo, priorizaba la eficiencia y la reducción de costos tal como expresan Baltodano y Leyva (2020) y Gamarra (2020). Un tiempo después, desde los años 60, se produjo un cambio significativo donde se llevó a cabo una visión más humanista del empleado, tomándose en cuenta factores como el bienestar emocional, las relaciones sociales y otros elementos psicológicos tienen un impacto considerable en aspectos como la productividad. Carrrión et al., (2021).

En el entorno laboral contemporáneo, altamente competitivo, las organizaciones se ven obligadas a adaptarse y renovarse constantemente para responder a las demandas y expectativas cambiantes tanto de su personal como de otros interesados, tal como expresan Prada et al., (2020) y Quijia-Pillajo et al., (2021). En este contexto, abordar las necesidades holísticas de los empleados, más allá de solo la compensación financiera, se ha vuelto crucial. Las organizaciones en la actualidad están explorando planes de compensación más integrales con la finalidad de mejorar el bienestar del empleado y por ende su productividad. Llancari y Alania (2020) y Loayza et al., (2022).

Desde otra perspectiva, la cultura organizacional es el "ADN" o el "clima interno" que guía cómo se comportan los empleados, cómo toman decisiones y cómo interpretan los acontecimientos dentro de la organización. Esta cultura es una fuerza poderosa que afecta en como se desarrollan las actividades dentro de la institución, la forma en la que los empleados interactúan entre ellos y el afianzamiento de valores como el compromiso y lealtad a la empresa, tal como enfatiza Carrrión et al., (2021).

La productividad es crucial en todos los sectores productores de mercancía o servicios, debido a que al producir mejores productos o servicios en un periodo de tiempo más corto se generan ganancias que pueden ser aprovechados por la

institución para mejorar y crecer (Mendoza-Flórez et al., 2020). De esta forma, se presume que la cultura organizacional puede influir directamente en la actuación de los colaboradores, lo que, a su vez, incide en los objetivos que la empresa busca como meta y por tanto se afecta su productividad según establecen Agudelo y Escobar (2022) y La Coteria (2020). En este sentido, es esencial reconocer que la gestión del personal y el enfoque del mismo están interconectadas con el desenvolvimiento del personal. Montoya et al., (2022) y Pedraja et al., (2021).

En el caso Latinoamericano, existe mucha informalidad, falta de innovación e investigación de procesos de gestión o inclusión de enfoques como la cultura organizacional, ocasionando que las empresas no se preocupen por mantener al trabajador en las condiciones que permiten un correcto desenvolvimiento productivo. En escenarios como Ecuador, más del 50% de los encuestados expresaron estar de acuerdo o muy de acuerdo con la existencia de un buen clima organizacional, un 80% también señaló una falta de reconocimiento e incentivos por parte de los empleadores, lo cual afecta negativamente la productividad. Gonzáles et al., (2021).

En Perú, en una institución, apenas un 4% de las personas piensa que la productividad en el lugar de trabajo es alta, mientras que un 96% opina que es deficiente, asimismo, la cultura organizacional es regular; a esto se le suma que encontró que entre las variables existe una relación para el contexto específico de su estudio. Esto refleja que en el país aún no se toma en cuenta de forma generalizada la cultura organizacional para mejorar aspectos que incrementan la motivación del personal. Ortiz (2019).

En la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo de Ica, en particular en el Centro de Empleo, se ha identificado un desafío relacionado con la disminución de la productividad laboral, como se ilustra en el diagrama de Ishikawa adjunto (véase Anexo 1). Uno de los aspectos más destacados que contribuyen a este problema es la cultura organizacional, que parece presentar carencias en cuanto a la efectividad de la comunicación entre los empleados y la alta dirección. Además, se observa una falta de reconocimientos adecuados para estimular y motivar un rendimiento óptimo en las tareas laborales. Esto, junto con una política interna restrictiva, crea un ambiente laboral donde los empleados no se sienten

valorados ni comprometidos, lo cual incide directamente en su nivel de productividad para realizar sus tareas de forma eficiente.

Adicionalmente, los aspectos como el sistema de gestión de la organización también juegan un rol significativo en la problemática. Un entorno de trabajo poco estimulante, la falta de recursos y herramientas adecuadas, y jornadas laborales extensas son factores que contribuyen a la fatiga y el desinterés entre los trabajadores. A esto se suma un sistema de gestión que no establece metas claras y carece de un sistema de evaluación y retroalimentación eficaz, lo cual confunde y desmotiva aún más a los empleados en lugar de guiarlos hacia una mayor productividad.

Sobre lo detallado anteriormente, el problema general: ¿Cuál es la Influencia de la gestión de cultura organizacional en la productividad laboral de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo Ica; 2023?, y los problemas específicos: ¿Cuál es la Influencia de la gestión de cultura organizacional en la eficiencia de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo Ica; 2023?; ¿Cuál es la Influencia de la gestión de cultura organizacional en la eficacia laboral de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo Ica; 2023?; ¿Cuál es la Influencia de la gestión de cultura organizacional en la efectividad de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo Ica; 2023?

Este estudio se justifica a través de lo teórico ya que hay una carencia de estudios específicos que aborden esta problemática en el contexto de instituciones públicas dedicadas al empleo y promoción laboral. Comprender cómo la cultura organizacional afecta la productividad laboral en este tipo de entidades puede ofrecer avances importantes que contribuyan al cuerpo de conocimientos teóricos existente. En cuanto a lo metodológico, se desarrollarán de cuestionarios que deberán ser validados por expertos y tener un nivel de fiabilidad alto, esto asegurará su idoneidad para ser empleados en investigaciones posteriores. Además, la utilización de herramientas como el diagrama de Ishikawa para el análisis causa-efecto ayudará a identificar y priorizar áreas de intervención. Ferrer et al.,(2022). En el caso del centro de empleo en Ica, podrá mejorar los niveles de productividad lo cual conlleva a brindar servicios con estándares esperados y, finalmente, los

hallazgos pueden ser útiles para formular políticas y estrategias que mejoren la cultura organizacional.

El objetivo general: Determinar la Influencia de la gestión de cultura organizacional en la productividad laboral de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo Ica; 2023. Así como los objetivos específicos: Determinar la Influencia de la gestión de cultura organizacional en la eficiencia de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo Ica; 2023; Determinar la Influencia de la gestión de cultura organizacional en la eficacia laboral de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo Ica; 2023; Determinar la Influencia de la gestión de cultura organizacional en la efectividad de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo Ica; 2023.

Hipótesis general: Existe una influencia significativa entre la cultura organizacional y la productividad laboral en la dirección regional de trabajo y promoción del empleo en Ica, 2023. Y las hipótesis específicas: Existe una influencia significativa entre la cultura organizacional y la eficiencia en la dirección regional de trabajo y promoción del empleo en Ica, 2023; Existe una influencia significativa entre la cultura organizacional y la eficacia en la dirección regional de trabajo y promoción del empleo en Ica, 2023; Existe una influencia significativa entre la cultura organizacional y la efectividad en la dirección regional de trabajo y promoción del empleo en Ica, 2023.

## II. MARCO TEÓRICO

En lo que respecta a investigaciones a nivel internacional, es importante destacar que existe una amplia gama de estudios que abordan esta temática desde diversas perspectivas y contextos, lo que ha posibilitado adquirir una perspectiva integral y comparativa de cómo la cultura organizacional puede influir en diferentes aspectos del ámbito laboral.

Khaksar et al., (2023), en Australia, evaluaron el vínculo entre el conocimiento y el rendimiento de los trabajadores, considerando cómo la cultura organizacional, que abarcó aspectos como la adaptabilidad, la coherencia, la implicación y la misión, podría influir en esta relación. Con ese fin, llevaron a cabo un estudio de naturaleza cuantitativa, descriptiva y de relaciones causales. Recolectaron datos de 303 colaboradores y aplicaron un modelo de ecuaciones estructurales para analizar los datos. Los hallazgos destacaron que, la capacidad de culturas generó un efecto revelador en la productividad percibida del personal, con un coeficiente  $\beta$  de 0.63 ( $p < 0.001$ ). Además, la implicación también mostró una correspondencia relevante con la productividad percibida, con un coeficiente  $\beta$  de 0.37 ( $p < 0.009$ ), la adaptabilidad emergió como un factor que fortaleció positivamente en la productividad, con un coeficiente de 0.31 en un nivel bajo y un impacto más notable de 0.72 en un nivel alto. Lograron concluir que, se deben fomentar estas habilidades y exploran cómo la cultura organizacional puede amplificar estos impactos positivos.

Haryadi et al., (2022) en Indonesia, evaluaron la influencia de la cultura organizacional sobre el rendimiento de los empleados en el departamento de obras públicas y ordenación del territorio, mediada por la disciplina laboral. Para ello, emplearon una metodología de naturaleza causal, utilizando un enfoque descriptivo cuantitativo. Incluyó la participación de 133 colaboradores y los datos fueron analizados mediante R-Square. De acuerdo sus hallazgos, la disciplina laboral con un valor de 0.251, mostró baja influencia y se vio afectada en un 25%; y el 1% de esta influencia se atribuyó a la cultura organizacional. Por otra parte, la productividad por parte de los empleados presentó un valor de 0.847, demostrando una alta influencia.

Esto sugiere que tanto la cultura organizacional como la disciplina laboral tienen un impacto significativo del 84.7% en el desempeño de los empleados. Concluyendo que, la mejora del rendimiento de los empleados puede lograrse directamente mediante el fomento de los valores de la cultura organizacional o mediante la implementación efectiva de medidas disciplinarias en la organización.

Tulcanaza et al., (2021) en Ecuador, estudiaron la relación entre la cultura organizacional y su impacto en el desempeño empresarial en el sector de servicios. Realizaron una investigación cuantitativa con enfoque descriptivo y explicativo. Participaron 154 empleados y para evaluar los componentes involucrados, se empleó el modelo Denison. Los resultados mostraron una relación positiva entre la cultura organizacional y la eficiencia laboral. El factor adaptabilidad obtuvo un valor de 3,889, destacándose como el más relevante dentro de su cultura organizacional. Al realizar un análisis de regresión, determinaron que la cultura organizacional influyó positivamente en el rendimiento empresarial ( $\beta = 0,798$ ,  $p < 0,01$ ), sugiriendo que una mejora en la cultura organizacional se relaciona con una mejora en el rendimiento. Finalmente, concluyeron que la cultura organizacional y ciertas características de la misma inciden favorablemente en la actuación de los trabajadores.

Syardiansah et al., (2020) en Indonesia, investigaron cómo la cultura organizativa puede influir en el rendimiento de los empleados en Indonesia. Realizaron un estudio cuantitativo, descriptivo y explicativo. El tamaño de la muestra fue de 42 empleados. Las herramientas analíticas incluyeron análisis de regresión lineal múltiple, pruebas t, pruebas F y análisis del coeficiente de determinación. Los resultados muestran que la cultura organizativa tiene un impacto positivo en el rendimiento de los empleados, con un valor t de 0,035, que es inferior a 0,05. Además, el efecto conjunto de la satisfacción laboral y la cultura organizativa es estadísticamente significativo, lo que confirma la prueba F con un valor F significativo de 0,034, también inferior a 0,05. El análisis del coeficiente de determinación también reveló que tanto la satisfacción laboral como la cultura organizativa explican el 58,6% de la variabilidad del rendimiento de los empleados.

Reinoso y Pérez (2019) en Ecuador, analizaron los factores relacionados con la cultura organizacional que pueden influenciar el rendimiento laboral de los empleados. Llevaron a cabo un estudio de campo utilizando la metodología del test de DACUM. Contó con la participación de 35 colaboradores. Los resultados revelaron que, un 11% de colaboradores siempre expresaba su opinión en la toma de decisiones, mientras que un 43% lo hacía casi siempre y un 46% indicaba que a veces lo hacían. En cuanto a la iniciativa para iniciar actividades sin necesidad de instrucciones, un 26% manifestó hacerlo, un 43% casi siempre, un 17% a veces y un 14% casi nunca. Además, un 51% de los encuestados se consideró responsable de las tareas asignadas, un 23% casi siempre, y un 26% indicó que a veces asumía esta responsabilidad. En relación con el trabajo en equipo, la mayor parte (49%) expresó prestar colaboración con sus compañeros. Lograron concluir que, la cultura organizacional influye en el desempeño laboral de manera positiva al crear un ambiente que puede facilitar o dificultar la participación activa de los empleados.

En cuanto a los estudios a nivel nacional, se han centrado específicamente en la dinámica laboral dentro del país y han arrojado luz sobre cómo la cultura organizacional se manifiesta en el contexto peruano.

Jinez y Choque (2023) en Lima, evalúan la influencia de las prácticas de cultura organizacional en la eficiencia laboral en una entidad de servicios. En lo metodológico se llevó a cabo bajo el enfoque cuantitativo, y con un diseño correlacional causal. La población objetivo comprendió 220 empleados y se aplicó un análisis factorial confirmatorio para las variables. De acuerdo a sus hallazgos, se evidenció que tanto la cultura organizacional como la productividad asumieron niveles moderados. Además, el modelo estructural final y el coeficiente estimado de 0.230 mostraron una relación importante y determinan que la cultura organizacional influye significativamente a su vez que tiene un impacto en la productividad laboral, respaldando la hipótesis alternativa de la investigación ( $p\text{-valor} = 0.001 < 0.05$ ). Concluyendo que la gestión efectiva de recursos humanos, se encuentra relacionada con una mayor productividad laboral, así como una mayor participación, trabajo en equipo y liderazgo entre los empleados.

Ojeda (2022) en Lima, evaluó la influencia de la cultura organizacional en el rendimiento del personal docente en una institución pública. Realizó una

investigación que adoptó un enfoque orientado a recopilar datos de manera descriptiva mediante un único análisis, sin implementar experimentos. La población estuvo comprendida por 282 docentes. Sus hallazgos reflejaron que el 51,06% tenía un alto nivel en cuanto a cultura organizacional, y que el 48,94% obtuvo un nivel bajo. De igual manera, en cuanto al rendimiento de los profesores, el 49,29% indicó tener un nivel de desempeño regular, el 43,26% manifestó un nivel alto y el 7,45% reportó un nivel bajo. Además, el coeficiente  $R^2$  señaló que el 75% de las variaciones en el rendimiento docente podían ser atribuidas a la influencia de la cultura empresarial, estableciendo una conexión directa entre ambos factores. En consecuencia, se puede concluir que promover un entorno laboral que fomente la colaboración, la comunicación efectiva y el compromiso podría conducir a un significativo incremento en el desempeño de los profesores.

La Cotera (2020) en Lima, efectuó una investigación que tuvo como objetivo analizar la interacción entre la cultura organizacional y la productividad laboral en un grupo de trabajadores. En términos de metodología, se realizó un estudio que se enfocó en comprender, establecer relaciones entre variables a través de la recopilación de datos cuantitativos en un solo período de tiempo y describir la situación y analizar cómo se afectan. Contó con la contribución de 37 colaboradores. Los resultados señalan una relación significativa entre la cultura corporativa y la motivación de los participantes, con valores de  $p < 0.05$  y un coeficiente de 0.891, lo que indica una fuerte asociación entre ambas variables. Por lo tanto, se puede concluir que promover y fortalecer la cultura organizacional se configura como una estrategia efectiva para impulsar la motivación laboral de los empleados en este contexto específico.

Melgar (2020) en Lima, examinó la influencia de la cultura organizacional en el rendimiento laboral de un equipo de salud. La investigación fue básica, con diseño correlacional causal, no experimental transversal. Se recopiló además, información de 176 colaboradores y empleó el modelo de regresión logística ordinal. De acuerdo a sus resultados, el 26.7% de los participantes percibió la cultura organizacional como muy débil, mientras que el 65.5% la consideraba fuerte y el 6.8% muy fuerte. En cuanto al desempeño laboral, el 26.7% lo percibió como ineficiente, el 65.9% como eficiente y el 7.4% como muy eficiente.

El análisis mostró también, una fuerte dependencia del desempeño laboral en relación con la cultura organizacional, con un coeficiente de 95.9%. El test de Cox y Snell, con un valor de 0.773, señaló que el modelo es eficiente al representar la variabilidad en la percepción del rendimiento en el trabajo. Asimismo, evidenció que la cultura organizacional ejerce un impacto notable y beneficioso sobre el rendimiento laboral. Se dedujo que es esencial contemplar tácticas para fortalecer una cultura organizacional más coherente y en consonancia con las metas de rendimiento de su equipo.

Finalmente, Mosqueira (2020) en Trujillo, efectuó una investigación que tuvo como objetivo demostrar la influencia de la cultura organizacional en el servicio proporcionado por el personal administrativo de una universidad. Desarrolló una investigación de naturaleza descriptiva y explicativa. Contó con la participación de 210 colaboradores. Los hallazgos revelaron que la cultura organizacional ejerce una influencia significativa en la calidad de servicio proporcionada por el personal, específicamente, se encontró que más del 50% tenía una cultura organizacional de nivel regular, aproximadamente el 53% de los trabajadores proporcionaba un nivel de calidad de servicio moderado. Además, se detectaron coeficientes de 0.842 y 0.858, indicando una correlación notable, con niveles de significancia menores al 5%. Esto señala un impacto de alta significancia de la cultura organizacional en la productividad del equipo. También se notaron altas interrelaciones entre los ítems evaluados y sus atributos, tales como tangibilidad, fiabilidad, reacción, seguridad y comprensión. Se dedujo que una cultura organizacional robusta y positiva puede favorecer una entrega de servicios más eficiente por parte del equipo administrativo.

