

UNIVERSIDAD SAN PEDRO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y
ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE ESTUDIOS DE ADMINISTRACIÓN



**Cultura organizacional y desempeño laboral en los trabajadores de
la UGEL de la Provincia de San Miguel, 2022**

Tesis para obtener el título profesional de Licenciada en Administración

Autora:

Bach. Ramos Ruiz, Sandra Rosmery
Código ORCID 0000-0003-3692-8161

Asesor:

MSC. Pablo Arnulfo, Santos Díaz
Código ORCID 0000-0002-8606-3146

CHIMBOTE – PERÚ

2023

Palabras clave.

Tema	Cultura organizacional, desempeño laboral
Especialidad	Administración

Líneas de investigación.

Línea de Investigación	Marketing
Área	Ciencias Sociales
Sub Área	Economía y Negocio
Disciplina	Negocios y Management

Título

Cultura organizacional y desempeño laboral en los trabajadores de la UGEL San Miguel, 2022

Resumen

La investigación definió como objetivo, identificar la influencia de la cultura organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL, San Miguel 2022, investigación de enfoque cuantitativo, de tipo básica, de nivel correlacional, de diseño no experimental-transeccional, con una muestra de estudio de 50 trabajadores, evaluados con la encuesta como técnica de investigación y el instrumento fue el cuestionario, validado por expertos en investigación. Entre los resultados se denota una débil construcción en la cultura organizacional, fundamentada en una frágil motivación, en el desempeño profesional y técnico. No existe maximización en la productividad, debilidad en los resultados laborales, no existen adecuadas relaciones interpersonales, falta de integración, desconfianza y respeto, desarrollo de relaciones poco asertivas y empáticas, lo que disminuye el nivel de motivación en los trabajadores, lo cual influye en el desempeño laboral; por lo cual, de acuerdo al coeficiente Rho de Spearman se obtuvo un valor de 0.578, con un p-valor menor a 0.05, con un nivel de confianza del 95% , esto evidencia que existe relación estadísticamente significativa, moderada y directamente proporcional entre la variable cultura organizacional y desempeño laboral, es decir se muestra que a un menor nivel de cultura organizacional se denota influencia en el desempeño laboral de los trabajadores.

Palabras clave: Cultura organizacional, desempeño laboral

ABSTRACT

The research defined the objective of identifying the influence of organizational culture on the job performance of UGEL workers, San Miguel 2022, research with a quantitative approach, of a basic type, of a correlational level, of a non-experimental-transactional design, with a study sample of 50 workers, evaluated with the survey as a research technique and the instrument was the questionnaire, validated by research experts. Among the results, a weak construction in the organizational culture is denoted, based on a fragile motivation, in professional and technical performance. There is no maximization in productivity, weakness in work results, there are no adequate interpersonal relationships, lack of integration, distrust and respect, development of relationships that are not very assertive and empathetic, which decreases the level of motivation in workers, which influences job performance; Therefore, according to Spearman's Rho coefficient, a value of 0.578 was obtained, with a p-value less than 0.05, with a confidence level of 95%, this shows that there is a statistically significant, moderate and directly proportional relationship between the variable organizational culture and work performance, that is, it shows that at a lower level of organizational culture, influence is denoted in the work performance of workers.

Keywords: Organizational culture, job performance

ÍNDICE

Palabras clave.	i
Título de la investigación.....	ii
RESUMEN.	¡Error! Marcador no definido.ii
ABSTRACT.....	i¡Error! Marcador no definido.
ÍNDICE	v
INDICE DE TABLAS	vi
ÍNDICE DE FIGURAS	vii
Introducción	1
RESULTADOS	342
Análisis y Discusión	3
Conclusiones.....	4
Recomendaciones	5
Referencias Bibliográfica	6
Anexos	7

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Considera que tiene libertad para poner en práctica su propio método de trabajo	34
Tabla 2 ¿Los jefes motivan constantemente el buen desempeño de los trabajadores? .	35
Tabla 3 ¿Se siente satisfecho en el puesto de trabajo?	36
Tabla 4 ¿El trabajo que usted realiza es reconocido por sus jefes?	37
Tabla 5 ¿El sueldo que percibe está acorde a los conocimientos y labores que usted realiza?.....	49
Tabla 6 ¿La institución promueve la participación en cursos de capacitación que motiven elevar sus capacidades?	39
Tabla 7 ¿En la UGEL se incentivan a los trabajadores para retener el talento y así poder ser más competitivos?.....	51
Tabla 8 ¿En su área de trabajo todos demuestran un compromiso en el cumplimiento de sus responsabilidades?.....	52
Tabla 9 ¿Cumple usted estrictamente con los horarios de entrada y salida establecidos por la Ugel?.....	53
Tabla 10 ¿Sus compañeros de trabajo practican valores que permiten alcanzar los objetivos y la visión institucional?.....	54
Tabla 11 ¿Ignorar o no poner en práctica los valores esenciales cree usted que ocasiona problemas en las relaciones entre trabajadores?.....	55
Tabla 12 ¿Tiene conocimiento de la misión, visión, principios y valores institucionales?.....	57
Tabla 13 ¿Usted considera que la práctica de valores institucionales ayuda a mejorar las relaciones entre los trabajadores?.....	58
Tabla 14 ¿La comunicación de los directivos hacia los empleados de la entidad es fluida?.....	59
Tabla 15 ¿Existe una comunicación adecuada, entre el empleado o trabajador y su jefe inmediato?.....	60
Tabla 16 ¿Conoce usted si en la institución se utilizan adecuadamente los canales de comunicación como correos, memorándums, etc.?.....	61

Tabla 17 ¿Sus compañeros de trabajo comparten información integral y actualizada de manera libre para realizar adecuadamente su trabajo?.....	62
Tabla 18 ¿El compromiso de los trabajadores con la institución es un factor fundamental para que el servicio que se brinda posea la mayor calidad posible?.....	63
Tabla 19 ¿Las decisiones que usted toma o sus opiniones respecto de algún tema son respaldadas por sus compañeros?.....	64
Tabla 20 ¿De acuerdo a su opinión, considera que existe un ambiente de identidad y colaboración entre los trabajadores?.....	65
Tabla 21 ¿Cree usted que en la institución se fomenta la identidad con la institución?.....	66
Tabla 22 ¿Sus compañeros de trabajo están identificados con el trabajo que desarrolla la institución?.....	67
Tabla 23: ¿Usted que cumple de manera puntual con sus actividades y entrega tareas a tiempo?.....	69
Tabla 24 Se cumplen con los objetivos y metas establecidos mensual, anualmente por la institución.....	70
Tabla 25 Existen indicadores para medir la productividad laboral de los trabajadores.....	71
Tabla 26 ¿Los recursos que tiene cada área, son los adecuados para el cumplimiento de sus actividades?.....	72
Tabla 27 ¿El trabajo que realiza contribuye al resultado de los objetivos que busca la Institución?.....	73
Tabla 28 ¿El personal de la entidad tiene actitud para innovar el trabajo y cumplir con los objetivos y metas?.....	75
Tabla 29 ¿Las actividades se cumplen en los plazos establecidos satisfaciendo las expectativas de los usuarios?.....	76
Tabla 30 ¿Existe un cumplimiento de actividades en los tiempos razonables sin perjudicar a los usuarios?.....	77
Tabla 31 Los jefes toman en cuenta su capacidad técnica o profesional para el desarrollo de sus funciones.....	78

Tabla 32 ¿Los recursos que utiliza diariamente permiten un mejor resultado en su labor cotidiana?.....	80
Tabla 33 ¿El personal es responsable y puntual en el cumplimiento de sus actividades de forma oportuna?.....	81
Tabla 35 ¿La UGEL tiene un control adecuado del uso de los recursos?.....	83
Tabla 36 ¿En la institución se promueve un clima de integración, confianza y respeto entre los directivos y trabajadores?.....	84
Tabla 37	
¿Se fomenta la práctica de valores y normas entre trabajadores y directivos?.....	85
Tabla 38 ¿Se mantiene una comunicación asertiva y empática entre los directivos y los trabajadores?.....	86
Tabla 39 ¿Existe un buen clima de relaciones interpersonales entre los trabajadores?.....	87
Tabla 40 ¿Su desempeño laboral cuenta con un buen reconocimiento del jefe y responsables de área?.....	89
Tabla: 41 ¿En el centro de trabajo su desempeño cuenta con el reconocimiento de sus compañeros de trabajo?.....	90
Tabla 42 ¿Sus jefes motivan a los trabajadores para que desarrollen sus propias ideas?.....	91
Tabla 43 ¿En la institución se respeta y se valora las opiniones personales de todos los colaboradores?.....	92
Tabla 44 En la institución se siente satisfecho con la labor que desempeño.....	93

ÍNDICE DE FIGURAS

Gráfico 1. Considera que tiene libertad para poner en práctica su propio método de trabajo	34
Gráfico 2 ¿Los jefes motivan constantemente el buen desempeño de los trabajadores? 35	
Gráfico 3 ¿Se siente satisfecho en el puesto de trabajo?	36
Gráfico 4 ¿El trabajo que usted realiza es reconocido por sus jefes?	37
Gráfico 5 ¿El sueldo que percibe está acorde a los conocimientos y labores que usted realiza?.....	49
Gráfico 6 ¿La institución promueve la participación en cursos de capacitación que motiven elevar sus capacidades?	39
Gráfico 7 ¿En la UGEL se incentivan a los trabajadores para retener el talento y así poder ser más competitivos?.....	51
Gráfico 8 ¿En su área de trabajo todos demuestran un compromiso en el cumplimiento de sus responsabilidades?.....	52
Gráfico 9 ¿Cumple usted estrictamente con los horarios de entrada y salida establecidos por la Ugel?.....	53
Gráfico 10 ¿Sus compañeros de trabajo practican valores que permiten alcanzar los objetivos y la visión institucional?.....	54
Gráfico 11 ¿Ignorar o no poner en práctica los valores esenciales cree usted que ocasiona problemas en las relaciones entre trabajadores?.....	55
Gráfico 12 ¿Tiene conocimiento de la misión, visión, principios y valores institucionales?.....	57
Gráfico 13 ¿Usted considera que la práctica de valores institucionales ayuda a mejorar las relaciones entre los trabajadores?.....	58
Gráfico 14 ¿La comunicación de los directivos hacia los empleados de la entidad es fluida?.....	59
Gráfico 15 ¿Existe una comunicación adecuada, entre el empleado o trabajador y su jefe inmediato?.....	60
Gráfico 16 ¿Conoce usted si en la institución se utilizan adecuadamente los canales de comunicación como correos, memorándums, etc.?.....	61