Con respecto a los fundamentos teóricos que respaldan la variable independiente de cultura organizacional, se tiene presente la teoría de Edgar Schein desarrollada en 1987, la cual se estructura en tres niveles: los elementos visibles y tangibles, los valores que comparten los miembros y los supuestos fundamentales, siendo estos últimos los más arraigados y de mayor influencia. Además, afirma que la cultura se forma a través de la socialización, el liderazgo y la resolución de problemas, y que comprender estos niveles es esencial para cambiar la cultura organizacional con éxito. Coghlan (2021).

Por su parte, la teoría de la cultura de organización de Deal y Kennedy expuesta en 1982, se basa en dos dimensiones claves: la orientación hacia el riesgo y el grado de control. Argumentan que existen cuatro tipos de culturas organizacionales en función de estas dimensiones: la cultura del poder, donde la toma de riesgos es alta y el control es bajo; la cultura de las reglas, caracterizada por un alto grado de control y una aversión al riesgo; la cultura de la realización, que combina la tolerancia al riesgo con un cierto nivel de control; y la cultura de la colaboración, que busca un equilibrio entre riesgo y control. Esto enfatiza que la elección de la cultura adecuada debe alinearse con la estrategia y los objetivos de la organización, ya que cada tipo de cultura puede ser más apropiado de acuerdo a los contextos, tal como afirma Quispe (2019).

En relación a lo que comprende la cultura de una organización, se ostenta en el patrón de comportamiento predominante y las normas no escritas que guían la manera en que los individuos se relacionan en su entorno laboral. Esta perspectiva se centra en observar cómo se hacen las cosas en la organización, desde la comunicación hasta la toma de decisiones, y cómo estos comportamientos impactan en la eficiencia, la adaptabilidad y la consecución de metas. La cultura organizacional, en este sentido, no solo se limita a valores y creencias, sino que se refleja en acciones cotidianas que influyen en el clima laboral y la satisfacción de los empleados, según expresan Ylönen y Björkman (2023).

Lo referido también, puede describirse como un agrupamiento de principios, creencias y normas compartidas por los miembros de una entidad, que influyen en cómo se relacionan y actúan dentro del ambiente de trabajo. Estos valores compartidos actúan como una brújula moral que orienta las decisiones y acciones de los empleados, y pueden abarcar desde la ética en el trabajo hasta la importancia de la innovación y el trabajo en equipo. En este sentido, crea una identidad única para la organización y puede ser un factor clave en la cohesión y la eficacia laboral. Scott y Goncalves (2021).

Del mismo modo, puede concebirse también como la identidad distintiva de una empresa, lo que la diferencia y la define en el mercado. Esta identidad puede incluir la historia de la organización, sus valores fundamentales y cómo se perciben tanto interna como externamente. Además, esta perspectiva resalta que la cultura

es una parte esencial de la marca empresarial, ya que influye en la percepción que tienen los clientes, inversores y socios comerciales sobre la empresa. En consecuencia, la cultura organizacional puede ser una ventaja competitiva al atraer y retener talento y clientes que se identifiquen con la imagen y los valores de la organización. Hernández (2021).

Esta cultura se considera un activo que aporta valor, y si las empresas logran que este activo sea distintivo en sus atributos en contraste con otras instituciones similares y, asimismo, sea difícil de imitar por sus competidores, puede convertirse en una ventaja y en un recurso estratégico que respalde su éxito, según afirma Dueñas (2021).

Los tipos de culturas organizacionales se determinan a partir de dos extensiones, donde la primera aborda el equilibrio entre el control y la flexibilidad en la organización, es decir, la preferencia por un ambiente ordenado y estructurado en contraposición a uno más adaptable y dinámico. La segunda se enfoca en la orientación de la empresa, ya sea hacia aspectos internos o externos. Souza y Janissek (2021).

En este contexto, pueden identificarse cuatro grandes categorías de cultura organizativa: burocrática, tribal, empresarial y orientada al mercado. Estos tipos se caracterizan por diferencias en el grado de formalidad del control (de rígido a flexible) y en la orientación predominante (de interna a externa). Para tener una visión más amplia. Halanocca et al.,(2019). Se describen brevemente estos tipos:

Cultura burocrática, Prioriza el control y tiene una orientación interna. Valora la formalidad, con reglas y procedimientos estandarizados, operación estructurada y comunicación vertical.

Cultura de clan, se centra en la adaptabilidad, orientación interna y pone énfasis en el crecimiento personal, la asistencia entre los miembros del equipo, la implicación de los empleados y su dedicación a la empresa.

Cultura emprendedora, que se caracteriza por la flexibilidad y la orientación externa, asumiendo riesgos significativos, fomentando la creatividad y la adaptabilidad en los empleados, y respondiendo ágilmente a los cambios.

Cultura de mercado, destaca la orientación externa, pero busca estabilidad y control con el fin de elevar la eficiencia y la capacidad de competir de manera más efectiva de la organización.

La cultura organizacional no surge de manera espontánea; una vez establecida, tiende a perdurar. Su formación está influenciada por varios factores, y una vez en marcha, estos elementos se refuerzan mutuamente. Leiva y Vilcas (2021). Estos elementos abarcan las prácticas arraigadas, las convenciones establecidas y el enfoque con el que una organización persigue su misión, en gran parte, debido a su trayectoria y los logros obtenidos. Los fundadores desempeñan un papel fundamental en la creación de la cultura, ya que aportan sus ideas originales y pueden tener preconcepciones sobre cómo lograr objetivos, tal como refieren Souza y Janissek (2021).

Las empresas de tamaño pequeño y mediano enfrentan de manera constante diversos desafíos, que abarcan la adopción de decisiones respaldadas por la experiencia que se aplican en distintos ámbitos, como la planificación, la gestión, las finanzas, los aspectos fiscales, la producción y el marketing. Syardiansah et al., (2020). Además, estas empresas poseen características distintivas, como su naturaleza familiar, la tendencia a mantener su ubicación geográfica, su enfoque principal en el mercado local o regional, el crecimiento a través de reinversiones o ganancias internas debido a la falta de un respaldo financiero significativo por parte de instituciones gubernamentales o privadas. Sichez (2019).

Para alcanzar el éxito, las organizaciones deben adoptar una cultura de aprendizaje que las convierta en entidades en constante evolución en lugar de seguir siendo organizaciones tradicionales. Esta transformación les permite adaptarse mejor a los cambios y estimular la innovación, lo que a su vez genera un mayor valor en sus productos y servicios. Los pilares clave de esta cultura de aprendizaje incluyen la promoción del aprendizaje como un valor fundamental, la atención centrada en las personas y en todas las partes interesadas, la apertura a diversas perspectivas para fomentar la innovación, la experimentación controlada, la promoción de una actitud responsable hacia el riesgo, la disposición para

reconocer y aprender de los errores, el liderazgo comprometido y un flujo de comunicación abierto y efectivo. Álvarez (2021).

En lo que respecta a sus dimensiones, conforme al cuestionario de Denison Organizational Culture Survey (DOCS), este se enfoca en cuatro áreas principales, como señalan, la primera dimensión implica el Compromiso, que se centra en la capacidad de los integrantes de una organización para colaborar efectivamente en equipos, mejorar sus habilidades y participar de manera activa en la toma de decisiones. Evalúa cómo los empleados se comprometen en el funcionamiento de la organización, promoviendo la cooperación, buscando oportunidades de crecimiento profesional y contribuyendo a la toma de decisiones, factores que son fundamentales para una cultura organizacional efectiva. Vargas y Flores (2019).

La consistencia se relaciona con la habilidad de la organización para instaurar valores comunes entre sus miembros, lo que facilita la coherencia en las acciones y decisiones. Esta dimensión evalúa la habilidad de mantener una alineación en cuanto a las creencias y principios que guían sus operaciones, lo que a su vez promueve la cohesión y la uniformidad en la forma en que se llevan a cabo las acciones y se toman las decisiones.

En términos de adaptabilidad, se trata de evaluar cómo la organización responde al entorno externo, lo que incluye su disposición para asumir riesgos, aprender de los errores y realizar cambios de manera continua. En esta dimensión, se observa la capacidad de la organización para enfrentar y ajustarse a los desafíos y oportunidades que surgen del entorno externo.

Finalmente, en cuanto a la misión, se centra en evaluar la claridad de la dirección y el propósito de la organización, incluyendo la visión que tiene para su futuro. Esta dimensión examina la capacidad de la organización para definir de manera precisa sus objetivos y metas, así como para comunicarlos de manera efectiva a todos los miembros.

En lo que respecta a las bases teóricas que respaldan la productividad laboral, es relevante mencionar la Teoría de la Motivación-Higiene desarrollada por Frederick Herzberg 1959. Esta teoría categoriza los elementos laborales en dos dimensiones principales. Los "factores de higiene" se relacionan con las condiciones laborales y, si son deficientes, pueden generar insatisfacción, pero su

mejora solo previene la insatisfacción, sin necesariamente generar satisfacción. Por otro lado, los factores de "motivación" se enfocan en el contenido del trabajo y, cuando se mejoran o se enfatizan, fomentan tanto la satisfacción como la productividad, incorporando aspectos como el reconocimiento, la responsabilidad y el desarrollo profesional. Estos conceptos se distinguen de investigaciones anteriores y brindan un marco teórico sólido para comprender la productividad laboral en este contexto. Ihensekien y Joel (2023).

Por otra parte, la teoría de la expectativa, desarrollada por Victor Vroom en 1964, se enfoca en cómo las anticipaciones de los trabajadores con respecto a los frutos de su dedicación tienen un impacto en su motivación y, por lo tanto, en su productividad. Esta teoría sostiene que los individuos toman decisiones basadas en la expectativa de que sus acciones conducirán a resultados específicos y deseables, y que estas expectativas se basan en tres elementos clave: expectativa de esfuerzo-rendimiento (si creen que su esfuerzo dará como resultado un buen rendimiento), expectativa de rendimiento-recompensa donde creen que un buen rendimiento será recompensado y la valoración de la recompensa que trata sobre la importancia que le dan a la recompensa, tal como expresan Korzynski et al., (2021).

En este entorno, la productividad en el trabajo se describe como la medida de la eficiencia con la que una organización utiliza su personal para alcanzar sus metas y generar productos o servicios. Se relaciona con la cantidad de producción o trabajo realizado en relación con el tiempo y los recursos invertidos. Una mayor productividad laboral implica que la organización está utilizando eficazmente su fuerza laboral para alcanzar resultados óptimos con los recursos disponibles. Génesis et al.,( 2022).

En un enfoque más básico, se puede concebir como una consecuencia del acto de producir, que implica ofrecer algo como resultado de una actividad o esfuerzo. En este contexto, "producir" se refiere al proceso de crear o generar bienes o servicios, lo que conlleva la utilización de recursos y la realización de diferentes tareas para obtener un resultado deseado. Cherian et al., (2021).

Otra perspectiva de la productividad laboral implica tanto la calidad como la cantidad del trabajo realizado por los empleados. En este contexto, se mide cómo los empleados pueden mantener altos estándares de calidad en su trabajo, al tiempo que aumentan la cantidad de producción o servicio entregado. Una mejora en la productividad laboral en este sentido implica la capacidad de los trabajadores para mantener o mejorar la calidad mientras producen más, según lo indicado por Kazekami (2020).

Asimismo, se puede definir en términos de resultados económicos, como la relación entre el costo de la fuerza laboral y los ingresos generados por esa fuerza laboral. Una mayor productividad laboral significa que una organización está logrando mayores ingresos o beneficios en comparación con los costos asociados con su fuerza laboral, lo que indica una gestión eficiente de los recursos humanos en términos financieros. Leitão et al., (2019).

A su vez, la productividad por parte de los trabajadores se encuentra influenciada por diversos factores que pueden variar según la organización y el contexto. Dos de los factores clave que tienen mayor relevancia en la productividad son la motivación de los empleados y su satisfacción en el trabajo. La motivación desempeña un papel crucial, ya que los empleados motivados tienden a mostrar un mayor compromiso con sus responsabilidades y se esfuerzan más para alcanzar sus metas laborales. Por otro lado, la satisfacción en el trabajo está estrechamente relacionada con la percepción de que las expectativas personales se cumplen y que las recompensas y el reconocimiento son justos. Ambos factores contribuyen de manera significativa a mejorar la productividad en el entorno laboral. Sichez, (2019).

Las empresas están enfocadas en mejorar su productividad y aumentar su competitividad. Este aumento se puede alcanzar mediante la eficiente organización y gestión de los procedimientos relacionados con la fabricación de productos y prestación de servicios. Es fundamental tener en cuenta a los tres grupos de interés principales de la empresa, que son los consumidores finales, la sociedad en general y los empleados. Limani et al., (2022).

La productividad se presenta como una métrica imparcial empleada para evaluar el progreso competitivo de una organización, reflejando cómo administra sus recursos para alcanzar sus objetivos. Se descompone en cuatro factores clave: capital físico (equipos y estructuras), capital humano (conocimientos y habilidades de los trabajadores), recursos naturales (elementos proporcionados por la naturaleza) y conocimientos tecnológicos (comprender las mejores prácticas de producción). Estos factores influyen en la eficacia de la entidad en la gestión de recursos y el logro de sus metas. Kambayashi et al., (2021).

Cumplir con estas metas implica la creación de empleos que cumplan con estándares adecuados. También es necesario asegurar que las actividades relacionadas con la autosuficiencia y el autoabastecimiento sean sostenibles. Además, se debe promover actividades relacionadas con el cuidado humano que se enfoquen en cuestiones de derechos y equidad de género. Azeem et al., (2021).

En cuanto a las dimensiones de la productividad laboral, se pueden relacionar en primer lugar con la eficiencia. Esta se refiere a la capacidad tanto de un individuo como de una entidad para ejecutar una tarea o actividad minimizando la utilización de recursos, ya sean recursos de tiempo, financieros, energéticos o materiales. En otras palabras, implica lograr resultados óptimos con una inversión reducida de recursos. Se puede aumentar al detectar y eliminar tareas innecesarias o duplicadas, optimizar la utilización de los recursos disponibles, reducir el desperdicio y mejorar la precisión en la realización de las actividades. Leitão et al., (2019).

En cuanto a la eficacia, se hace referencia a la capacidad de un empleado para cumplir con los objetivos preestablecidos. En términos simples, implica llevar a cabo las responsabilidades de manera adecuada y alcanzar los resultados deseados. La comunicación eficiente desempeña un papel esencial en la mejora de la efectividad en el trabajo, ya que es crucial que los empleados comprendan claramente los objetivos de la organización. Además, resulta esencial mantener una comunicación efectiva en la empresa, asegurando así que todos colaboren en pos de un objetivo común. Leitão et al., (2019).

Por último, se aborda la efectividad, que se refiere a la capacidad de un trabajador o entidad para alcanzar resultados positivos y mantenerlos de manera duradera. En términos simples, implica llevar a cabo consistentemente lo correcto y sostenible a lo largo del tiempo. Para mejorar su desempeño, es fundamental establecer objetivos de manera detallada, asegurarse de que las acciones estén en sintonía con la misión y visión de la compañía, y considerar cuidadosamente las consecuencias a largo plazo de las elecciones realizadas. Asimismo, es imprescindible cultivar una cultura que estimule el progreso continuo, estimule la innovación y facilite la identificación de oportunidades para el perfeccionamiento Leitão et al., (2019).

El rendimiento de las organizaciones se encuentra intrínsecamente ligado al bienestar de sus empleados, quienes son entidades biopsicosociales complejas, abarcando aspectos biológicos y sociales. Por lo tanto, las empresas, mediante una estrategia consciente de enfoque humano, tienen la responsabilidad de crear un ambiente propicio para la satisfacción de sus trabajadores en sus roles laborales, proyectos e innovaciones, ya que esta satisfacción está directamente vinculada a la productividad. Cherian et al.,(2021). Cuanto más satisfechos y comprometidos se sientan los empleados con la organización, mayor será su capacidad para destacar tanto a nivel personal como en el contexto empresarial y social. En última instancia, esta satisfacción y compromiso contribuyen al éxito y posicionamiento de la empresa en los mercados en los que opera, tal como afirma Caicho (2021).

### **III. METODOLOGÍA**

La investigación tuvo enfoque cuantitativo, siendo una modalidad de investigación donde se recolectan y examinan datos de naturaleza numérica para entender sucesos, vínculos o tendencias en un ambiente determinado. En esta metodología investigativa, se emplean herramientas y técnicas orientadas hacia la medición, el acopio de información y el análisis estadístico para abordar cuestiones de investigación o validar hipótesis. Ñaupas et al., (2019).

#### **3.1 Tipo y diseño de investigación**

##### **3.1.1 Tipo de investigación**

En términos de su alcance, la investigación fue básica, dado que busca emplear conocimiento científico para abordar y resolver un problema concreto, pero sin intervenir en la realidad o buscar modificarla. En cuanto a su profundidad, fue descriptiva-explicativa, ya que no se limita a la mera descripción de lo observado en el entorno, sino que también se esfuerza por analizar y comprender la relación de dos o más elementos. Ñaupas et al., (2019).

##### **3.1.2 Diseño de investigación**

En cuanto al diseño fue correlacional causal, ya que busca establecer la influencia entre dos variables, no experimental, ya que, si bien se analiza un problema presente en la realidad, no se busca alterarla, y finalmente, fue transversal, ya que los instrumentos se aplicaron en una única unidad de tiempo. Hernández y Mendoza (2018).