Gráfico 17 ¿Sus compañeros de trabajo comparten información integral y actualizada de manera libre para realizar adecuadamente su trabajo?.....	62
Gráfico 18: ¿El compromiso de los trabajadores con la institución es un factor fundamental para que el servicio que se brinda posea la mayor calidad posible?.....	63
Gráfico 19 ¿Las decisiones que usted toma o sus opiniones respecto de algún tema son respaldadas por sus compañeros?.....	64
Gráfico 20 ¿De acuerdo a su opinión, considera que existe un ambiente de identidad y colaboración entre los trabajadores?.....	65
Gráfico 21 ¿Cree usted que en la institución se fomenta la identidad con la institución?.....	66
Gráfico 22 ¿Sus compañeros de trabajo están identificados con el trabajo que desarrolla la institución?.....	67
Gráfico 23: ¿Usted que cumple de manera puntual con sus actividades y entrega tareas a tiempo?.....	69
Gráfico 24 Se cumplen con los objetivos y metas establecidos mensual, anualmente por la institución.....	70
Gráfico 25 Existen indicadores para medir la productividad laboral de los trabajadores.....	71
Gráfico a 26 ¿Los recursos que tiene cada área, son los adecuados para el cumplimiento de sus actividades?.....	72
Gráfico 27 ¿El trabajo que realiza contribuye al resultado de los objetivos que busca la Institución?.....	73
Gráfico 28 ¿El personal de la entidad tiene actitud para innovar el trabajo y cumplir con los objetivos y metas?.....	75
Gráfico 29 ¿Las actividades se cumplen en los plazos establecidos satisfaciendo las expectativas de los usuarios?.....	76
Gráfico 30 ¿Existe un cumplimiento de actividades en los tiempos razonables sin perjudicar a los usuarios?.....	77
Gráfico 31 Los jefes toman en cuenta su capacidad técnica o profesional para el desarrollo de sus funciones.....	78

Gráfico 32 ¿Los recursos que utiliza diariamente permiten un mejor resultado en su labor cotidiana?.....	80
Gráfico 33 ¿El personal es responsable y puntual en el cumplimiento de sus actividades de forma oportuna?.....	81
Gráfico 35 ¿La UGEL tiene un control adecuado del uso de los recursos?.....	83
Gráfico 36 ¿En la institución se promueve un clima de integración, confianza y respeto entre los directivos y trabajadores?.....	84
Gráfico 37 ¿Se fomenta la práctica de valores y normas entre trabajadores y directivos?.....	85
Gráfico 38 ¿Se mantiene una comunicación asertiva y empática entre los directivos y los trabajadores?.....	86
Gráfico 39 ¿Existe un buen clima de relaciones interpersonales entre los trabajadores?.....	87
Gráfico 40 ¿Su desempeño laboral cuenta con un buen reconocimiento del jefe y responsables de área?.....	89
Gráfico: 41 ¿En el centro de trabajo su desempeño cuenta con el reconocimiento de sus compañeros de trabajo?.....	90
Gráfico 42 ¿Sus jefes motivan a los trabajadores para que desarrollen sus propias ideas?.....	91
Gráfico 43 ¿En la institución se respeta y se valora las opiniones personales de todos los colaboradores?.....	92
Gráfico 44 En la institución se siente satisfecho con la labor que desempeño.....	93

Introducción

Antecedentes y fundamentación científica.

Internacionales

Jaime, C. (2021), en Ecuador, ejecuto el estudio, “cultura organizacional y desempeño laboral en las MIPYMES De Electrodomésticos, Cantón Jipijapa”. Objetivo: Determinar la incidencia de la cultura organizacional en el desempeño laboral de los empleados que laboran en las Mipymes de electrodomésticos del cantón Jipijapa, año 2020 -2021. Estudio de tipo descriptivo-correlacional, diseño no experimental, utilizó una muestra de 62 colaboradores a quienes se les aplicó la técnica de la encuesta y como instrumento el cuestionario. Resultados: El 40% de los colaboradores refirió desconocer la misión y visión institucional, un 24% manifestó que ciertas veces el propietario de la empresa toma buenas decisiones ejerciendo de forma adecuada el poder, el 19 % acotó que ocasionalmente se suele ejercitar un adecuado sistema de control y vigilancia sobre las actividades y bienes de la empresa, el 16% señaló que no se desarrolla una comunicación fluida ya sea formal e informal sobre la competitividad de la empresa, el 60% de los colaboradores llegaron a coincidir que sus empleadores desarrollan un liderazgo autoritario. Conclusiones: Existe una alteración de la cultura organizacional sobre el desempeño laboral, el tipo de liderazgo no permite a los trabajadores desarrollar sus capacidades y progresar profesionalmente por la toma de decisiones inadecuadas y relevantes para el desarrollo de la empresa que inciden sobre los resultados y/o tareas, de la organización.

Macías, K. (2021), llevó a cabo la investigación, “Cultura organizacional y desempeño laboral en la Empresa ASISERVY S.A. de la Ciudad de Manta”, con el objetivo de analizar la incidencia de la cultura organizacional en el desempeño laboral de la empresa, investigación de campo, de enfoque cualitativo, descriptivo e interpretativo con una muestra de 222 colaboradores, de quienes se obtuvo información a través de la técnica de la entrevista. Resultados: Es una organización con una escasa cultura organizacional que se refleja en sus resultados pocos significativos en el desempeño laboral, que condujo a un deterioro en la optimización de las capacidades del capital humano, existe limitada comunicación y atención a las necesidades de los trabajadores por parte de los empleadores, produciendo debilidades

y limitaciones en la calidad de los procesos de producción y en el desarrollo organizativo y operativo de la empresa, concluyendo que existe una relación significativa entre la cultura organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores

Vargas, S., & Flores, M. (2020), en México, concluyeron la investigación, “Cultura organizacional y satisfacción laboral como predictores del desempeño laboral en bibliotecarios”, con el objetivo de determinar si la cultura organizacional y la satisfacción laboral son predictores del desempeño laboral. Investigación que eligió una muestra de estudio de 193 bibliotecarios, evaluados los instrumentos de Encuesta de cultura organizacional de Denison (DOCS), el “*Cuestionario de Satisfacción Laboral de Minnesota* y la *Escala de Desempeño Laboral para Bibliotecarios*”. Resultados: Los determinantes en la relación de la cultura organizacional y la satisfacción laboral que se asocian al desempeño laboral son la responsabilidad y la calidad; la actitud al servicio que se brinda; las pautas de comunicación que se entablan entre trabajadores; el trabajo en equipo y protección al medio ambiente. Los cuatro rasgos culturales identificados con respecto a la cultura organizacional son los criterios de la eficiencia y la efectividad en el trabajo. Los factores de mayor reconocimiento por parte de los trabajadores fueron la misión y el involucramiento la adaptabilidad y la consistencia. Los factores que mejor describen mejor el desempeño laboral de los trabajadores fueron la amabilidad y la calidad en la atención en el servicio a los usuarios y la responsabilidad y la calidad de lo que se produce. Conclusión: Se muestran una percepción positiva de la cultura organizacional, de la satisfacción laboral y, por consiguiente, del desempeño laboral.

López, C. (2020), en Ecuador desarrollo la investigación, “Diagnóstico de la cultura organizacional y el desempeño laboral Caso: INSELMED”, cuyo objetivo fue, diagnosticar la cultura organizacional y el desempeño laboral en la empresa INSELMED. Investigación de tipo descriptiva, estudio de caso, con una muestra de 24 trabajadores, evaluados con la técnica de la encuesta. Resultados: La empresa no exhibe una cultura organizacional preponderante, muestra una cultura adhocrática y seguidamente de una cultura jerarquizada. Existe marcadas diferencias entre las áreas administrativas y técnicas. En el área técnica se ejercita en ciertos momentos una cultura organizacional de clan, el liderazgo se manifiesta, a nivel general, con un

modelo adhocrático y en segundo lugar con una subcultura jerarquizada, el criterio organizacional es adhocrático sin diferencia significativa entre los departamentos de administración y de mantenimiento, la evaluación de desempeño reveló que el rendimiento laboral es menor en administración en relación a la cantidad del trabajo, mientras en mantenimiento el término oportuno de trabajo presenta un valor inferior al promedio. Conclusión: existe una relación directa entre la cultura organizacional y el desempeño laboral.

Chaverra, D., Rengifo, S., & Vargas, A. (2019), en Colombia, desarrollaron la investigación, “Influencia de la cultura organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de la Fundación Años Maravillosos”, con el objetivo de describir la influencia de la cultura organizacional en el desempeño laboral. Investigación de enfoque mixto, de tipo descriptivo, con una muestra poblacional de 14 trabajadores de la empresa, que fueron evaluados el Instrumento de Evaluación de la Cultura Organizacional y para el desempeño laboral. Resultados: La cultura organizacional no influye en el desempeño laboral de los trabajadores, existe mayor familiaridad entre trabajadores que llevan mayor tiempo dentro de la organización, en quienes observa una mayor confianza, alto grado de lealtad y compañerismo, lo puede contribuir en el desarrollo de las actividades laborales, la organización cuenta con una cultura organizacional, a la cual no se identifican ampliamente los trabajadores, además no existe una identidad estructurada y formalizada, los trabajadores no logran identificarse con un único tipo de cultura, por la falta de clara estructura organizacional y adecuada comunicación entre los miembros, el tipo de liderazgo no ha contribuido de manera adecuada a su clara identificación por parte de los trabajadores. Conclusión: No existe influencia de la cultura organizacional sobre el desempeño laboral de los trabajadores de la organización, no existe claridad en el tipo de cultura y el nivel de desempeño laboral se encuentra en un nivel por encima del promedio.

Benites, R. (2019), desarrollo el estudio investigativo, “La cultura organizacional y su incidencia en el desempeño laboral del Hospital General Babahoyo”, con el objetivo de determinar la incidencia de la cultura organizacional sobre el desempeño laboral, investigación de enfoque cuantitativo- transversal, de tipo deductivo, con una muestra de 159 colaboradores, evaluados con la técnica de la

encuesta. Resultados: la cultura organizacional está compuesta por la adaptabilidad, el involucramiento, la consistencia y la misión; existe una adecuada cultura organizacional basada en una adecuada dirección organizacional, que facilitan el desarrollo de habilidades, empoderamiento y trabajo en equipo. Conclusión: existe una correlación positiva fuerte y significativa entre las variables desempeño laboral y cultura organizacional.

Nacionales

Gastelo, M. (2022), ejecutó la investigación, “Cultura organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los colaboradores de la Empresa Distribuciones La Unión S.C.R.L. - 2021”, con el objetivo de determinar la relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral, investigación de tipo básica-aplicada, de nivel descriptivo-correlacional, de diseño no experimental-transversal, con una muestra de 30 trabajadores. Para la recolección de datos se empleó como técnica la encuesta, y como instrumento 2 cuestionarios debidamente validados por expertos. Conclusiones: La prueba Rho Spearman, mostró que existe una correlación muy alta y positiva de 0.997, con un nivel de significancia de < 001 . Por lo cual se afirma que sí existe una relación significativa entre las variables cultura organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Empresa Distribuciones La Unión S.C.R.L.