En lo que respecta al método de investigación predominante, se siguió principalmente un enfoque hipotético-deductivo. En este enfoque, se generan hipótesis de manera deductiva y se selecciona la más relevante para abordar los problemas planteados Hernández y Mendoza (2018).

### 3.2 Variables y operacionalización

Variable independiente: Gestión de cultura organizacional

- Definición conceptual: un conjunto de valores, convicciones y pautas comunes entre los integrantes de una organización que ejercen impacto en la manera en que interactúan y se comportan en el entorno laboral. Scott y Goncalves (2021).
- Definición operacional: este elemento está compuesto por cuatro dimensiones, la cultura burocrática, cultura de clan, cultura emprendedora y cultura de mercado.
- Indicadores: Grado de adherencia a procedimientos establecidos, nivel de formalidad en las comunicaciones internas, frecuencia de actividades de equipo y colaboración, sentimiento de pertenencia y lealtad a la organización, promoción de la innovación y la creatividad, disposición de los empleados a asumir riesgos calculados, orientación hacia la competencia y el mercado, enfoque en la satisfacción del cliente y la adaptabilidad.
- Escala de medición: En este estudio, se utilizará una escala de tipo Likert: N, CS, AV, CS, S

Variable dependiente: Productividad laboral.

- Definición conceptual: se presenta como una métrica imparcial empleada para evaluar el progreso competitivo de una organización, reflejando cómo administra sus recursos para alcanzar sus objetivos. Kambayashi et al., (2021).
- Definición operacional: este elemento está compuesto por tres dimensiones que son eficiencia, eficacia y efectividad.
- Indicadores: Utilización óptima de recursos y tiempo en las tareas, minimización de desperdicios y retrabajos, cumplimiento de los objetivos y metas establecidos, capacidad para lograr resultados con los recursos disponibles, impacto positivo en los resultados de la organización, capacidad para satisfacer las necesidades de las partes interesadas.

- Escala de medición: En este estudio, se utilizará una escala de tipo Likert: N, CN, AV, CS, S

### **3.3 Población muestra y muestreo**

#### **3.1.1 Población**

Es un conjunto de elementos de estudio sobre el que se lleva a cabo el estudio. En tal sentido, puede estar constituida por personas o cosas. Villanueva (2022). Para este caso estuvo compuesta por los 52 trabajadores de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo Ica.

De mismo modo se tomaron los siguientes criterios de inclusión: Tener más de dos meses trabajando, tener disposición para participar, tener nociones sobre la gestión de la institución, personal nombrado y CAS.

Criterios de exclusión: tener menos de dos meses trabajando, personal que no se encuentre en planilla, no querer participar en el estudio.

#### **3.1.2 Muestra**

La muestra se puede describir como un conjunto más reducido de individuos seleccionados de una población más extensa, y estos individuos servirán como una representación de la población en su conjunto, siendo aplicadas los instrumentos a este subconjunto. Rodríguez (2020). En este caso, fue constituida por un total de 52 trabajadores perteneciente a la institución objeto de estudio.

#### **3.1.3 Muestreo**

El muestreo abarcó a la totalidad de la población. La coincidencia entre la población y la muestra, permite obtener datos de cada elemento o individuo dentro de la población en estudio, en lugar de elegir solo un subconjunto de la población para la investigación.

### **3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

Se llevó a cabo una encuesta, esta técnica facilitará la obtención de datos de un gran grupo de individuos en un periodo breve, todo ello mediante cuestionamientos específicos dirigidos a los participantes. Rodríguez (2020).

En relación al instrumento, se optó por el cuestionario, una herramienta que sirve para recabar datos de los encuestados de forma uniforme. Un cuestionario

está formado por una serie de interrogantes estructuradas que se ofrecen en versión papel o electrónica y se responden ya sea de forma manuscrita o en línea. El investigador llevó a cabo el análisis utilizando una escala de tipología Likert (Rodríguez, 2020). La validez se corroboró con el consenso de tres especialistas en el tema para asegurar la pertinencia mediante una matriz de validez (Anexo 8).

Además, la confiabilidad se determinó por medio del Alfa de Cronbach, que confirma la coherencia interna del constructo de las variables investigadas (Anexo 6) (Villanueva, 2022). Asimismo, se presentan las fichas de los instrumentos (Anexo 5).

### 3.5 Procedimientos

Se buscó primero la aprobación de la entidad relevante. Tras recibir esta aprobación, se administraron las encuestas específicas a los trabajadores de dicha organización. La data recolectada fue analizada a través del software SPSS, en su versión 25. El papel de este software fue esencial para la generación de gráficos y tabulaciones requeridas para la investigación.

Posteriormente, se validaron los instrumentos, esto, para poder evidenciar su coherencia lógica. Los instrumentos fueron validados por 3 expertos, cuyos datos y resultados se muestran a continuación.

**Tabla 1.**

*Validación de expertos*

Nombre	Grado	Resultado
Ricardo Milla Toro	Magister	Aprobados
Cinthy Virginia Soto Hidalgo	Magister	Aprobados
Michael Iván Mendieta Pérez	Magister	Aprobados

Luego de proceder con la validación, se continuó establecer la confiabilidad con el alfa de Cronbach obteniendo para la Gestión de cultura organizacional un valor de ,918 y para la encuesta de productividad laboral un 0,893. Al ser mayores al valor de 0,7 se puede afirmar que los instrumentos son confiables.

**Tabla 2.**

*Confiabilidad de los instrumentos*

<i>Estadísticas de gestión de cultura organizacional</i>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,918	20
<i>Estadísticas de productividad laboral</i>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,893	20

Finalmente, se aplicaron los instrumentos obteniendo la información estadística. Los datos resultantes fueron esenciales para el análisis desde el punto de vista descriptivo, así como también inferencial del tema investigado. Adicionalmente, se efectuó un meticuloso repaso de la distribución de los datos con ayuda de Excel, para alinear cada hallazgo con las metas de la investigación en desarrollo.

### **3.6 Método de análisis de datos**

De acuerdo con el estudio, los hallazgos se mostraron utilizando tabulaciones de frecuencia que cubrirán todos los aspectos bajo revisión. Respecto a las evaluaciones inferenciales, seleccionó un test no paramétrico, para analizar la relación, y se trabajó con una muestra de 52 empleados.

También se implementaron pruebas específicas para medir la influencia; se recurrió a la regresión logística ordinal (si resulta ser paramétrica) o a la regresión logística lineal (en caso de no serlo). Como señala Villanueva (2022), estas metodologías facilitan el estudio de la conexión causal entre distintas variables y ayudan a entender el impacto de una variable sobre otra.

### **3.7 Aspectos éticos**

El estudio tomó en consideración la adherencia al código de ética de la universidad, conforme a la Resolución del Consejo Universitario 0470-2022/UCV:

Se valoró la habilidad de las personas para decidir con conocimiento de causa sobre su inclusión en el estudio, y se permitirá la eliminación de sus datos del proyecto si así lo deciden.

Por otro lado, el principio de beneficencia se orientó a incrementar las ventajas para los que se involucren en la investigación y a reducir posibles riesgos y perjuicios, ya que se proporcionará información valiosa a la institución para su mejora.

En cuanto al principio de no maleficencia, se consideró esencialmente el compromiso de no perjudicar a los involucrados, honrando su elección de integrarse o abstenerse del análisis.

Para concluir, el principio de justicia se observó enfocándose en la igualdad y la repartición equitativa de las ganancias y desafíos del estudio entre los contribuyentes. Adicionalmente, se hizo hincapié en el respeto hacia los derechos intelectuales de otros expertos, utilizando las citas adecuadas.

## IV. RESULTADOS

### 4.1 Descripción de resultados

**Tabla 3.**

*Nivel de la gestión de cultura organizacional (GCO)*

Niveles	Gestión de cultura organizacional	
	f	%
Bajo	4	7,7
Medio	30	57,7
Alto	18	34,6
TOTAL	52	100,0

En lo que respecta a la tabla 3, el 57,7 % de los elementos de estudio se sitúa en el nivel medio de gestión de la cultura organizacional, de forma sucesiva por el nivel alto con un 34,6 %, y, por último, el nivel bajo con el mismo porcentaje del 34,6 %. Estos datos sugieren que todavía existe espacio para mejorar esta variable en el contexto de estudio.

**Tabla 4.**

*Nivel de las dimensiones de GCO*

Niveles	Cultura burocrática		Cultura de clan		Cultura emprendedora		Cultura de mercado	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Bajo	3	5,8	3	5,8	16	30,8	13	25,0
Medio	16	30,8	25	48,1	24	46,2	22	42,3
Alto	33	63,5	24	46,2	12	23,1	17	32,7
TOTAL	52	100,0	52	100,0	52	100,0	52	100,0

En la tabla 4, para la dimensión cultura burocrática el nivel alto es el más representativo con 63,5 %, en cuanto a la cultura clan fue el medio con 48,1 %, para la cultura emprendedora el medio con 46,2 % y en cuanto a la cultura de mercado el medio con 42,3%.

**Tabla 5.***Nivel de la productividad laboral*

Niveles	Productividad laboral	
	f	%
Bajo	2	3,8
Medio	21	40,4
Alto	29	55,8
TOTAL	52	100,0

Para la tabla 5, se aprecia que el 55,8 % de los encuestados se ubica en el nivel alto de productividad laboral, seguido del nivel medio con 40,4 % y el bajo con 3,8 %. Se observa que existe un buen nivel de productividad en la población de trabajadores encuestados.

**Tabla 6.***Nivel de las dimensiones de productividad laboral*

Niveles	Eficiencia		Eficacia		Efectividad	
	f	%	f	%	f	%
Bajo	0,0	0,0	3	5,8	3	5,8
Medio	15	28,8	22	42,3	28	53,8
Alto	37	71,2	27	51,9	21	40,4
TOTAL	52	100,0	52	100,0	52	100,0

En la tabla 6, para la dimensión eficiencia el nivel alto es el más representativo con 71,2 %, en cuanto a la eficacia fue el alto con 51,9 %, para la efectividad el medio con 53,8 %.

## 4.2 Prueba de normalidad

**Tabla 7.**

*Prueba de Kolmogórov Smirnov*

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>		
	Estadístico	gl	Sig.
Gestión de cultura organizacional	,140	51	,014
Productividad laboral	,093	51	,200
Eficiencia	,171	51	,001
Eficacia	,099	51	,200
Efectividad	,101	51	,200

En la tabla 7, se puede notar que se aplicó el estadístico adecuado para conocer la normalidad mostrado esto a razón de que la muestra fue compuesta por más de 52 sujetos. Además, se observan diferencias en las distribuciones de los elementos estudiados y sus dimensiones, lo que motiva la implementación de pruebas destinadas a abordar la influencia de variables no normales, como la regresión logística ordinal (Villanueva, 2022).

### 4.3 Prueba de hipótesis

#### Hipótesis general

Existe una influencia significativa entre la cultura organizacional y la productividad laboral en la dirección regional de trabajo y promoción del empleo en Ica, 2023.

**Tabla 8.**

*Tabla cruzada y correlación del objetivo general*

			Productividad laboral			
			Nivel bajo	Nivel medio	Nivel alto	Total
Gestión de cultura organizacional	Nivel bajo	N°	0	4	0	4
		%	0,0%	7,7%	0,0%	7,7%
	Nivel medio	N°	2	15	13	30
		%	3,8%	28,8%	25,0%	57,7%
	Nivel alto	N°	0	2	16	18
		%	0,0%	3,8%	30,8%	34,6%
Total	N°	2	21	29	52	
	%	3,8%	40,4%	55,8%	100,0%	

#### *Influencia*

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	301,854			
Final	,000	301,854	25	,000

#### *Pseudo R cuadrado*

Cox y Snell	,997
Nagelkerke	,999
McFadden	,922

En relación a la tabla 8, se puede observar que ambas variables tienen su valor más representativo en aquellos individuos que comparte el nivel medio con 28,8 %. Asimismo, se obtiene un valor de chi cuadrado igual a 301,854, con un p-valor de 0,000, siendo  $< 0,05$ . Esto confirma la hipótesis alterna y rechazando, con suficientes evidencias estadísticas, la nula. Además, se indica que existe una influencia de la GCO sobre la productividad. Para la prueba Pseudo R cuadrado, se observa que, de acuerdo a los estadísticos, la gestión de cultura organizacional explica la productividad laboral en un impresionante 99,9 %.

### Hipótesis específica 1

Existe una influencia significativa entre la cultura organizacional y la eficiencia en la dirección regional de trabajo y promoción del empleo en Ica, 2023.

**Tabla 9.**

*Tabla cruzada y correlación de la HE1*

			Eficiencia		Total
			Nivel medio	Nivel alto	
Gestión de cultura organizacional	Nivel bajo	N°	1	3	4
		%	1,9%	5,8%	7,7%
	Nivel medio	N°	13	17	30
		%	25,0%	32,7%	57,7%
	Nivel alto	N°	1	17	18
		%	1,9%	32,7%	34,6%
Total		N°	15	37	52
		%	28,8%	71,2%	100,0%

<i>Influencia</i>				
Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	243,807			
Final	190,642	53,166	11	,000

<i>Pseudo R cuadrado</i>	
Cox y Snell	,640
Nagelkerke	,641
McFadden	,162

En la tabla 9, se puede observar que ambas variables tienen su valor más representativo en aquellos individuos que comparten el nivel alto con 32,7 %. Asimismo, se obtiene un valor de chi cuadrado igual a 53,166, con un p-valor de 0,000, siendo  $< 0,05$ . Esto confirma la hipótesis alterna y rechazando, con suficientes evidencias estadísticas, la nula. Además, se indica que existe una influencia de la GCO sobre la eficiencia. Para la prueba Pseudo R cuadrado, se observa que, de acuerdo a los estadísticos la gestión de cultura organizacional explica la eficiencia en un impresionante 64,1 %.

## Hipótesis específica 2

Existe una influencia significativa entre la cultura organizacional y la eficacia en la dirección regional de trabajo y promoción del empleo en Ica, 2023.

**Tabla 10.**

*Tabla cruzada y correlación de la HE2*

		Eficacia			Total	
		Nivel bajo	Nivel medio	Nivel alto		
Gestión de cultura organizacional	Nivel bajo	N°	1	3	0	4
		%	1,9%	5,8%	0,0%	7,7%
	Nivel medio	N°	2	17	11	30
		%	3,8%	32,7%	21,2%	57,7%
	Nivel alto	N°	0	2	16	18
		%	0,0%	3,8%	30,8%	34,6%
Total	N°	3	22	27	52	
	%	5,8%	42,3%	51,9%	100,0%	

### *Influencia*

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	266,659			
Final	197,525	69,134	16	,000

### *Pseudo R cuadrado*

Cox y Snell	,742
Nagelkerke	,744
McFadden	,215

En la tabla 10, se puede observar que ambas variables tienen su valor más representativo en aquellos individuos que comparten el nivel medio con 32,7 %. Asimismo, se obtiene un valor de chi cuadrado igual a 69,134, con un p-valor de 0,000, siendo  $< 0,05$ . Esto confirma la hipótesis alterna y rechazando, con suficientes evidencias estadísticas, la nula. Además, se indica que existe una influencia de la GCO sobre la eficacia. Para la prueba Pseudo R cuadrado, se observa que, de acuerdo a los estadísticos, la gestión de cultura organizacional explica la eficacia en un impresionante 74,4 %.

### Hipótesis específica 3

Existe una influencia significativa entre la cultura organizacional y la efectividad en la dirección regional de trabajo y promoción del empleo en Ica, 2023.

**Tabla 11.**

*Tabla cruzada y correlación de la HE3*

		Efectividad			Total	
		Nivel bajo	Nivel medio	Nivel alto		
Gestión de cultura organizacional	Nivel bajo	N°	1	3	0	4
		%	1,9%	5,8%	0,0%	7,7%
	Nivel medio	N°	2	23	5	30
		%	3,8%	44,2%	9,6%	57,7%
	Nivel alto	N°	0	2	16	18
		%	0,0%	3,8%	30,8%	34,6%
Total	N°	3	28	21	52	
	%	5,8%	53,8%	40,4%	100,0%	

#### *Influencia*

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	257,603			
Final	159,043	98,559	13	,000

#### *Pseudo R cuadrado*

Cox y Snell	,850
Nagelkerke	,851
McFadden	,301

En la tabla 11, se puede observar que ambas variables tienen su valor más representativo en aquellos individuos que comparten el nivel medio con 44,2 %. Asimismo, se obtiene un valor de chi cuadrado igual a 98,559, con un p-valor de 0,000, siendo  $< 0,05$ . Esto confirma la hipótesis alterna y rechazando, con suficientes evidencias estadísticas, la nula. Además, se indica que existe una influencia de la GCO sobre la efectividad. Para la prueba Pseudo R cuadrado, se observa que, de acuerdo a los estadísticos, la gestión de cultura organizacional explica la efectividad en un impresionante 85,1 %.

## V. DISCUSIÓN

La investigación tuvo como objetivo general determinar la Influencia de la gestión de cultura organizacional en la productividad, en donde el valor de chi-cuadrado de 301,854 con un valor p de 0,000 apoyó la hipótesis alternativa con estadísticas suficientes, demostrándose dicha influencia. Además, se constató que mediante la prueba pseudo R-cuadrado, que la gestión de la cultura organizativa explica el 99,9% del rendimiento laboral. Esto coincide con los hallazgos de Khaksar et al. (2023), quienes encontraron que aspectos como la adaptabilidad y el compromiso mostraron una correlación positiva con la productividad, lo que sugiere que el fomento de estos atributos culturales tiene un impacto positivo como los empleados cumplen sus labores, destacando la importancia de una cultura organizativa fuerte y adaptable para mejorar la productividad.