Pilco de la Cruz, G. (2022), desarrollo el estudio, “Cultura organizacional y desempeño laboral de los analistas de una cooperativa de ahorro y créditos de Trujillo, 2021, con el objetivo de determinar la relación entre cultura organizacional y desempeño laboral de los analistas de créditos. Investigación de tipo aplicada, de diseño correlacional y de enfoque cuantitativo, con una muestra de 30 trabajadores, a quienes se les aplicó la técnica de la encuesta Denison Encuesta de Cultura Organizacional y como instrumento la guía de observación del desempeño laboral de la CAC. Resultados: El nivel de cultura organizacional es satisfactorio (70,0%), así como también el desempeño laboral también es satisfactorio (96,7%). Se halló la existencia de relación negativa baja (-,040) y no significativa ($p=,834 > ,05$), que permitió rechazar la hipótesis de trabajo y aceptar la hipótesis nula, concluyendo que

no existe relación alta y significativa entre cultura organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de créditos, en la Cooperativa de Ahorro y Crédito León XIII

Garcilaso, G. (2021), realizó la investigación “Cultura organizacional y desempeño laboral en la Clínica Ñahui, Lima - Perú 2021”, con el objetivo de determinar la relación entre la cultura organizacional respecto al desempeño laboral. Investigación aplicada de enfoque cuantitativo, diseño no experimental transeccional-correlacional. Los resultados demostraron que un 5%0 de los colaboradores mostro su acuerdo que la organización es parte de un espacio adecuado de trabajo. El 57,1 % reconoció estar totalmente de acuerdo que el clima laboral es el correcto y contribuye a incrementar la productividad de la organización. Conclusión: Las variables de cultura organizacional y desempeño laboral mantienen una relación de 0.818, la cual es alta y válida para manifestar que si existe una relación significativa entre las variables de estudio.

Carrión, S. et. al. (2021), realizaron el estudio titulado, “Cultura organizacional y desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Mariscal Nieto”, con el objetivo de determinar la relación que existe entre la cultura organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores, investigación de aplicada, de nivel correlacional-transversal, con una muestra de 54 trabajadores evaluados con la técnica de la encuesta, como instrumento dos cuestionarios para evaluar la cultura organizacional y el desempeño laboral. Resultados: existe una relación significativa entre la cultura organizacional y la dimensión eficacia laboral, se evidencia una relación significativa ($r=0.514$) entre la cultura organizacional y la eficacia laboral en los trabajadores de la organización, existe una relación significativa entre la cultura organizacional y la dimensión eficiencia laboral, que incluye a la dimensión calidad laboral. Evidenciándose una relación directa ($r=0.476$) entre la cultura organizacional y la calidad laboral. En conclusión, existe relación directa y significativa entre la cultura organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores en la Municipalidad.

Córdova, G. (2021), ejecuto la investigación, “Cultura organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Compañía de Seguros Pacifico-Sede Huánuco, 2021”. Objetivo: Describir la relación de la cultura organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores, investigación de tipo descriptiva, de enfoque

cuantitativo, de nivel descriptivo – correlacional. La población de estudio estuvo constituida por 50 trabajadores, 4 gerentes y 18 asesores. Para la recolección de la información se empleó la técnica de la encuesta y para evaluar la cultura organizacional se utilizó un cuestionario para evaluar el desempeño laboral. Resultados: Se obtuvo un valor de coeficiente Rho de Spearman de 0,529 determinando que existe una correlación positiva moderada, Además el nivel de significancia es menor que 0,05, esto indica que, si existe relación entre las variables de estudio. Conclusión: La cultura organizacional se relaciona directamente con el desempeño laboral de los trabajadores de la compañía de Seguros Pacifico- Sede Huánuco 2021.

Chaoyang, Xu, (2021), llevo a cabo la investigación, “Cultura organizacional y desempeño laboral en los trabajadores de una empresa minera de Ica”, con el objetivo de determinar cuál es la relación entre la Cultura Organizacional y el desempeño laboral en los trabajadores. Investigación de tipo aplicada-descriptiva-correlacional, de diseño no experimental-transeccional, con una muestra de 322 trabajadores evaluados con la técnica de la encuesta y como instrumento el cuestionario. Resultados: La muestra de trabajadores de nacionalidad china (10), registró mejores niveles de desempeño laboral. En el caso de los empleados peruanos en la empresa minera en estudio, (312), su nivel de desempeño laboral como el de cultura organizacional, son ligeramente inferiores al promedio general de la muestra laboral y de cultura organizacional, en ambos casos superior al promedio de la muestra total de trabajadores. Conclusiones: Existe una significancia en la asociación directamente proporcional, de intensidad regular, entre la cultura organizacional y el desempeño laboral en los empleados de una compañía minera de Ica. A ascendentes niveles de cultura organizacional se evidencian ascendentes niveles de desempeño laboral.

Macías, K. (2021), en Ecuador, en su investigación “Cultura organizacional y desempeño laboral en la Empresa Asiservy S.A. de la Ciudad de Manta”, definió como objetivo, analizar la incidencia de la cultura organizacional en el desempeño laboral en los trabajadores, investigación de campo, de enfoque cualitativo-descriptivo e interpretativo, con una muestra de 222 colaboradores a quienes se les aplicó la técnica de la entrevista. Los resultados obtenidos se detallan que se debe corregir las

dimensiones de autonomía, capacidad y desarrollo-Motivación, además debe existir reconocimientos y estímulos para mejorar la cultura organizacional que permitirá que el incremento en el talento humano, optando por un mejor desempeño en las actividades, la insatisfacción en los trabajadores se basa en la desatención y a la falta de comunicación por parte de los directivos y los trabajadores, no existe una retroalimentación inmediata y constructiva sobre los resultados organizacionales que les permita a los trabajadores estar informados sobre el rendimiento que la organización desarrolla frente a la competencia. Conclusión: No existe un impacto positivo de coadyube a la construcción de la cultura organizacional y desempeño laboral, pues existe una insatisfacción entre los colaboradores y los directivos, produciendo que las actividades no se realicen con un cronograma preestablecido que oriente el trabajo, por lo que significa un problema que necesita ser resuelto por los directivos para no tener discrepancia con los trabajadores de la organización