Asimismo, para este objetivo, en cuanto al nivel de gestión de la cultura organizacional (GCO), se logró evidenciar que el 57,7% de los trabajadores se encontraba en el nivel, subsecuentemente un 34,6% se ubicaba en el nivel alto, y otro 34,6% en el nivel bajo. Esto indicó que la mayoría de los empleados están razonablemente en sintonía con las normas y valores de la organización y muestra una alineación moderada con la cultura organizacional. Este hallazgo, se encuentra asicado a lo hallado por Reinoso y Pérez (2019) donde una proporción considerable demostró un alto grado de participación y colaboración en aspectos clave como la toma de decisiones, la iniciativa para comenzar tareas sin necesidad de instrucciones específicas, la responsabilidad en las tareas asignadas y la cooperación en el trabajo en equipo. Este comportamiento reflejó que una cultura organizacional enfocada en fomentar la participación activa y la colaboración contribuye positivamente al mejoramiento del rendimiento laboral.

En relación al nivel de las dimensiones de GCO, se destacaba que, para la dimensión de cultura burocrática, el nivel alto era el más predominante con un 63,5%. Respecto a la cultura clan, el nivel medio representaba el 48,1%, mientras que, para la cultura emprendedora, el nivel medio era del 46,2%. Por último, en cuanto a la cultura de mercado, el nivel medio era del 42,3%. Esto dejó en evidencia una inclinación hacia una estructura organizacional más tradicional y formalizada, mientras que las orientaciones hacia la colaboración, innovación y competencia en

el mercado muestran una adhesión moderada. En semejanza con el estudio de Ojeda (2022) donde obtuvo que gran parte de la variabilidad en el rendimiento docente se debía a la influencia por parte de la cultura organizacional. Asimismo, observó que aproximadamente la mitad de los colaboradores tenía un alto nivel de cultura organizacional y esto se reflejaba en el rendimiento, una proporción similar de docentes reportó un desempeño regular. Esto sugiere que fomentar un entorno laboral que priorice la colaboración, la comunicación efectiva y el compromiso mejora significativamente el desempeño del personal docente.

En lo que concierne al nivel de productividad laboral, se apreció que el 55,8% de los participantes se ubicó en un alto nivel de productividad laboral. Le seguía el nivel medio con un 40,4%, y el nivel bajo con un 3,8%. Estos resultados sugerían un nivel satisfactorio de productividad en la población de trabajadores encuestados. De manera similar, Melgar (2020) quien observó que una proporción significativa percibía la cultura organizacional como fuerte y un desempeño laboral como eficiente, estableciendo que una cultura organizacional claramente definida y en sintonía con los objetivos del equipo tiene un impacto favorable en la eficacia en el trabajo. Concluyendo que es crucial implementar estrategias para reforzar una cultura organizacional cohesiva y alineada con las metas de rendimiento del equipo de salud.

En relación las dimensiones de productividad laboral, se destacó que, para la eficiencia, el nivel alto era el más representativo con un 71,2%. En cuanto a la eficacia, el nivel alto se situaba en un 51,9%, y para la efectividad, el nivel medio era del 53,8%. Esto indica que, aunque los empleados son capaces de realizar sus tareas eficientemente y alcanzar los objetivos propuestos con eficacia, hay margen de mejora en la capacidad de lograr resultados de manera integral y sostenible. De mismo modo, Mosqueira (2020) demostró que la cultura organizacional tiene un efecto importante en cuanto al desempeño y la calidad del servicio. Además, observó que más de la mitad de los colaboradores mostró una cultura organizacional de nivel regular y proporcionaban un nivel de servicio de calidad de nivel moderado. Esto dejó en evidencia que la cultura organizacional no solo impulsa a los empleados a ofrecer servicios de alta calidad, sino que también fomenta un entorno de trabajo en el que la comunicación, la colaboración y el

compromiso son valores fundamentales. Concluyendo que una cultura organizacional sólida y constructiva es crucial para mejorar la eficiencia y efectividad de una organización

Por otro lado, en cuanto al primer objetivo específico, que consistía en examinar la influencia de la cultura organizativa en el rendimiento mediante la comprobación de hipótesis, se observó que estos dos elementos estaban más representados entre los que tenían niveles altos, es decir, el 32,7%. Además, se obtuvo un valor chi-cuadrado de 53,166 con un valor p inferior a 0,05. También se demostró que la gestión de la cultura organizativa influye en el rendimiento. La prueba pseudo R-cuadrado mostró que la cultura organizativa explicaba el 64,1% del rendimiento, lo que es bastante notable. Estos resultados están en consonancia con la investigación de Haryadi et al (2022), que descubrieron que tanto la cultura organizativa como la disciplina tienen un efecto significativo en el rendimiento de los empleados. Sin embargo, la cultura organizativa tuvo un mayor efecto sobre el rendimiento laboral. En consecuencia, puede sugerirse que el rendimiento de los empleados puede mejorarse potenciando los valores de la cultura organizativa y aplicando eficazmente las medidas disciplinarias.

Esto se compara con Ylönen y Björkman (2023) que indican que la cultura organizacional abarca el conjunto de comportamientos y normas no escritas que moldean la forma en que los empleados interactúan en su lugar de trabajo. Esta cultura se manifiesta en cómo se realizan las actividades cotidianas que ejercen un efecto considerable en la eficiencia, la capacidad de adaptación y el logro de los objetivos de la organización. Esta consideración, de acuerdo a Coghlan (2021) se encuentra respaldada por la teoría de Edgar Schein sobre la cultura organizacional, que identifica tres niveles en su estructura como aspectos visibles como el entorno y comportamientos observables, valores compartidos entre los miembros y creencias y supuestos fundamentales, siendo estos últimos los más influyentes. Esto indica que la cultura se forma mediante la socialización, el liderazgo y las estrategias de resolución de problemas, y comprender estos niveles es clave para implementar cambios efectivos en la cultura de una organización.

Por su parte, Génesis et al. (2022) indica que la productividad laboral se entiende como una medida de cuán eficientemente una organización utiliza su

fuerza laboral para alcanzar sus metas y generar productos o servicios. Este indicador refleja la proporción entre la cantidad de trabajo o producción realizada y los recursos, incluyendo tiempo y esfuerzo, que se han empleado para lograrlo. En esencia, evalúa cuánto produce un empleado o un equipo en comparación con lo que se invierte en su trabajo. Para Korzynski et al. (2021) esto se encuentra directamente asociada y respaldada por la teoría de la expectativa, desarrollada por Victor Vroom, que argumenta que la motivación y productividad de los empleados están influenciadas por sus expectativas sobre cómo su esfuerzo afectará los resultados. Según esta teoría, los individuos toman decisiones basándose en la creencia de que sus acciones los llevarán a resultados deseados. Esto sugiere que la motivación laboral depende de cómo los empleados perciben la relación entre su esfuerzo, el rendimiento resultante y las recompensas que esperan recibir.

En cuanto al segundo objetivo específico, cuyo objetivo era evaluar la influencia de la cultura organizativa en el rendimiento mediante la comprobación de hipótesis, se observó que ambos ítems recibieron la mayor representación entre los que compartían la media, con una proporción del 32,7%. Adicionalmente, se logró un valor chi-cuadrado de 69.134 con un p-valor de 0.000, que es menor a 0.05. Este resultado respaldó la hipótesis alternativa y está respaldado por evidencia estadística sólida que indica la influencia de la gestión de la cultura organizacional en el rendimiento. Según los resultados de la prueba R pseudocuadrada, la cultura organizativa explica el rendimiento en un impresionante 74,4%. Por su parte, Tulcanaz et al. (2021), que también hallaron una relación, estadísticamente probada, entre la cultura organizativa y por otro lado el rendimiento que poseen los trabajadores. En particular, la adaptabilidad resultó ser el aspecto más importante de la cultura organizativa. Mediante un análisis de regresión, se comprobó que la mejora de la cultura organizativa estaba asociada a la mejora del rendimiento de la organización, lo que sugiere que las características como la capacidad de adaptación tienen un efecto positivo en el desempeño de los empleados.

En relación a lo mencionado anteriormente, estos resultados también concuerdan con lo descubierto por La Cotera (2020), quien investigó como interactuar la cultura de la organización y el cumplimiento de la productividad en un

grupo de empleados, y logró demostrar que existe una estrecha conexión. En consecuencia, fortalecer y promover activamente la cultura organizacional se presenta como una estrategia eficaz para aumentar la motivación y, por lo tanto, la productividad laboral en este contexto específico.

De acuerdo con Syardiansah et al. (2020), las empresas enfrentan constantemente una serie de desafíos únicos. Estos incluyen la necesidad de tomar decisiones en áreas clave como planificación, gestión, finanzas, fiscalidad, producción y marketing, a menudo basadas en experiencias previas más que en análisis formales. Sin embargo, para ser exitosas, las organizaciones deben adoptar una cultura de aprendizaje que fomente su evolución continua en lugar de permanecer estancadas en estructuras tradicionales. Con base en Álvarez (2021) esta evolución cultural facilita una mejor adaptación a los cambios del mercado y promueve la innovación, lo cual, a su vez, incrementa el valor de sus productos y servicios.

En cuanto al tercer objetivo específico, cuyo objetivo era determinar la influencia de la cultura organizativa en el rendimiento mediante la prueba de hipótesis, se observó que ambas variables eran más representativas que aquéllas, con una media común del 44,2%. Además, se presentó un valor chi-cuadrado de 98,559 y un valor p de 0,000, lo que proporciona una base sólida para rechazar la hipótesis nula. También se demostró el impacto de la gestión de la cultura organizativa en el rendimiento. A partir de los resultados de la prueba R pseudocuadrado, se constató que la cultura organizativa explica el rendimiento en una medida impresionante (85,1%). Del mismo modo, Syardiansah et al. (2020) demostraron que la cultura organizativa tiene un impacto positivo en el rendimiento de los empleados y subrayaron que tanto la satisfacción laboral como la cultura organizativa son elementos clave para mejorar el rendimiento de los empleados.

En relación a lo mencionado anteriormente, estos resultados también concuerdan con lo descubierto por La Cotera (2020), quien investigó como interactuar la cultura de la organización y el cumplimiento de la productividad en un grupo de empleados, y logró demostrar que existe una estrecha conexión. En consecuencia, fortalecer y promover activamente la cultura organizacional se

presenta como una estrategia eficaz para aumentar la motivación y, por lo tanto, la productividad laboral en este contexto específico.

De acuerdo con Syardiansah et al. (2020), las empresas enfrentan constantemente una serie de desafíos únicos. Estos incluyen la necesidad de tomar decisiones en áreas clave como planificación, gestión, finanzas, fiscalidad, producción y marketing, a menudo basadas en experiencias previas más que en análisis formales. Sin embargo, de acuerdo a Álvarez (2021) para ser exitosas, las organizaciones deben adoptar una cultura de aprendizaje que fomente su evolución continua en lugar de permanecer estancadas en estructuras tradicionales. Esta evolución cultural facilita una mejor adaptación a los cambios del mercado y promueve la innovación, lo cual, a su vez, incrementa el valor de sus productos y servicios.

En esta coyuntura, de acuerdo a Limani et al. (2022), las empresas se enfocan en mejorar su eficiencia y competitividad en el ámbito comercial, mediante la implementación de una gestión eficaz de los procedimientos relacionados con la manufactura de productos y la oferta de servicios. Optimizando estos procedimientos, pueden aumentar su eficiencia operativa, lo que a su vez les permite competir más efectivamente y lograr mejores resultados en sus respectivos mercados.

La cultura organizacional desempeña un papel fundamental en la eficiencia, adaptabilidad y éxito de una organización. Esta cultura, compuesta por comportamientos y normas no escritas, tiene un impacto significativo en la forma en que los empleados llevan a cabo sus tareas y colaboran entre sí. En lo que respecta a la productividad laboral, es importante destacar su estrecha relación con la motivación y las expectativas de los trabajadores, aspectos que son influidos de manera significativa por la cultura organizacional.

## **VI. CONCLUSIONES**

**PRIMERA.** Se encontró que existe una influencia entre la gestión de cultura organizacional y la productividad laboral; con un valor de chi cuadrado igual a 301,854, con un p-valor de 0,000, siendo  $< 0,05$ , asimismo, la gestión de cultura organizacional explica la productividad laboral en un impresionante 99,9 %. Esto permite afirmar que la gestión de cultura organizacional influye en la productividad laboral de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo Ica.

**SEGUNDA.** Se encontró que existe una influencia entre la gestión de cultura organizacional en la eficiencia; con un valor de chi cuadrado igual a 53,166, con un p-valor de 0,000, siendo  $< 0,05$ , asimismo, la gestión de cultura organizacional explica la eficiencia en un impresionante 64,1 %. Esto deja claro que la gestión de cultura organizacional influye en la productividad laboral de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo Ica.

**TERCERA.** Se encontró que existe una influencia entre la gestión de cultura organizacional en la eficacia; con un valor de chi cuadrado igual a 69,134, con un p-valor de 0,000, siendo  $< 0,05$ , asimismo, la gestión de cultura organizacional explica la eficacia en un impresionante 74,4 %. Esto permite asegurar que la gestión de cultura organizacional influye en la productividad laboral de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo Ica.

**CUARTA.** Se encontró que existe una influencia entre la gestión de cultura organizacional en la efectividad; con un valor de chi cuadrado igual a 98,559, con un p-valor de 0,000, siendo  $< 0,05$ , asimismo, la gestión de cultura organizacional explica la efectividad en un impresionante 85,1 %. Esto permite aceptar que la gestión de cultura organizacional influye en la productividad laboral de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo Ica.

## **VII. RECOMENDACIONES**

**PRIMERA.** La Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo de Ica, como entidad clave en la gestión del trabajo y el desarrollo profesional en su región, enfrenta el desafío de fortalecer y consolidar su cultura organizacional. Para abordar este objetivo con eficacia, se recomienda enfáticamente la creación y ejecución de programas educativos y actividades interactivas que estén orientados específicamente hacia la inculcación de los valores y principios fundamentales que constituyen la identidad de la institución. Estos programas deben estar meticulosamente diseñados para incluir una variedad de talleres, seminarios y actividades de team building. Cada uno de estos componentes tiene un papel crucial en el fomento de la cohesión del equipo y el compromiso con los ideales de la organización. Los talleres pueden proporcionar una plataforma para la discusión y el aprendizaje colaborativo, mientras que los seminarios pueden ofrecer oportunidades para la exposición a nuevas ideas y perspectivas. Las actividades de team building, por su parte, son esenciales para fortalecer las relaciones interpersonales y fomentar un sentido de unidad y pertenencia entre el personal.

**SEGUNDA.** En el contexto de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo de Ica, se destaca la importancia crítica de priorizar la mejora de sus procesos internos y la optimización del uso de sus recursos. Esta recomendación pone de relieve la necesidad de adoptar estrategias de gestión eficiente que puedan mejorar significativamente la coordinación y el aprovechamiento de los recursos ya existentes. Este enfoque estratégico busca no solo mejorar la eficiencia operativa sino también maximizar el impacto de los recursos disponibles. Una de las claves para lograr este objetivo es la capacitación del personal en aspectos que están intrínsecamente relacionados con la cultura organizacional. La capacitación debe ser integral, abarcando desde la familiarización con los valores y principios fundamentales de la organización hasta el entrenamiento en habilidades específicas relacionadas con la gestión eficiente de procesos. El alineamiento del personal con estos valores y principios es crucial para el éxito de cualquier cambio en la gestión de procesos, ya que garantiza que todos los miembros de la organización estén trabajando hacia objetivos comunes y compartan una visión unificada.

**TERCERA.** Para la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo de Ica, se sugiere enfáticamente continuar promoviendo una cultura organizacional que priorice y fomente la eficacia en el desempeño de sus empleados. Esta recomendación se centra en dos aspectos fundamentales: la comunicación clara de objetivos y metas, y el reconocimiento y la recompensa del buen desempeño. La comunicación clara y efectiva de los objetivos y metas es un pilar esencial en la construcción de una cultura de eficacia. Al garantizar que todos los empleados entiendan claramente lo que se espera de ellos, la organización puede alinear mejor sus esfuerzos y recursos hacia la consecución de estos objetivos. Esta claridad en la comunicación no solo ayuda a los empleados a enfocar sus esfuerzos, sino que también proporciona un marco de referencia para evaluar su propio rendimiento.

**CUARTA.** Para la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo de Ica, se presenta una recomendación crucial que enfatiza la importancia de continuar trabajando en la alineación de su cultura con los objetivos estratégicos de la organización. Esta alineación implica un proceso continuo y reflexivo de asegurarse de que la cultura organizacional no solo respalde, sino que también promueva comportamientos y prácticas que sean efectivos en el logro de los objetivos institucionales. La cultura organizacional, con sus valores, normas y creencias, desempeña un papel significativo en el moldeamiento de las actitudes y comportamientos de los empleados. Por lo tanto, es imperativo que esta cultura esté en armonía con los objetivos estratégicos de la organización. Una cultura que refleje y refuerce estos objetivos puede actuar como un poderoso catalizador para la eficacia y el éxito institucional.

## REFERENCIAS

- Agudelo, B. y Escobar, M. (2022). Análisis de la productividad laboral en el sector panificador del Valle del Cauca, Colombia. *Revista de ciencias sociales*, 28(2), 122–136. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8378006>
- Álvarez, A. (2021). *Gestión de recursos humanos y relación con la productividad laboral en las organizaciones comerciales* [Tesis doctoral, Universidad Nacional Federico Villarreal]. [https://repositorio.unfv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13084/5614/UNFV\\_EUPG\\_Alvarez\\_Panta\\_Alberto\\_Jesus\\_Doctorado\\_2021.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.unfv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13084/5614/UNFV_EUPG_Alvarez_Panta_Alberto_Jesus_Doctorado_2021.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Arias, J. y Covinos, M. (2021). *Diseño y metodología de la investigación*. Enfoques consulting EIRL.
- Azeem, M., Ahmed, M., Haider, S. y Sajjad, M. (2021). Expanding competitive advantage through organizational culture, knowledge sharing and organizational innovation. *Technology in Society*, 66, 10-25. <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2021.101635>
- Baltodano-García, G. y Leyva Cordero, O. (2020). La productividad laboral: Una mirada a las necesidades de las Pymes en México. *Revista Ciencia Jurídica y Política*, 6(11), 15–30. <https://doi.org/10.5377/rcijupo.v6i11.11228>
- Caicho, Y. (2021). *Gestión del Talento Humano y Productividad Laboral de los Trabajadores Asistenciales del P.S "Mariscal Cáceres", SJL – 2020* [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo]. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/64773/Caicho\\_VY-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/64773/Caicho_VY-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Carrión, S., Morales, J., Huanca, J. y Serruto, G. (2021). Cultura organizacional y desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Mariscal Nieto. *Polo del conocimiento*, 6(1), 1258–1271. <https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/2223>
- Cherian, J., Gaikar, V., Paul, R. y Pech, R. (2021). Corporate Culture and Its Impact on Employees' Attitude, Performance, Productivity, and Behavior: An Investigative Analysis from Selected Organizations of the United Arab Emirates (UAE). *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 7(1), 45-54. <https://doi.org/10.3390/joitmc7010045>

- Coghlan, D. (2021). Edgar Schein on Change: Insights Into the Creation of a Model. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 57(1), 11–19. <https://doi.org/10.1177/0021886320924029>
- Cotera, J. (2021). Cultura organizacional y su relación con la motivación laboral en una entidad pública de Lima-Perú. *Centro Sur*, 5(1), 44–60. <https://doi.org/10.37955/cs.v5i1.91>
- Dueñas, L. (2021). *Análisis del efecto de la mejora en la cultura organizativa en servicios deportivos* [Tesis doctoral, Universidad Pablo de Olavide]. <https://www.educacion.gob.es/teseo/imprimirFicheroTesis.do?idFichero=e9ZIWKJxQ2w%3D>
- Ferrer, A., Hernández, R. y Planes, P. (2022). Identificación de las dimensiones de cultura organizacional en instituciones de educación superior. *Revista de Investigación Latinoamericana en Competitividad Organizacional*, 1(13), 17–38.
- Gamarra, J. (2020). Liderazgo transformacional y cultura organizacional, hacia un modelo teórico. *Sinopsis Educativa*, 20(1), 11-23. [https://revistas-historico.upel.edu.ve/index.php/sinopsis\\_educativa/article/viewFile/8334/4943](https://revistas-historico.upel.edu.ve/index.php/sinopsis_educativa/article/viewFile/8334/4943)
- Génesis, C., Stefania, G., Karen, P., Claudia, G.-D., Harold B, S. y Yulineth, G.-C. (2022). Occupational Safety and Health Management Systems As A Component Of Labor Productivity. *Procedia Computer Science*, 203, 667–672. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2022.07.098>
- González, J., Ramírez, R., Terán, N. y Palomino, G. (2021). Clima organizacional en el sector público Latinoamericano. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(1), 1157–1170. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v5i1.318](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i1.318)
- Halanocca, S., Palomino, L. y Katherine, R. (2019). *La Motivación y Satisfacción laboral en relación con la Productividad en una Institución Prestadora de Servicios de Salud* [Tesis de Maestría, Universidad ESAN]. [https://repositorio.esan.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12640/1782/2019\\_MAGSS\\_16-1\\_03\\_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.esan.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12640/1782/2019_MAGSS_16-1_03_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Haryadi, D., Setiawati, E. y Juhandi. (2022). The role of organizational culture in improving employee performance through work discipline. *Jurnal Mantik*, 6(1), 686–698.

- Hernández, J. (2021). Organizational culture for enterprise sustainability. *Coodes*, 9(3), 808–830.
- Hernández, R. y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, culitativa y mixta* (McGrawHill, Ed.).
- Ihensekien, O. A. y Joel, A. C. (2023). Abraham Maslow's Hierarchy of Needs and Frederick Herzberg's Two-Factor Motivation Theories: Implications for Organizational Performance. *The Romanian Economic Journal*, 85. <https://doi.org/10.24818/REJ/2023/85/04>
- Jinez, S. y Choque, R. (2023). Influencia de la gestión de recursos humanos en la productividad laboral en una entidad prestadora de Servicios. *SCIÉND0*, 26(2), 139–144. <https://doi.org/10.17268/sciend0.2023.019>
- Kambayashi, R., Ohyama, A. y Hori, N. (2021). Management practices and productivity in Japan: Evidence from six industries in JP MOPS. *Journal of the Japanese and International Economies*, 61, 101-121. <https://doi.org/10.1016/j.jjie.2021.101152>
- Kazekami, S. (2020). Mechanisms to improve labor productivity by performing telework. *Telecommunications Policy*, 44(2), 15-32. <https://doi.org/10.1016/j.telpol.2019.101868>
- Khaksar, S., Chu, M.-T., Rozario, S. y Slade, B. (2023). Knowledge-based dynamic capabilities and knowledge worker productivity in professional service firms The moderating role of organisational culture. *Knowledge Management Research & Practice*, 21(2), 241–258. <https://doi.org/10.1080/14778238.2020.1794992>
- Korzynski, P., Kozminski, A. K., Baczynska, A. y Haenlein, M. (2021). Bounded leadership: An empirical study of leadership competencies, constraints, and effectiveness. *European Management Journal*, 39(2), 226–235. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2020.07.009>
- La Coterá, J. (2020). Cultura organizacional y su relación con la motivación laboral en una entidad pública de Lima-Perú. *Centro Sur. Social Science Journal*, 5(1), 1-12. <https://centrosureditorial.com/index.php/revista/article/view/91/294>
- Leitão, J., Pereira, D. y Gonçalves, Â. (2019). Quality of Work Life and Organizational Performance: Workers' Feelings of Contributing, or Not, to the

- Organization's Productivity. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 16(20), 38-45. <https://doi.org/10.3390/ijerph16203803>
- Leiva, kateryn y Vilcas, K. (2021). *El empowerment y la productividad laboral de los colaboradores de la zona 1 de la CMAC Huancayo S. A. - 2020* [Tesis de Maestría, Universidad Continental]. [http://repositoriodemo.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/10066/1/V\\_PG\\_MRHGO\\_TE\\_Leyva\\_Vilcas\\_2021.pdf](http://repositoriodemo.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/10066/1/V_PG_MRHGO_TE_Leyva_Vilcas_2021.pdf)
- Limani, Y., Hajrizi, E. y Stapleton, L. (2022). The Complexity of Business Process Digitalization and Organisational Challenges. *IFAC-PapersOnLine*, 55(39), 346–351. <https://doi.org/10.1016/j.ifacol.2022.12.051>
- Llancari, R. y Alania, R. (2020). Cultura organizacional y desempeño docente en la Universidad Nacional del Centro del Perú. *Socialium*, 4(1), 22–33. <https://doi.org/10.26490/uncp.sl.2020.4.1.475>
- Loayza, L., Marujo, M., Primo, J. y Alanya, E. (2022). Motivación laboral y desempeño docente en el Perú. *Revista de Propuestas Educativas*, 4(7), 19–31. <https://doi.org/10.33996/propuestas.v4i7.772>
- Melgar, P. (2020). *Cultura organizacional y su influencia en el desempeño laboral en el Área de Enfermería del Hospital Nacional San Bartolomé, Lima 2020* [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo]. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/53092/Melgar\\_SPN-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/53092/Melgar_SPN-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Mendoza-Flórez, Y., Villamizar-Correa, P., García-Méndez, S. y Gutiérrez, J. C. (2020). Relación entre la cultura organizacional, la satisfacción laboral y el engagement en el sector confecciones de Piedecuesta, Santander. *I+D Revista de Investigaciones*, 16(1), 216–224. <https://doi.org/10.33304/revinv.v16n1-2021017>
- Montoya, Á., Londoño, C., Ramírez, J., Quijano, J., Santos, Y. y Ponce, Z. (2022). Liderazgo transformacional y cultura organizacional. *Gestión de la seguridad y la salud en el trabajo*, 4(4), 23–31. <https://doi.org/10.15765/gsst.v4i4.3011>
- Mosqueira, G. (2020). La cultura organizacional y su incidencia en la calidad de servicio del personal administrativo de la Universidad Nacional de Trujillo: 2016. *Revista Ciencia y Tecnología*, 16(2), 157–163. <https://renati.sunedu.gob.pe/handle/sunedu/3017200>

- Ñaupas, H., Valdivia, M., Palacios, J. y Romero, H. (2019). *Metodología de la investigación*. Educación.
- Ojeda, J. (2022). *La cultura organizacional en el desempeño de los docentes de las Instituciones Educativas Públicas del nivel secundaria del distrito de Comas pertenecientes a la UGEL 04* [Tesis de Maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos]. [https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/18421/Ojeda\\_sj.pdf?sequence=3&isAllowed=y](https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/18421/Ojeda_sj.pdf?sequence=3&isAllowed=y)
- Ortiz, M. (2019). *Motivación laboral y cultura organizacional en docentes de la Institución Educativa Aroldo Reátegui Reátegui n°82072 del milagro, 2019*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/37406>
- Pedraja, L., Rodríguez, E. y Muñoz, C. (2021). Liderazgo transformacional y cultura innovativa: Efectos en la calidad institucional. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(96), 1004–1018. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.26.96.2>
- Prada, R., Rueda, M. J. y Ocampo, P. C. (2020). Clima de trabajo y su relación con la productividad laboral en empresas de tecnología. *Espacios*, 41(45), 57–75. <https://doi.org/10.48082/espacios-a20v41n45p06>
- Quijia-Pillajo, J., Guevara Rosero, C. y Ramírez-Álvarez, J. (2021). Determinantes de la Productividad Laboral para las Empresas Ecuatorianas en el Periodo 2009-2014. *Revista Politécnica*, 47(1), 17–26. <https://doi.org/10.33333/rp.vol47n1.02>
- Quispe, H. (2019). *Cultura organizacional y competitividad de la empresa de servicios generales civiles y electromecánicos E.I.R.L. Moquegua, 2017*. [Tesis de Maestría, Universidad Privada de Tacna]. <https://repositorio.upt.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12969/988/Quispe-Coaquira-Hugo.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Reinoso, M. y Pérez, J. (2019). Cultura organizacional y desempeño laboral en los colaboradores de las pymes. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*, 5(1), 132-145. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9017621>

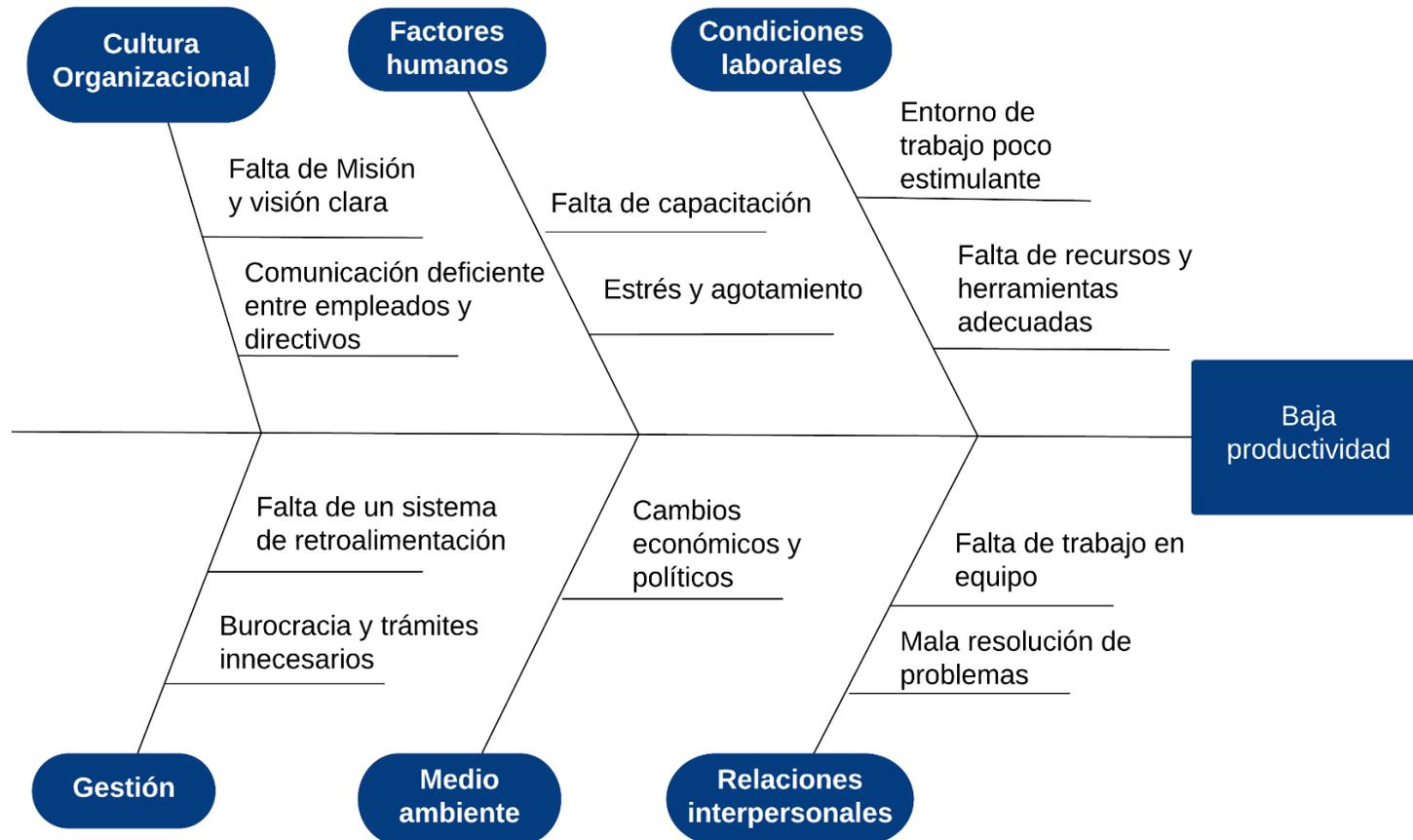
- Rodríguez, Y. (2020). *Metodología de la investigación*. (Klik soluc). <https://eltimonlibreria.com/libro/metodologia-de-la-investigacion-9786078682225>
- Scott, L. y Goncalves, M. (2021). The role of semiotics in health, safety, and environment communication in South African mining and its influence on organizational culture. *Journal of the Southern African Institute of Mining and Metallurgy*, 121(2), 64-78. <https://doi.org/10.17159/2411-9717/1289/2021>
- Sichez, V. (2019). *El empowerment y la productividad laboral en los colaboradores de la empresa inversiones Hen EIRL, Chimbote 2018*. [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo]. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/35998/Condor\\_SDY.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/35998/Condor_SDY.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Souza, V. y Janissek, R. (2021). Influence factors of culture of intelligence in organizations. *Read. Revista Eletrônica de Administração (Porto Alegre)*, 27(2), 579–611. <https://doi.org/10.1590/1413-2311.325.107447>
- Syardiansah, S., Latief, A., Daud, M. N., Windi, W. y Suharyanto, A. (2020). The Effect of Job Satisfaction and Organizational Culture on Employee Performance of the Royal Hotel in East Aceh District. *Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal): Humanities and Social Sciences*, 3(2), 849–857. <https://doi.org/10.33258/birci.v3i2.912>
- Tulcanaza, A., Aguilar, I. y Artieda, C. (2021). Organizational Culture and Corporate Performance in the Ecuadorian Environment. *Administrative Sciences*, 11(4), 132-142. <https://doi.org/10.3390/admsci11040132>
- Vargas, V. y Flores, M. (2019). Cultura organizacional y satisfacción laboral como predictores del desempeño laboral en bibliotecarios. *investigación Bibliotecológica*, 33(79), 12-34. <https://www.scielo.org.mx/pdf/ib/v33n79/2448-8321-ib-33-79-149.pdf>
- Villanueva, F. (2022). *Metodología de la Investigación*. D.R 2022 Klik Soluciones Educativas, S.A de C.V. <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=6e-KEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=metodolog%C3%ADa+de+la+investigacion&ots=WGLR2GIibt&sig=pHOqpl4F4oxqRLiiLfPr8M3y0Dk#v=onepage&q&f=falsehttps://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=6e-KEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=metodolog%C3%ADa+de+la+investiga>

cion&ots=WGLR2GIibt&sig=pHOqpl4F4oxqRLiLfPr8M3y0Dk#v=onepage&q&f=false

Ylönen, M. y Björkman, K. (2023). Integrated management of safety and security (IMSS) in the nuclear industry – Organizational culture perspective. *Safety Science*, 166, 106-126. <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2023.106236>