Achahui, B. y Condori, M. (2021), en su estudio, “Cultura organizacional y desempeño laboral de la Dirección Regional de Salud Cusco, 2021”, realizado con el objetivo de determinar el grado de relación de la cultura organizacional con el desempeño laboral. Investigación de tipo aplicada, de enfoque cuantitativo, diseño no experimental, con una muestra de 47 colaboradores evaluados con la técnica de la encuesta. Resultados: El grado de relación entre la cultura organizacional con el desempeño laboral demostró un nivel de significancia de $p < 0,05$, lo cual demuestra que existe una relación directa entre la cultura organizacional y el desempeño laboral en 0,626 de correlación. La relación existente entre la implicación con el desempeño laboral tiene una significancia de $p < 0,05$, lo que evidencia que se tiene una relación entre la dimensión implicancia y el desempeño laboral en 0,481 de valor de relación. La adaptabilidad con el desempeño laboral de la Dirección Regional de Salud Cusco en el año 2021, resulto con una significancia de $p < 0,05$ evidenciando que la relación entre la adaptabilidad y el desempeño laboral es de un 0,480 con un valor bajo, concluyendo que si existe una relación significativa entre la cultura organizacional y el desempeño laboral.

Locales

Barboza, E, (2022), realizó la investigación, “Cultura organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Chota-2019”, cuyo objetivo fue determinar la relación existente entre la cultura organizacional y desempeño laboral, estudio de enfoque cuantitativo, de tipo correlacional no experimental. Para la obtención de la información se aplicó la técnica de la encuesta y la observación a 221 trabajadores, además de un cuestionario estructurado. Resultados: En cuanto a la variable cultura organizacional, el 44% de los encuestados manifiestan que nunca ha existido y reconocido cultura organizacional favorable, el 32% de los trabajadores manifiestan que muy pocas veces se da una comunicación interpersonal adecuada y el 40% de los trabajadores encuestados manifiestan que nunca han tenido autonomía para la toma de decisiones en su puesto de trabajo y el 43 % de los trabajadores refirió, que nunca han tenido motivación laboral. En cuanto a la variable desempeño laboral, el 34 % de los encuestados reconocen que nunca han tenido un adecuado desempeño laboral, el 39 % de los refirieron que nunca logran alcanzar una productividad laboral positiva, el 28 % de los trabajadores encuestados manifiestan que muy pocas veces han logrado la eficacia y el 28% de los encuestados manifiestan muy pocas veces logran la eficiencia laboral.

Huamán, H. (2022), desarrolló la investigación, “Clima organizacional y su influencia en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local, Sede Chota – 2018”, cuyo objetivo fue, determinar la influencia del clima organizacional en la satisfacción laboral, investigación de tipo aplicada, de diseño no experimental de corte transversal, de nivel correlacional, la población muestral estuvo constituida por 90 trabajadores de la institución a quienes se les aplicó la técnica de la encuesta. Resultados: En la contratación de hipótesis, se logró determinar que el clima Organizacional influye directa y significativamente en la satisfacción laboral de los trabajadores, llegando a la conclusión que la variable clima organizacional, es moderadamente favorable o están asociados con sus dimensiones habitualmente. En la variable satisfacción laboral existe un nivel alto de satisfacción por parte de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local, Sede Chota, finalmente ambas variables están relacionadas con valor bueno entre ellas

Tanta, J. (2021), llevo a cabo la investigación, “Cultura organizacional y desempeño laboral de los colaboradores del Área de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, 2019”, con el objetivo de determinar la relación de la cultura organizacional y el desempeño laboral. Investigación de diseño longitudinal, de alcance correlacional, de diseño no experimental-transeccional. La muestra estuvo constituida por 44 colaboradores. La técnica de recojo de datos fue la encuesta y como instrumento el cuestionario. Resultados: Se obtuvo como resultado que el 59.1% de la opinión de los encuestados, indicaron que en la municipalidad se reconocen los logros alcanzados en el trabajo, el 54.5% produce y realiza su trabajo en forma metódica, del 40.9% que niega que se reconozcan los logros en el trabajo, el 36.4% de los colaboradores indican que producen y realizan su trabajo de forma metódica. Se puede concluir que existe una alta relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral, así como la existencia de un liderazgo participativo y no autoritario, además se determinó un clima favorable, aun cuando existen problemas por resolver.

Cercado, S. & Medina, J. (2021), realizaron el estudio, “Relación de la cultura organizacional y desempeño laboral del Consorcio Combayo La Quinoa S.A.C. Cajamarca 2021”, con el objetivo de determinar la relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral, investigación de tipo básica, de nivel descriptivo -correlacional, de diseño no experimental-trasversal –correlacional. La muestra estuvo constituida por 106 trabajadores. Para la recolección de la información se empleó la técnica la encuesta y como instrumento 2 cuestionarios, (Cuestionario de Henry Hurtado). Los resultados mostraron un coeficiente de Pearson de 0,763, interpretándose que existe una relación positiva fuerte entre la cultura organizacional y el desempeño laboral del Consorcio Combayo la Quinoa S.A.C, y con un $p = 0.000$ ($p < 0.05$) muestra la significancia asintótica, por lo cual se afirma que si existe una relación significativa entre las variables cultura organizacional y desempeño laboral de los colaboradores del Consorcio Combayo la Quinoa S.A.C