## ANEXOS

### Anexo 1. Ishikawa de la institución



## Anexo 2. Matriz de consistencia

<b>Problema</b>	<b>Objetivos</b>	<b>Hipótesis</b>	<b>Variables</b>	<b>Metodología</b>
<p><b>General</b></p> <p>¿Cuál es la Influencia de la gestión de cultura organizacional en la productividad laboral de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo Ica; 2023?</p> <p><b>Específicos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cuál es la Influencia de la gestión de cultura organizacional en la eficiencia de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo Ica; 2023?</li> <li>• ¿Cuál es la Influencia de la gestión de cultura organizacional en la eficacia laboral de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo Ica; 2023?</li> <li>• ¿Cuál es la Influencia de la gestión de cultura organizacional en la efectividad de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo Ica; 2023?</li> </ul>	<p><b>General</b></p> <p>Determinar la Influencia de la gestión de cultura organizacional en la productividad laboral de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo Ica; 2023.</p> <p><b>Específicos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Determinar la Influencia de la gestión de cultura organizacional en la eficiencia de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo Ica; 2023</li> <li>• Determinar la Influencia de la gestión de cultura organizacional en la eficacia laboral de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo Ica; 2023.</li> <li>• Determinar la Influencia de la gestión de cultura organizacional en la efectividad de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo Ica; 2023.</li> </ul>	<p><b>General</b></p> <p>Existe una influencia significativa entre la cultura organizacional y la productividad laboral en la dirección regional de trabajo y promoción del empleo en Ica, 2023.</p> <p><b>Específicas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Existe una influencia significativa entre la cultura organizacional y la eficiencia en la dirección regional de trabajo y promoción del empleo en Ica, 2023.</li> <li>• Existe una influencia significativa entre la cultura organizacional y la eficacia en la dirección regional de trabajo y promoción del empleo en Ica, 2023.</li> <li>• Existe una influencia significativa entre la cultura organizacional y la efectividad en la dirección regional de trabajo y promoción del empleo en Ica, 2023.</li> </ul>	<p><b>Independiente</b></p> <p>Gestión de cultura organizacional</p> <p><b>Dependiente</b></p> <p>Productividad laboral</p>	<p><b>Enfoque de investigación</b></p> <p>Cuantitativa</p> <p><b>Alcance de la investigación</b></p> <p>Aplicado</p> <p><b>Población y muestra</b></p> <p>52 trabajadores de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo Ica, 2023</p>

### Anexo 3. Matriz de operacionalización

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicadores	Escala
Gestión de cultura organizacional	Un conjunto de valores, convicciones y pautas comunes entre los integrantes de una organización que ejercen impacto en la manera en que interactúan y se comportan en el entorno laboral (Scott y Goncalves, 2021).	Este elemento está compuesto por cuatro dimensiones, la cultura burocrática, cultura de clan, cultura emprendedora y cultura de mercado	Cultura burocrática	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Grado de adherencia a procedimientos establecidos.</li> <li>• Nivel de formalidad en las comunicaciones internas.</li> </ul>	Likert
			Cultura de clan	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Frecuencia de actividades de equipo y colaboración.</li> <li>• Sentimiento de pertenencia y lealtad a la organización.</li> </ul>	
			Cultura emprendedora	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promoción de la innovación y la creatividad.</li> <li>• Disposición de los empleados a asumir riesgos calculados.</li> </ul>	
			Cultura de mercado	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Orientación hacia la competencia y el mercado.</li> <li>• Enfoque en la satisfacción del cliente y la adaptabilidad.</li> </ul>	
Productividad laboral	Se presenta como una métrica imparcial empleada para evaluar el progreso competitivo de una organización, reflejando cómo administra sus recursos para alcanzar sus objetivos (Kambayashi et al., 2021)	Este elemento está compuesto por tres dimensiones que son eficiencia, eficacia y efectividad	Eficiencia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utilización óptima de recursos y tiempo en las tareas.</li> <li>• Minimización de desperdicios y retrabajos.</li> </ul>	Likert
			Eficacia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cumplimiento de los objetivos y metas establecidos.</li> <li>• Capacidad para lograr resultados con los recursos disponibles.</li> </ul>	
			Efectividad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Impacto positivo en los resultados de la organización.</li> <li>• Capacidad para satisfacer las necesidades de las partes interesadas.</li> </ul>	

Anexo 4. Instrumentos de recolección de datos

**CUESTIONARIO DE GESTIÓN DE CULTURA ORGANIZACIONAL**

**CUESTIONARIO**

Estimados, el objetivo de este cuestionario es determinar la influencia de la gestión de cultura organizacional en la productividad laboral de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo Ica; 2023

**DATOS ESPECÍFICOS**

1	Nunca
2	Rara vez
3	Ocasionalmente
4	Frecuentemente
5	Muy frecuentemente

Este cuestionario es anónimo. Es importante que responda todas las interrogantes con veracidad. Gracias por su valioso aporte.

ÍTEMS		Escala Likert				
		N	RV	O	F	MF
		1	2	3	4	5
<b>Variable independiente: Gestión de cultura organizacional</b>						
<i>Dimensión 1: Cultura burocrática</i>						
1	Se exige en su área de trabajo que los procedimientos establecidos se sigan de forma obligatoria					
2	Las comunicaciones internas siguen un protocolo específico es percibido					
3	Se requiere la aprobación de niveles superiores para tomar decisiones en su área es necesitado					
4	Se revisan los procedimientos de trabajo de forma minuciosa					
5	Recibe capacitaciones sobre cómo llevar a cabo sus tareas					
<i>Dimensión 2: Cultura de clan</i>						
6	Participa en actividades de equipo o colaborativas con sus colegas					
7	Siente un fuerte sentido de pertenencia hacia la organización					
8	Se promueve el apoyo mutuo entre los miembros del equipo					
9	Se celebran los logros colectivos del equipo					
10	Se llevan a cabo reuniones o espacios para fomentar la cohesión del equipo					
<i>Dimensión 3: Cultura emprendedora</i>						
11	Se promueve la innovación en su área de trabajo					
12	Se le anima a asumir riesgos calculados en su puesto					
13	Se reconocen las iniciativas innovadoras					

14	Se incentiva a los empleados a proponer nuevos enfoques					
15	Se da espacio para la prueba de nuevas ideas					
<i>Dimensión 4: Cultura de mercado</i>						
16	Se enfatiza la importancia de la competencia en el mercado en su área de trabajo					
17	Se discuten las necesidades del cliente en las decisiones diarias					
18	Se llevan a cabo estudios o análisis del mercado para adaptarse a los cambios					
19	Se revisan las estrategias de la organización en función del comportamiento del mercado					
20	Se establecen metas basados en las demandas del mercado					

## CUESTIONARIO DE PRODUCTIVIDAD LABORAL

### DATOS ESPECÍFICOS

#### CUESTIONARIO

Estimados, el objetivo de este cuestionario es determinar la Influencia de la gestión de cultura organizacional en la productividad laboral de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo Ica; 2023

1	Nunca
2	Rara vez
3	Ocasionalmente
4	Frecuentemente
5	Muy frecuentemente

Este cuestionario es anónimo. Es importante que responda todas las interrogantes con veracidad. Gracias por su valioso aporte.

ÍTEMS		Escala Likert				
		N	RV	O	F	MF
		1	2	3	4	5
<b>Variable dependiente: Productividad laboral</b>						
<i>Dimensión 1: Eficiencia</i>						
1	Utiliza los recursos de manera óptima en sus tareas					
2	Logra completar sus tareas sin desperdiciar materiales o recursos					
3	Sus tareas son realizadas correctamente la primera vez, sin necesidad de retrabajos					
4	Se siente satisfecho con los resultados obtenidos en su trabajo					
5	Aplica maneras de mejorar la eficiencia en su trabajo diario					
6	Se involucra en actividades de formación para mejorar la eficiencia de sus procesos laborales					
7	Se le proporcionan herramientas y recursos adecuados para maximizar su eficiencia en el trabajo					
<i>Dimensión 2: Eficacia</i>						
8	Logra cumplir con los objetivos establecidos para su área o puesto					
9	Los recursos disponibles son suficientes para alcanzar los resultados esperados					
10	Se propone superar obstáculos que pudieran afectar la eficacia de su trabajo					
11	Reporta avances relacionados con los objetivos propuestos					
12	Recibe retroalimentación que le ayuda a mejorar su eficacia laboral					
13	Se revisan los objetivos establecidos para asegurar la pertinencia en su trabajo					
14	Se siente equipado con el conocimiento necesarios para alcanzar eficazmente los objetivos propuestos					

<i>Dimensión 3: Efectividad</i>						
15	Su trabajo tiene un impacto positivo en los resultados generales de la organización					
16	Las tareas que realiza satisfacen las necesidades de las partes interesadas, como clientes o superiores					
17	Recibe reconocimiento o retroalimentación positiva por la efectividad de su trabajo					
18	Se le involucra en decisiones que pueden influir en la efectividad de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo					
19	Sus sugerencias son tomadas en cuenta para mejorar la efectividad del equipo o la organización					
20	Colabora con otros departamentos o áreas para asegurar que su trabajo contribuye a la efectividad global de la organización					

## Anexo 5. Fichas de los instrumentos

<b>Nombre de la Prueba:</b>	Cuestionario de gestión de cultura organizacional
<b>Autor (a):</b>	Dongo Galindo, Kenniha Minerva
<b>Objetivo:</b>	Medir el nivel de gestión de cultura organizacional
<b>Administración:</b>	Escrita
<b>Año:</b>	2023
<b>Ambito de aplicación:</b>	Gestión pública
<b>Dimensiones:</b>	Cultura burocrática, cultura de clan, cultura emprendedora y cultura de mercado
<b>Confiabilidad:</b>	Alfa de Cronbach 0,918
<b>Escala:</b>	Likert del 1 al 5
<b>Niveles o rango:</b>	Bajo 20-47; Medio 48-73; Alto 74-100
<b>Cantidad de ítems:</b>	20
<b>Tiempo de aplicación:</b>	20 min

<b>Nombre de la Prueba:</b>	Cuestionario de productividad
<b>Autor (a):</b>	Dongo Galindo, Kenniha Minerva
<b>Objetivo:</b>	Medir la productividad laboral
<b>Administración:</b>	Escrita
<b>Año:</b>	2023
<b>Ambito de aplicación:</b>	Gestión pública
<b>Dimensiones:</b>	Eficiencia, Eficacia y Efectividad
<b>Confiabilidad:</b>	Alfa de Cronbach 0,893
<b>Escala:</b>	Likert del 1 al 5
<b>Niveles o rango:</b>	Bajo 20-47; Medio 48-73; Alto 74-100
<b>Cantidad de ítems:</b>	20
<b>Tiempo de aplicación:</b>	20 min

Anexo 6. Fichas de los instrumentos

**Variable independiente: Gestión de cultura organizacional**

*Resumen de procesamiento de casos*

		N	%
Casos	Válido	20	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	20	100,0

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

*Estadísticas de fiabilidad*

Alfa de Cronbach	N de elementos
,918	20

**Variable dependiente: Productividad laboral**

*Resumen de procesamiento de casos*

		N	%
Casos	Válido	20	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	20	100,0

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

*Estadísticas de fiabilidad*

Alfa de Cronbach	N de elementos
,893	20

## Anexo 7. Base de datos de la prueba piloto

### Variable independiente: Gestión de cultura organizacional

	a1	a2	a3	a4	a5	a6	a7	a8	a9	a10	a11	a12	a13	a14	a15	a16	a17	a18	a19	a20
1	4	3	5	3	3	3	2	4	4	4	3	4	3	4	4	5	5	5	5	4
2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	4	3	5	3	3	5	3	5	4	5	4	4	4	5	4	3	4	3	3	2
4	3	4	5	5	4	5	4	5	4	4	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3
5	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
6	3	3	4	3	2	4	3	4	3	3	2	3	3	3	3	4	3	3	3	3
7	3	2	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	5	4	4	4	3	4
8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
9	3	3	3	3	3	5	3	2	5	3	3	3	2	2	3	3	3	4	3	3
10	2	2	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4
11	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5
12	4	4	3	3	3	5	4	4	5	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4
13	5	4	5	4	4	4	3	4	5	4	4	5	4	4	4	3	3	4	4	4
14	5	4	5	5	4	3	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4
15	4	4	5	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
16	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3
17	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4
18	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	4	5	4	4	5
19	3	5	4	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	3	3	4	3	3
20	3	3	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	4	5



Anexo 8. Consentimiento de la Entidad



"Año de la Unidad, la Paz y el Desarrollo"

Ica, 28 de Noviembre del 2023

**CARTA N° 027 -2023-GORE-ICA-DRTPE**

Señora:

**KENNIHA MINERVA DONGO GALINDO**

Urbanización Virgen de Chapi L-4- Ica

**Presente. -**

Asunto : Autorización para utilizar el nombre de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo.

Referencia : Escrito con H.R. N° 089239

Tengo a bien dirigirme a Usted para saludarla cordialmente y a su vez en atención al documento de la referencia AUTORIZAR utilizar el nombre de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo de Ica, con la finalidad que sea empleado en el trabajo de investigación en sus estudios de post grado con mención en Gestión Pública de la Universidad Cesar Vallejo, cuyo título dice: **"Influencia de la gestión de cultura organizacional en la productividad laboral de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo Ica, 2023"**.

Sin otro particular me despido de Usted, expresándole las muestras de mi especial consideración y estima personal.

**Atentamente,**

EMABR/dab  
c.c. - Arch.

GOBIERNO REGIONAL DE ICA  
DIRECCIÓN REGIONAL DE TRABAJO Y PROMOCIÓN DEL EMPLEO  
Abog. Eduardo Martín Alonso Lendeza Rezkalah  
DIRECTOR REGIONAL

## Anexo 9. Validación de expertos

### **VALIDEZ POR JUICIO DE EXPERTOS**

Señor: Mg. Michael L. Mendieta Pérez

Presente

Asunto: Validación de instrumentos a través de juicio de experto

Nos es muy grato comunicarme con usted para expresarle mi saludo y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante del programa de Maestría em Gestión Pública de la Universidad César Vallejo, en la sede Lima Norte, promoción 2023, aula 9, requiero validar el instrumento con el cual recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi trabajo de investigación.

El título nombre del proyecto de investigación es: Influencia de la gestión de cultura organizacional en la productividad laboral de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo Ica, 2023, y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente

Firma

Dongo Galindo, Kenniha MinervaDNI

44148398



		adecuada.
<b>COHERENCIA</b> El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
<b>RELEVANCIA</b> El ítem es esencial o importante, es decir debe ser.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente.

**4: Alto nivel**

**3: Moderado nivel**

**2: Bajo Nivel**

**1: No cumple con el criterio**

### **Instrumento que mide la variable: Gestión de cultura organizacional**

#### **Definición de la variable:**

Conjunto de valores, convicciones y pautas comunes entre los integrantes de una organización que ejercen impacto en la manera en que interactúan y se comportan en el entorno laboral. Estos valores compartidos actúan como una brújula moral que orienta las decisiones y acciones de los empleados, y pueden abarcar desde la ética en el trabajo hasta la importancia de la innovación y el trabajo en equipo (Scott y Goncalves, 2021).

#### **Dimensión 1: Cultura burocrática**

Definición de la dimensión:

Prioriza el control y tiene una orientación interna. Valora la formalidad, con reglas y procedimientos estandarizados, operación estructurada y comunicación vertical (Halanocca et al. 2019).

<b>Indicadores</b>	<b>Ítem</b>	<b>Claridad</b>	<b>Coherencia</b>	<b>Relevancia</b>	<b>Observaciones/ Recomendaciones</b>
Grado de adherencia a procedimientos establecidos.	Se exige en su área de trabajo que los procedimientos establecidos se sigan de forma obligatoria	4	4	4	
Nivel de formalidad en las comunicaciones internas.	Las comunicaciones internas siguen un protocolo específico	4	4	4	
	Se requiere la aprobación de niveles superiores para tomar decisiones en su área	4	4	4	
	Se revisan los procedimientos de	4	4	4	

	trabajo de forma minuciosa				
	Recibe capacitaciones sobre cómo llevar a cabo sus tareas	4	4	4	

## Dimensión 2: Cultura de clan

Definición de la dimensión:

Se centra en la adaptabilidad, orientación interna y pone énfasis en el crecimiento personal, la asistencia entre los miembros del equipo, la implicación de los empleados y su dedicación a la empresa (Halanocca et al. 2019).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Frecuencia de actividades de equipo y colaboración.	Participa en actividades de equipo o colaborativas con sus colegas	4	4	4	
	Siente un fuerte sentido de pertenencia hacia la organización	4	4	4	
Sentimiento de pertenencia y lealtad a la organización.	Se promueve el apoyo mutuo entre los miembros del equipo	4	4	4	
	Se celebran los logros colectivos del equipo	4	4	4	
	Se llevan a cabo reuniones o espacios para fomentar la cohesión del equipo	4	4	4	En vez de “espacios” se puede usar “determinados momentos”

## Dimensión 3: Cultura emprendedora

Definición de la dimensión:

Se caracteriza por la flexibilidad y la orientación externa, asumiendo riesgos significativos, fomentando la creatividad y la adaptabilidad en los empleados, y respondiendo ágilmente a los cambios (Halanocca et al. 2019).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Promoción de la innovación y la creatividad.	Se promueve la innovación en su área de trabajo	4	4	4	
	Se le anima a asumir riesgos calculados en su puesto	4	4	4	
	Se reconocen las iniciativas innovadoras	4	4	4	
Disposición de los	Se incentiva a los empleados a proponer	4	4	4	

empleados a asumir riesgos calculados.	nuevos enfoques				
	Se da espacio para la prueba de nuevas ideas	4	4	4	

#### Dimensión 4: Cultura de mercado

Definición de la dimensión:

Destaca la orientación externa, pero busca estabilidad y control con el fin de elevar la eficiencia y la capacidad de competir de manera más efectiva de la organización (Halanocca et al. 2019).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Orientación hacia la competencia y el mercado.	Se enfatiza la importancia de la competencia en el mercado en su área de trabajo	4	4	4	
	Se discuten las necesidades del cliente en las decisiones diarias	4	4	4	
	Se llevan a cabo estudios o análisis del mercado para adaptarse a los cambios	4	4	4	
Enfoque en la satisfacción del cliente y la adaptabilidad	Se revisan las estrategias de la organización en función del comportamiento del mercado	4	4	4	
	Se establecen metas basados en las demandas del mercado	4	4	4	

**Pd.:** el presente formato debe tomar en cuenta:

Williams y Webb (1994) así como Powell (2003), mencionan que no existe un consenso respecto al número de expertos a emplear. Por otra parte, el número de jueces que se debe emplear en un juicio depende del nivel de experticia y de la diversidad del conocimiento. Así, mientras Gable y Wolf (1993), Grant y Davis (1997), y Lynn (1986) (citados en McGartland et al. 2003) sugieren un rango de **2** hasta **20 expertos**, Hyrkäs et al. (2003) manifiestan que **10 expertos** brindarán una estimación confiable de la validez de contenido de un instrumento (cantidad mínimamente recomendable para construcciones de nuevos instrumentos). Si un 80 % de los expertos han estado de acuerdo con la validez de un ítem éste puede ser incorporado al instrumento (Voutilainen & Liukkonen, 1995, citados en Hyrkäs et al. (2003).

Ver: <https://www.revistaespacios.com/cited2017/cited2017-23.pdf> entre otra bibliografía.

## VALIDEZ POR JUICIO DE EXPERTOS

Señor: Mg. Ricardo Milla Toro

Presente

Asunto: Validación de instrumentos a través de juicio de experto

Nos es muy grato comunicarme con usted para expresarle mi saludo y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante del programa de Maestría em Gestión Pública de la Universidad César Vallejo, en la sede Lima Norte, promoción 2023, aula 9, requiero validar el instrumento con el cual recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi trabajo de investigación.

El título nombre del proyecto de investigación es: Influencia de la gestión de cultura organizacional en la productividad laboral de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo Ica, 2023, y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

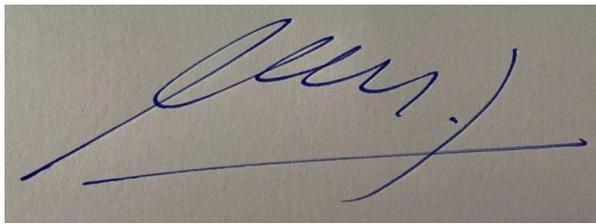
Atentamente

Firma

Dongo Galindo, Kenniha Minerva

DNI 44148398

### 1. Datos generales del Juez

<b>Nombre del juez:</b>	Ricardo Milla Toro
<b>Grado profesional:</b>	Maestría (X)                      Doctor ( )
<b>Área de formación académica:</b>	Clínica ( )    Social ( )    Educativa (X)    Organizacional ( )
<b>Áreas de experiencia profesional:</b>	Filosofía, ciencias sociales, pedagogía, gestión pública
<b>Institución donde labora:</b>	Congreso de la República
<b>Tiempo de experiencia profesional en el área:</b>	2 a 4 años ( )                      Más de 5 años ( X )
<b>Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)</b>	
<b>DNI:</b>	44372112
<b>Firma del experto:</b>	

### 2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

### 3. Datos de la escala (Colocar nombre de la escala, cuestionario o inventario)

<b>Nombre de la Prueba:</b>	Cuestionario de gestión de cultura organizacional
<b>Autor (a):</b>	Dongo Galindo, Kenniha Minerva
<b>Objetivo:</b>	Medir el nivel de la variable cultura organizacional
<b>Administración:</b>	Escrita
<b>Año:</b>	2023
<b>Ámbito de aplicación:</b>	Gestión pública
<b>Dimensiones:</b>	Cultura burocrática, cultura clan, cultura emprendedora y cultura de mercado
<b>Confiabilidad:</b>	Alfa de cronbach

<b>Escala:</b>	Likert
<b>Niveles o rango:</b>	Nivel bajo (20-46) Nivel medio (47-73) Nivel alto (74-100)
<b>Cantidad de ítems:</b>	20
<b>Tiempo de aplicación:</b>	30 min

#### 4. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el Cuestionario de gestión de cultura organizacional elaborado por Dongo Galindo, Kenniha Minerva en el año 2023 de acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

<b>Categoría</b>	<b>Calificación</b>	<b>Indicador</b>
<p style="text-align: center;"><b>CLARIDAD</b></p> <p>El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.</p>	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
<p style="text-align: center;"><b>COHERENCIA</b></p> <p>El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.</p>	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
<p style="text-align: center;"><b>RELEVANCIA</b></p> <p>El ítem es esencial o importante, es decir debe ser.</p>	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente.

**4: Alto nivel**

**3: Moderado nivel**

**2: Bajo Nivel**

**1: No cumple con el criterio**

## Instrumento que mide la variable: Gestión de cultura organizacional

### Definición de la variable:

Conjunto de valores, convicciones y pautas comunes entre los integrantes de una organización que ejercen impacto en la manera en que interactúan y se comportan en el entorno laboral. Estos valores compartidos actúan como una brújula moral que orienta las decisiones y acciones de los empleados, y pueden abarcar desde la ética en el trabajo hasta la importancia de la innovación y el trabajo en equipo (Scott y Goncalves, 2021).

### Dimensión 1: Cultura burocrática

Definición de la dimensión:

Prioriza el control y tiene una orientación interna. Valora la formalidad, con reglas y procedimientos estandarizados, operación estructurada y comunicación vertical (Halanocca et al. 2019).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Grado de adherencia a procedimientos establecidos.	Se exige en su área de trabajo que los procedimientos establecidos se sigan de forma obligatoria	4	4	4	
Nivel de formalidad en las comunicaciones internas.	Las comunicaciones internas siguen un protocolo específico	4	4	4	
	Se requiere la aprobación de niveles superiores para tomar decisiones en su área es su área	4	4	4	
	Se revisan los procedimientos de trabajo de forma minuciosa	4	4	4	
	Recibe capacitaciones sobre cómo llevar a cabo sus tareas	4	4	4	

### Dimensión 2: Cultura de clan

Definición de la dimensión:

Se centra en la adaptabilidad, orientación interna y pone énfasis en el crecimiento personal, la asistencia entre los miembros del equipo, la implicación de los empleados y su dedicación a la empresa (Halanocca et al. 2019).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
-------------	------	----------	------------	------------	-----------------------------------

Frecuencia de actividades de equipo y colaboración.	Participa en actividades de equipo o colaborativas con sus colegas	4	4	4	
	Siente un fuerte sentido de pertenencia hacia la organización	4	4	4	
Sentimiento de pertenencia y lealtad a la organización.	Se promueve el apoyo mutuo entre los miembros del equipo	4	4	4	
	Se celebran los logros colectivos del equipo	4	4	4	
	Se llevan a cabo reuniones o espacios para fomentar la cohesión del equipo	4	4	4	

### Dimensión 3: Cultura emprendedora

Definición de la dimensión:

Se caracteriza por la flexibilidad y la orientación externa, asumiendo riesgos significativos, fomentando la creatividad y la adaptabilidad en los empleados, y respondiendo ágilmente a los cambios (Halanocca et al. 2019).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Promoción de la innovación y la creatividad.	Se promueve la innovación en su área de trabajo	4	4	4	
	Se le anima a asumir riesgos calculados en su puesto	4	4	4	
	Se reconocen las iniciativas innovadoras	4	4	4	
Disposición de los empleados a asumir riesgos calculados.	Se incentiva a los empleados a proponer nuevos enfoques	4	4	4	
	Se da espacio para la prueba de nuevas ideas	4	4	4	

#### Dimensión 4: Cultura de mercado

Definición de la dimensión:

Destaca la orientación externa, pero busca estabilidad y control con el fin de elevar la eficiencia y la capacidad de competir de manera más efectiva de la organización (Halanocca et al. 2019).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Orientación hacia la competencia y el mercado.	Se enfatiza la importancia de la competencia en el mercado en su área de trabajo	4	4	4	
	Se discuten las necesidades del cliente en las decisiones diarias	4	4	4	
	Se llevan a cabo estudios o análisis del mercado para adaptarse a los cambios	4	4	4	
Enfoque en la satisfacción del cliente y la adaptabilidad	Se revisan las estrategias de la organización en función del comportamiento del mercado	4	4	4	
	Se establecen metas basados en las demandas del mercado	4	4	4	

**Pd.:** el presente formato debe tomar en cuenta:

Williams y Webb (1994) así como Powell (2003), mencionan que no existe un consenso respecto al número de expertos a emplear. Por otra parte, el número de jueces que se debe emplear en un juicio depende del nivel de experticia y de la diversidad del conocimiento. Así, mientras Gable y Wolf (1993), Grant y Davis (1997), y Lynn (1986) (citados en McGartland et al. 2003) sugieren un rango de **2** hasta **20 expertos**, Hyrkäs et al. (2003) manifiestan que **10 expertos** brindarán una estimación confiable de la validez de contenido de un instrumento (cantidad mínimamente recomendable para construcciones de nuevos instrumentos). Si un 80 % de los expertos han estado de acuerdo con la validez de un ítem éste puede ser incorporado al instrumento (Voutilainen & Liukkonen, 1995, citados en Hyrkäs et al. (2003).

Ver: <https://www.revistaespacios.com/cited2017/cited2017-23.pdf> entre otra bibliografía.

## VALIDEZ POR JUICIO DE EXPERTOS

Señor(a)(ita): Dra. Cinthya Virginia Soto Hidalgo

Presente

Asunto: Validación de instrumentos a través de juicio de experto

Nos es muy grato comunicarme con usted para expresarle mi saludo y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante del programa de Maestría em Gestión Pública de la Universidad César Vallejo, en la sede Lima Norte, promoción 2023, aula 9, requiero validar el instrumento con el cual recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi trabajo de investigación.

El título nombre del proyecto de investigación es: Influencia de la gestión de cultura organizacional en la productividad laboral de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo Ica, 2023, y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente

Firma

Dongo Galindo, Kenniha Minerva DNI

44148398



El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
<b>RELEVANCIA</b> El ítem es esencial o importante, es decir debe ser.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente.

**4: Alto nivel**

**3: Moderado nivel**

**2: Bajo Nivel**

**1: No cumple con el criterio**

### **Instrumento que mide la variable: Gestión de cultura organizacional Definición**

#### **de la variable:**

Conjunto de valores, convicciones y pautas comunes entre los integrantes de una organización que ejercen impacto en la manera en que interactúan y se comportan en el entorno laboral. Estos valores compartidos actúan como una brújula moral que orienta las decisiones y acciones de los empleados, y pueden abarcar desde la ética en el trabajo hasta la importancia de la innovación y el trabajo en equipo (Scott y Goncalves, 2021).

#### **Dimensión 1: Cultura burocrática**

Definición de la dimensión:

Prioriza el control y tiene una orientación interna. Valora la formalidad, con reglas y procedimientos estandarizados, operación estructurada y comunicación vertical (Halanocca etal. 2019).

<b>Indicadores</b>	<b>Ítem</b>	<b>Claridad</b>	<b>Coherencia</b>	<b>Relevancia</b>	<b>Observaciones/ Recomendaciones</b>
Grado de adherencia a procedimientos establecidos.	Se exige en su área de trabajo que los procedimientos establecidos se sigan de forma obligatoria	4	4	4	
Nivel de formalidad en las comunicaciones internas.	Las comunicaciones internas siguen un protocolo específico	4	4	4	
	Se requiere la aprobación de niveles superiores para tomar decisiones en su área	4	4	4	
	Se revisan los procedimientos de trabajo de forma minuciosa	4	4	4	

	Recibe capacitaciones sobre cómo llevar a cabo sus tareas	4	4	4	
--	---	---	---	---	--

## Dimensión 2: Cultura de clan

Definición de la dimensión:

Se centra en la adaptabilidad, orientación interna y pone énfasis en el crecimiento personal, la asistencia entre los miembros del equipo, la implicación de los empleados y su dedicación a la empresa (Halanocca et al. 2019).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Frecuencia de actividades de equipo y colaboración.	Participa en actividades de equipo o colaborativas con sus colegas	4	4	4	
	Siente un fuerte sentido de pertenencia hacia la organización	4	4	4	
Sentimiento de pertenencia y lealtad a la organización.	Se promueve el apoyo mutuo entre los miembros del equipo	4	4	4	
	Se celebran los logros colectivos del equipo	4	4	4	
	Se llevan a cabo reuniones o espacios para fomentar la cohesión del equipo	4	4	4	

## Dimensión 3: Cultura emprendedora

Definición de la dimensión:

Se caracteriza por la flexibilidad y la orientación externa, asumiendo riesgos significativos, fomentando la creatividad y la adaptabilidad en los empleados, y respondiendo ágilmente a los cambios (Halanocca et al. 2019).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Promoción de la innovación y la creatividad.	Se promueve la innovación en su área de trabajo	4	4	4	
	Se le anima a asumir riesgos calculados en su puesto	4	4	4	
	Se reconocen las iniciativas innovadoras	4	4	4	
Disposición de los empleados a asumir riesgos calculados.	Se incentiva a los empleados a proponer nuevos enfoques	4	4	4	
	Se da espacio para la prueba	4	4	4	

	de nuevas ideas				
--	-----------------	--	--	--	--

#### Dimensión 4: Cultura de mercado

Definición de la dimensión:

Destaca la orientación externa, pero busca estabilidad y control con el fin de elevar la eficiencia y la capacidad de competir de manera más efectiva de la organización (Halanocca et al. 2019).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Orientación hacia la competencia y el mercado.	Se enfatiza la importancia de la competencia en el mercado en su área de trabajo	4	4	4	
	Se discuten las necesidades del cliente en las decisiones diarias	4	4	4	
	Se llevan a cabo estudios o análisis del mercado para adaptarse a los cambios	4	4	4	
Enfoque en la satisfacción del cliente y la adaptabilidad	Se revisan las estrategias de la organización en función del comportamiento del mercado	4	4	4	
	Se establecen metas basados en las demandas del mercado	4	4	4	

**Pd.:** el presente formato debe tomar en cuenta:

Williams y Webb (1994) así como Powell (2003), mencionan que no existe un consenso respecto al número de expertos a emplear. Por otra parte, el número de jueces que se debe emplear en un juicio depende del nivel de experticia y de la diversidad del conocimiento. Así, mientras Gable y Wolf (1993), Grant y Davis (1997), y Lynn (1986) (citados en McGartland et al. 2003) sugieren un rango de **2** hasta **20 expertos**, Hyrkäs et al. (2003) manifiestan que **10 expertos** brindarán una estimación confiable de la validez de contenido de un instrumento (cantidad mínimamente recomendable para construcciones de nuevos instrumentos). Si un 80 % de los expertos han estado de acuerdo con la validez de un ítem éste puede ser incorporado al instrumento (Voutilainen & Liukkonen, 1995, citados en Hyrkäs et al. (2003).

Ver: <https://www.revistaespacios.com/cited2017/cited2017-23.pdf> entre otra bibliografía.

## VALIDEZ POR JUICIO DE EXPERTOS

Señor: Mg. Michael L. Mendieta Pérez

Presente

Asunto: Validación de instrumentos a través de juicio de experto

Nos es muy grato comunicarme con usted para expresarle mi saludo y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante del programa de Maestría em Gestión Pública de la Universidad César Vallejo, en la sede Lima Norte, promoción 2023, aula 9, requiero validar el instrumento con el cual recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi trabajo de investigación.

El título nombre del proyecto de investigación es: Influencia de la gestión de cultura organizacional en la productividad laboral de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo Ica, 2023, y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente

Firma

Dongo Galindo, Kenniha Minerva DNI

44148398



con la dimensión o indicador que está midiendo.	(bajo nivel de acuerdo)	con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
<b>RELEVANCIA</b> El ítem es esencial o importante, es decir debe ser.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente.

**4: Alto nivel**

**3: Moderado nivel**

**2: Bajo Nivel**

**1: No cumple con el criterio**

### **Instrumento que mide la variable: Productividad laboral Definición de la**

#### **variable:**

Implica tanto la calidad como la cantidad del trabajo realizado por los empleados. En este contexto, se mide cómo los empleados pueden mantener altos estándares de calidad en su trabajo, al tiempo que aumentan la cantidad de producción o servicio entregado (Kazekami, 2020).

#### **Dimensión 1: Eficiencia**

Definición de la dimensión:

Esta se refiere a la capacidad tanto de un individuo como de una entidad para ejecutar una tarea o actividad minimizando la utilización de recursos, ya sean recursos de tiempo, financieros, energéticos o materiales. En otras palabras, implica lograr resultados óptimos con una inversión reducida de recursos (Leitão et al., 2019).