Tasilla, A. (2021), ejecutó la investigación, “El clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo de Cajamarca”. Objetivo: Establecer de qué manera el clima

organizacional influye en el desempeño laboral de los trabajadores de la Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo, investigación de enfoque cuantitativo, tipo aplicada, de nivel explicativo y diseño no experimental. La muestra estuvo integrada por 30 trabajadores de la universidad. Como técnica de recolección de datos se utilizó la encuesta y se empleó como instrumento de recolección de datos un cuestionario. Resultados: el 53% casi siempre se sienten satisfechos con el modelo organizacional de la universidad, el 33% indican que siempre se sienten identificados con la organización, el 17% casi nunca se sientes satisfechos y el 17% indican que casi nunca se sientes satisfechos con el modelo organizacional. El 67% siempre se sienten satisfechos con el liderazgo de sus empleadores, el 13% indican que casi siempre el 10% casi nunca se sientes satisfechos con el liderazgo que se ejerce en la organización, Conclusión: Existe una influencia directa positiva y significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral, es decir que, a mayores inconvenientes del clima organizacional, existirá un bajo desempeño laboral y viceversa en la Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo-Cajamarca 2021 y existe una influencia baja entre la variable satisfacción laboral y la dimensión toma de decisiones de los trabajadores de la Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo, es decir que en la identidad 85 educativa aún falta involucrar a los trabajadores en la toma de decisiones para lograr un desempeño óptimo.

Herrera, L. (2021), realizó la investigación, “Clima Organizacional y Desempeño Laboral en el Personal de la Unidad de Gestión Educativa Local, Provincia Cajamarca, 2021”. Objetivo: Determinar el nivel de relación entre el Clima Organizacional y Desempeño Laboral, investigación descriptiva-correlacional, de diseño no experimental transversal- correlacional, la población muestral fue de 50 colaboradores, evaluados con la técnica de la encuesta y el instrumento fue el cuestionario. Conclusión: El Clima Organizacional se relaciona de manera directa con El desempeño laboral del personal de La Unidad de gestión Educativa Local (UGEL), provincia Cajamarca, año 2021.

Herrera, L. (2021), llevó a cabo el estudio, “Clima Organizacional y Desempeño Laboral en el Personal de la Unidad de Gestión Educativa Local, Provincia Cajamarca, 2021”, con el objetivo de determinar el nivel de relación entre el Clima

Organizacional y Desempeño Laboral, investigación descriptiva correlacional, de diseño no experimental transversal, con una muestra de 50 colaboradores evaluados con la técnica de la encuesta. En la investigación se obtuvo el valor de la Rho de Spearman 0.737 y nivel de significancia de 0.0000000010803, cuyo resultado indicó que existe relación positiva significativa entre las variables Clima Organizacional y Desempeño Laboral. En la investigación se llegó a la conclusión que el Clima Organizacional se relaciona de manera directa con El desempeño laboral del personal de La Unidad de gestión Educativa Local (UGEL), provincia Cajamarca, año 2021.

Fundamentación científica

Cultura organizacional

Es necesario precisar que, el estudio de la cultura organizacional hoy reviste una vital importancia dentro del mundo empresarial, dado a que a partir de esta variable se puede identificar las características de una empresa, a nivel productivo, económico social y estructural, sin embargo, no se ha desarrollado una definición consensuada y aceptada en el mundo académico como empresarial.

No está demás enfocar que la cultura organizacional es una variable que ha cobrado interés significativo a partir de la década de los 80 y que ha venido incrementando su significado debido a que es un factor clave en las organizaciones, hoy significa un componente de relevante de importancia estratégica porque permite identificar en la organización sus creencias, valores, su identidad, sus acciones estratégicas que conlleva a la organización a mejorar su competitividad y la calidad del bien o servicio.

Evan (1976) explica que la cultura organizacional significa “un conjunto de normas, creencias y valores que tienen influencia sobre la conducta, afirmando que estos elementos suponen una amplitud excesiva del término que no permite delimitar el clima organizacional”. (p.7).

Sánchez, M. et. al. (2005), llega a sostener que la cultura organizacional tiene su origen en la antropología social, a donde se remite el origen del término. Es Taylor (1871), quién la define como, “un todo complejo que incluye conocimiento, creencias,

arte, moral, ley, costumbre y cualquier capacidad o hábito adquirido por un individuo como miembro de la sociedad”

Barón (2006) citando a Ralph D. Stacey, llega a sostener que, la cultura organizacional es

“...el conjunto costumbres, prácticas sociales, creencias, costumbres, y formas de pensar que adopta un determinado un grupo de individuos que son compartidos y forman parte de su convivencia y trabajo...A un nivel visible la cultura de un grupo de personas toma forma en los comportamientos, símbolos, mitos, ritos y artefactos”. De esta manera se moldean los esquemas mentales de la empresa y su funcionamiento en cada uno de los colaboradores. (p.13).

Schein (1999), indica que la cultura significa “un modelo de normas y creencias básicas que son compartidas por el grupo social y que es parte del aprendizaje social que conlleva a adoptar una forma de trabajo, relaciones y la toma de decisiones en la resolución de problemas que permiten la adaptación externa e integración interna, que ha funcionado lo suficientemente bien para considerarse válido y, por lo tanto, se les ha enseñado a los nuevos miembros como la manera correcta de percibir, pensar y sentir en relación a esos problemas” (p. 7).

Desde la perspectiva de Zapata (2007), expresa que la cultura organizacional es, “un esquema de referencia para patrones de información, comportamiento y actitudes que compartimos con otros en el trabajo y que determinan el grado de adaptación laboral.

Aguirre (2004, citado por Podestá, 2006) refiere que la cultura organizacional es, “una organización de conocimientos que apunta a proporcionar un modelo de funcionamiento social que permite una actuación en una determinada realidad social la cual genera un sentido al comportamiento humano. Este sistema organizativo está conformado por un conjunto de factores interactivos fundamentales, que se producen en la organización y son compartidos por sus miembros, como elementos integradores y eficaces para alcanzar sus objetivos que cohesionan e identifican, por lo que deben ser transmitidos a los nuevos miembros”. (p. 21).