<b>Indicadores</b>	<b>Ítem</b>	<b>Claridad</b>	<b>Coherencia</b>	<b>Relevancia</b>	<b>Observaciones/ Recomendaciones</b>
Utilización óptima de recursos y tiempo en las tareas	Utiliza los recursos de manera óptima en sus tareas	4	4	4	
	Logra completar sus tareas sin desperdiciar materiales o recursos	4	4	4	
	Sus tareas son realizadas correctamente la primera vez, sin necesidad de retrabajos	4	4	4	
Minimización de desperdicios y retrabajos	Se siente satisfecho con los resultados obtenidos en su trabajo	4	4	4	
	Aplica maneras de mejorar la eficiencia en su trabajo diario.	4	4	4	
	Se involucra en actividades de formación para mejorar la eficiencia de sus procesos laborales	4	4	4	

	Se le proporcionan herramientas y recursos adecuados para maximizar su eficiencia en el trabajo	4	4	4	
--	---	---	---	---	--

### Dimensión 2: Eficacia

Definición de la dimensión:

Se hace referencia a la habilidad de un empleado para alcanzar los objetivos establecidos. En términos simples, se trata de llevar a cabo las tareas de manera adecuada y lograr los resultados deseados. La comunicación eficaz juega un papel fundamental en la mejora de la eficacia en el trabajo, ya que es esencial que los empleados comprendan claramente los objetivos de la organización (Leitão et al., 2019).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Cumplimiento de los objetivos y metas establecidas	Logra cumplir con los objetivos establecidos para su área o puesto	4	4	4	
	Los recursos disponibles son suficientes para alcanzar los resultados esperados	4	4	4	
	Se propone superar obstáculos que pudieran afectar la eficacia de su trabajo	4	4	4	
	Reporta avances relacionados con los objetivos propuestos	4	4	4	
Capacidad para lograr resultados con los recursos disponibles	Recibe retroalimentación que le ayuda a mejorar su eficacia laboral	4	4	4	
	Se revisan los objetivos establecidos para asegurar la pertinencia en su trabajo	4	4	4	
	Se siente equipado con el conocimiento necesarios para alcanzar eficazmente los objetivos propuestos	4	4	4	

### Dimensión 3: Efectividad

Definición de la dimensión:

Se refiere a la capacidad de un empleado o entidad para alcanzar resultados positivos y mantenerlos de manera duradera. En términos simples, implica llevar a cabo consistentemente lo correcto y sostenible a lo largo del tiempo (Leitão et al., 2019).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Impacto positivo en los resultados de la organización	Su trabajo tiene un impacto positivo en los resultados generales de la organización	4	4	4	
	Las tareas que realiza satisfacen las necesidades de las partes interesadas, como clientes o superiores	4	4	4	
	Recibe reconocimiento o retroalimentación positiva por la efectividad de su trabajo	4	4	4	
	Se le involucra en decisiones que pueden influir en la efectividad de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo	4	4	4	
Capacidad para satisfacer las necesidades de las partes interesadas	Sus sugerencias son tomadas en cuenta para mejorar la efectividad del equipo o la organización	4	4	4	
	Colabora con otros departamentos o áreas para asegurar que su trabajo contribuye a la efectividad global de la organización	4	4	4	

**Pd.:** el presente formato debe tomar en cuenta:

Williams y Webb (1994) así como Powell (2003), mencionan que no existe un consenso respecto al número de expertos a emplear. Por otra parte, el número de jueces que se debe emplear en un juicio depende del nivel de experticia y de la diversidad del conocimiento. Así, mientras Gable y Wolf (1993), Grant y Davis (1997), y Lynn (1986) (citados en McGartland et al. 2003) sugieren un rango de **2** hasta **20 expertos**, Hyrkäs et al. (2003) manifiestan que **10 expertos** brindarán una estimación confiable de la validez de contenido de un instrumento (cantidad mínimamente recomendable para construcciones de nuevos instrumentos). Si un 80 % de los expertos han estado de acuerdo con la validez de un ítem éste puede ser incorporado al instrumento (Voutilainen & Liukkonen, 1995, citados en Hyrkäs et al. (2003).

Ver: <https://www.revistaspacios.com/cited2017/cited2017-23.pdf> entre otra bibliografía.

## VALIDEZ POR JUICIO DE EXPERTOS

Señor(a)(ita): Dra. Cinthya Virginia Soto Hidalgo

Presente

Asunto: Validación de instrumentos a través de juicio de experto

Nos es muy grato comunicarme con usted para expresarle mi saludo y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante del programa de Maestría em Gestión Pública de la Universidad César Vallejo, en la sede Lima Norte, promoción 2023, aula 9, requiero validar el instrumento con el cual recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi trabajo de investigación.

El título nombre del proyecto de investigación es: Influencia de la gestión de cultura organizacional en la productividad laboral de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo Ica, 2023, y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente

Firma

Dongo Galindo, Kenniha Minerva DNI

44148398



	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
<b>RELEVANCIA</b> El ítem es esencial o importante, es decir debe ser.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente.

**4: Alto nivel**

**3: Moderado nivel**

**2: Bajo Nivel**

**1: No cumple con el criterio**

### **Instrumento que mide la variable: Productividad laboral**

#### **Definición de la variable:**

Implica tanto la calidad como la cantidad del trabajo realizado por los empleados. En este contexto, se mide cómo los empleados pueden mantener altos estándares de calidad en su trabajo, al tiempo que aumentan la cantidad de producción o servicio entregado (Kazekami, 2020).

#### **Dimensión 1: Eficiencia**

Definición de la dimensión:

Esta se refiere a la capacidad tanto de un individuo como de una entidad para ejecutar una tarea o actividad minimizando la utilización de recursos, ya sean recursos de tiempo, financieros, energéticos o materiales. En otras palabras, implica lograr resultados óptimos con una inversión reducida de recursos (Leitão et al., 2019).

<b>Indicadores</b>	<b>Ítem</b>	<b>Claridad</b>	<b>Coherencia</b>	<b>Relevancia</b>	<b>Observaciones/ Recomendaciones</b>
Utilización óptima de recursos y tiempo en las tareas	Utiliza los recursos de manera óptima en sus tareas	4	4	4	
	Logra completar sus tareas sin desperdiciar materiales o recursos	4	4	4	
	Sus tareas son realizadas correctamente la primera vez, sin necesidad de retrabajos	4	4	4	
Minimización de desperdicios y retrabajos	Se siente satisfecho con los resultados obtenidos en su trabajo	4	4	4	
	Aplica maneras de mejorar la eficiencia en su trabajo diario.	4	4	4	
	Se involucra en actividades de formación para mejorar la eficiencia	4	4	4	

	de sus procesos laborales				
	Se le proporcionan herramientas y recursos adecuados para maximizar su eficiencia en el trabajo	4	4	4	

### Dimensión 2: Eficacia

Definición de la dimensión:

Se hace referencia a la habilidad de un empleado para alcanzar los objetivos establecidos. En términos simples, se trata de llevar a cabo las tareas de manera adecuada y lograr los resultados deseados. La comunicación eficaz juega un papel fundamental en la mejora de la eficacia en el trabajo, ya que es esencial que los empleados comprendan claramente los objetivos de la organización (Leitão et al., 2019).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Cumplimiento de los objetivos y metas establecidas	Logra cumplir con los objetivos establecidos para su área o puesto	4	4	4	
	Los recursos disponibles son suficientes para alcanzar los resultados esperados	4	4	4	
	Se propone superar obstáculos que pudieran afectar la eficacia de su trabajo	4	4	4	
	Reporta avances relacionados con los objetivos propuestos	4	4	4	
Capacidad para lograr resultados con los recursos disponibles	Recibe retroalimentación que le ayuda a mejorar su eficacia laboral	4	4	4	
	Se revisan los objetivos establecidos para asegurar la pertinencia en su trabajo	4	4	4	
	Se siente equipado con el conocimiento necesarios para alcanzar eficazmente los objetivos propuestos	4	4	4	

### Dimensión 3: Efectividad

Definición de la dimensión:

Se refiere a la capacidad de un empleado o entidad para alcanzar resultados positivos y mantenerlos de manera duradera. En términos simples, implica llevar a cabo consistentemente lo correcto y sostenible a lo largo del tiempo (Leitão et al., 2019).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Impacto positivo en los resultados de la organización	Su trabajo tiene un impacto positivo en los resultados generales de la organización	4	4	4	
	Las tareas que realiza satisfacen las necesidades de las partes interesadas, como clientes o superiores	4	4	4	
	Recibe reconocimiento o retroalimentación positiva por la efectividad de su trabajo	4	4	4	
	Se le involucra en decisiones que pueden influir en la efectividad de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo	4	4	4	
Capacidad para satisfacer las necesidades de las partes interesadas	Sus sugerencias son tomadas en cuenta para mejorar la efectividad del equipo o la organización	4	4	4	
	Colabora con otros departamentos o áreas para asegurar que su trabajo contribuye a la efectividad global de la organización	4	4	4	

**Pd.:** el presente formato debe tomar en cuenta:

Williams y Webb (1994) así como Powell (2003), mencionan que no existe un consenso respecto al número de expertos a emplear. Por otra parte, el número de jueces que se debe emplear en un juicio depende del nivel de experticia y de la diversidad del conocimiento. Así, mientras Gable y Wolf (1993), Grant y Davis (1997), y Lynn (1986) (citados en McGartland et al. 2003) sugieren un rango de **2** hasta **20 expertos**, Hyrkäs et al. (2003) manifiestan que **10 expertos** brindarán una estimación confiable de la validez de contenido de un instrumento (cantidad mínimamente recomendable para construcciones de nuevos instrumentos). Si un 80 % de los expertos han estado de acuerdo con la validez de un ítem éste puede ser incorporado al instrumento (Voutilainen & Liukkonen, 1995, citados en Hyrkäs et al. (2003).

Ver: <https://www.revistaespacios.com/cited2017/cited2017-23.pdf> entre otra bibliografía.

## VALIDEZ POR JUICIO DE EXPERTOS

Señor: Mg. Ricardo Milla Toro

Presente

Asunto: Validación de instrumentos a través de juicio de experto

Nos es muy grato comunicarme con usted para expresarle mi saludo y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante del programa de Maestría em Gestión Pública de la Universidad César Vallejo, en la sede Lima Norte, promoción 2023, aula 9, requiero validar el instrumento con el cual recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi trabajo de investigación.

El título nombre del proyecto de investigación es: Influencia de la gestión de cultura organizacional en la productividad laboral de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo Ica, 2023, y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

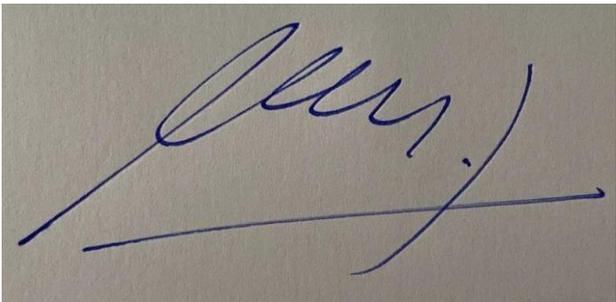
Atentamente

Firma

Dongo Galindo, Kenniha Minerva

DNI 44148398

### 1. Datos generales del Juez

<b>Nombre del juez:</b>	Ricardo Milla Toro
<b>Grado profesional:</b>	Maestría (X)                      Doctor ( )
<b>Área de formación académica:</b>	Clínica ( )    Social ( )    Educativa (X)    Organizacional ( )
<b>Áreas de experiencia profesional:</b>	Filosofía, ciencias sociales, pedagogía, gestión pública
<b>Institución donde labora:</b>	Congreso de la República
<b>Tiempo de experiencia profesional en el área:</b>	2 a 4 años ( )                      Más de 5 años ( X )
<b>Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)</b>	
<b>DNI:</b>	44372112
<b>Firma del experto:</b>	

### 2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

### 3. Datos de la escala (Colocar nombre de la escala, cuestionario o inventario)

<b>Nombre de la Prueba:</b>	Cuestionario de productividad laboral
<b>Autor (a):</b>	Dongo Galindo, Kenniha Minerva
<b>Objetivo:</b>	Medir el nivel de la variable productividad laboral
<b>Administración:</b>	Escrita
<b>Año:</b>	2023
<b>Ámbito de aplicación:</b>	Gestión pública
<b>Dimensiones:</b>	Eficacia, eficiencia y efectividad
<b>Confiabilidad:</b>	Alfa de cronbach
<b>Escala:</b>	Likert

<b>Niveles o rango:</b>	Nivel bajo (20-46) Nivel medio (47-73) Nivel alto (74-100)
<b>Cantidad de ítems:</b>	20
<b>Tiempo de aplicación:</b>	30 min

#### 4. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el Cuestionario de gestión de cultura organizacional elaborado por Dongo Galindo, Kenniha Minerva en el año 2023 de acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

<b>Categoría</b>	<b>Calificación</b>	<b>Indicador</b>
<p style="text-align: center;"><b>CLARIDAD</b></p> <p>El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.</p>	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
<p style="text-align: center;"><b>COHERENCIA</b></p> <p>El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.</p>	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
<p style="text-align: center;"><b>RELEVANCIA</b></p> <p>El ítem es esencial o importante, es decir debe ser.</p>	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente.

**4: Alto nivel**

**3: Moderado nivel**

**2: Bajo Nivel**

**1: No cumple con el criterio**

## Instrumento que mide la variable: Productividad laboral

### Definición de la variable:

Implica tanto la calidad como la cantidad del trabajo realizado por los empleados. En este contexto, se mide cómo los empleados pueden mantener altos estándares de calidad en su trabajo, al tiempo que aumentan la cantidad de producción o servicio entregado (Kazekami, 2020).

### Dimensión 1: Eficiencia

Definición de la dimensión:

Esta se refiere a la capacidad tanto de un individuo como de una entidad para ejecutar una tarea o actividad minimizando la utilización de recursos, ya sean recursos de tiempo, financieros, energéticos o materiales. En otras palabras, implica lograr resultados óptimos con una inversión reducida de recursos (Leitão et al., 2019).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Utilización óptima de recursos y tiempo en las tareas	Utiliza los recursos de manera óptima en sus tareas	4	4	4	
	Logra completar sus tareas sin desperdiciar materiales o recursos	4	4	4	
	Sus tareas son realizadas correctamente la primera vez, sin necesidad de retrabajos	4	4	4	
Minimización de desperdicios y retrabajos	Se siente satisfecho con los resultados obtenidos en su trabajo	4	4	4	
	Aplica maneras de mejorar la eficiencia en su trabajo diario.	4	4	4	
	Se involucra en actividades de formación para mejorar la eficiencia de sus procesos laborales	4	4	4	
	Se le proporcionan herramientas y recursos adecuados para maximizar su eficiencia en el trabajo	4	4	4	

## Dimensión 2: Eficacia

Definición de la dimensión:

Se hace referencia a la habilidad de un empleado para alcanzar los objetivos establecidos. En términos simples, se trata de llevar a cabo las tareas de manera adecuada y lograr los resultados deseados. La comunicación eficaz juega un papel fundamental en la mejora de la eficacia en el trabajo, ya que es esencial que los empleados comprendan claramente los objetivos de la organización (Leitão et al., 2019).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Cumplimiento de los objetivos y metas establecidas	Logra cumplir con los objetivos establecidos para su área o puesto	4	4	4	
	Los recursos disponibles son suficientes para alcanzar los resultados esperados	4	4	4	
	Se propone superar obstáculos que pudieran afectar la eficacia de su trabajo	4	4	4	
	Reporta avances relacionados con los objetivos propuestos	4	4	4	
Capacidad para lograr resultados con los recursos disponibles	Recibe retroalimentación que le ayuda a mejorar su eficacia laboral	4	4	4	
	Se revisan los objetivos establecidos para asegurar la pertinencia en su trabajo	4	4	4	
	Se siente equipado con el conocimiento necesarios para alcanzar eficazmente los objetivos propuestos	4	4	4	

## Dimensión 3: Efectividad

Definición de la dimensión:

Se refiere a la capacidad de un empleado o entidad para alcanzar resultados positivos y mantenerlos de manera duradera. En términos simples, implica llevar a cabo consistentemente lo correcto y sostenible a lo largo del tiempo (Leitão et al., 2019).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Impacto positivo en los resultados de la organización	Su trabajo tiene un impacto positivo en los resultados generales de la organización	4	4	4	
	Las tareas que realiza satisfacen las necesidades de las partes interesadas, como clientes o superiores	4	4	4	
	Recibe reconocimiento o retroalimentación positiva por la efectividad de su trabajo	4	4	4	
	Se le involucra en decisiones que pueden influir en la efectividad de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo	4	4	4	
Capacidad para satisfacer las necesidades de las partes interesadas	Sus sugerencias son tomadas en cuenta para mejorar la efectividad del equipo o la organización	4	4	4	
	Colabora con otros departamentos o áreas para asegurar que su trabajo contribuye a la efectividad global de la organización	4	4	4	

**Pd.:** el presente formato debe tomar en cuenta:

Williams y Webb (1994) así como Powell (2003), mencionan que no existe un consenso respecto al número de expertos a emplear. Por otra parte, el número de jueces que se debe emplear en un juicio depende del nivel de experticia y de la diversidad del conocimiento. Así, mientras Gable y Wolf (1993), Grant y Davis (1997), y Lynn (1986) (citados en McGartland et al. 2003) sugieren un rango de **2** hasta **20 expertos**, Hyrkäs et al. (2003) manifiestan que **10 expertos** brindarán una estimación confiable de la validez de contenido de un instrumento (cantidad mínimamente recomendable para construcciones de nuevos instrumentos). Si un 80 % de los expertos han estado de acuerdo con la validez de un ítem éste puede ser incorporado al instrumento (Voutilainen & Liukkonen, 1995, citados en Hyrkäs et al. (2003).

Ver: <https://www.revistaespacios.com/cited2017/cited2017-23.pdf> entre otra bibliografía.