Robbins, (1998), llega a establecer que la cultura organizacional se puede expresar en “un conjunto de significados que son compartidos por los miembros de una organización que distingue de otras organizaciones”. Por lo tanto, la cultura organizacional es, “un estado de coherencia entre la persona y los objetivos y el sistema de valores de la empresa y tiene consecuencias que se expresan en términos de cantidad o calidad del trabajo y la posibilidad o no de movilidad”. (p.14).

Es Chiavenato (2002) es quién asume otra postura y postula que la cultura organizacional es, “una forma de vida, una acción práctica que se expresa en valores y creencias, que son aceptadas y practicadas por los miembros de una organización, que promueven una forma acertada de intercambio, de interacción y de relaciones típicas de determinada organización; también podemos decir que es un ambiente o espacio constituida por características que diferencian a una organización de otra y que predominan en el comportamiento de las personas en la organización” (p. 22).

Fernández (2002), citando a Vesga, 2013), sostiene que la cultura organizacional constituye:

“Un sistema de valores, nacido, desarrollado y consolidado en un entorno determinado, que se expresa y transmite a través de una red de símbolos (ritos, mitos, pautas de conducta, artefactos etc.) históricamente determinado y determinante, y que al ser más o menos compartido por los subgrupos de la organización presta por una lado la necesaria integración y por otro da lugar a las diferentes subculturas, entre las que con frecuencia se origina el conflicto más o menos manifiesto por el acceso al control tanto ideológico como de los medios con que cuenta la organización para la consecución de sus fines” (p. 95).

Desde el enfoque de la administración, la noción de cultura organizacional relaciona a las dinámicas funcionales de la organización que están referidas a aspectos administrativos y del grupo de trabajo, que se sustenta en los valores, las creencias y los principios que constituyen las raíces del sistema gerencial de una organización

Si bien es cierto que no existe una definición única de cultura organizacional, se puede considerar que existen elementos comunes que se identifican en las diferentes

definiciones que consideran que es parte de la cultura organizacional las creencias, valores, normas y actitudes respecto a los cuales coinciden la mayoría de autores.

Teorías sobre la cultura organizacional

La cultura organizacional está en estrecho vínculo con las teorías del comportamiento organizacional, con la dinámica del comportamiento que se produce entre los grupos de las organizaciones y los individuos en el entorno laboral. Entre los autores que desarrollaron teorías destacan la teoría clásica de Henry Fayol (1841 - 1925), cuyo aporte fue considerar a la empresa bajo un enfoque global y sistémico, con énfasis en la estructura que debe tener una organización para lograr la eficiencia dentro del mercado.

La relación entre la cultura organizacional y el comportamiento dentro de las organizaciones, es un factor de análisis que busca explicar la gestión dentro de las organizaciones, con el fin de implementar estrategias de cambio, de adecuación de los miembros de la organización a las normas, valores, que define como respuesta un determinado comportamiento que deben estar acorde con la visión y principios de la organización.

Dentro de las teorías que se acomodan para fundamentar el tema de investigación se tiene a:

La teoría de la administración científica de Frederick Wilson Taylor (1856-1915)

Fayol centro sus investigaciones en el cumplimiento de tareas por parte de los trabajadores a lo que asocio, el sistema de pago por pieza o por tarea, en relación a la producción en sus mínimos detalles. Esta tarea que asumió Fayol lo realizó para identificar que el mayor problema de los altos costos y la rentabilidad, residía en el incremento de desperdicios, que lo condujo a la convicción de que los verdaderos intereses de empleadores y trabajadores son idénticos, éstos deben estar fundamentados en las funciones que debe desarrollar la organización para conseguir su eficiencia, donde los gerentes asumen la responsabilidad de la planeación, organización, coordinación y control, en otras palabras las actuales organizaciones no pueden quedar exentas de un proceso de planificación.

Teoría de la Burocracia Ideal

Es Max Weber quién desarrolla la teoría donde se fundamenta que la burocracia es la forma más eficiente de organización, en base a que la burocracia define una línea de autoridad, en base a reglas y reglamentos claros, las cuales deben ser cumplidos estrictamente por los miembros de la organización. Describe el autor que la actividad organizacional está en relación con la administración y el comportamiento organizacional desde una perspectiva estructural. Weber describió un tipo ideal de organización a la que llamó burocracia. La burocracia es un sistema caracterizado por la división de trabajo, una jerarquía claramente definida, normas y reglamentos bien detallados y relaciones interpersonales. Según Weber, las burocracias son organizaciones orientadas a metas debidamente planificadas y diseñadas de acuerdo a los principios racionales, a la visión que quiere alcanzar la organización, con el fin de alcanzar eficientemente sus objetivos

Teoría de las Relaciones Humanas: George Elton Mayo (1880-1949).

Fue quién centró su interés en realizar un estudio para sobre los efectos psicológicos de los trabajadores, los cuales podían producir las condiciones físicas del trabajo, en relación con la producción. Su teoría, se sustentó en considerar que las motivaciones de los trabajadores sólo obedecen a consideraciones económicas y psicosociales, dejando de lado otras necesidades como puede ser omitiendo los deseos de aprendizaje y actualización de conocimientos, la capacitación de los trabajadores y la estabilidad de la organización. Esta postura tiende a considerar al trabajador como recurso importante dentro de la organización, por lo que esta teoría, surge como respuesta a la necesidad de contrarrestar la fuerte tendencia a la deshumanización y sobre explotación del trabajador, producto de las constantes revoluciones en el conocimiento y la tecnología que devino en la aplicación de nuevos métodos de trabajo altamente rigurosos donde se exigía una alta precisión a los cuales deberían someterse los trabajadores de forma obligada.

La Teoría de los Sistemas:

Según esta corriente, el objetivo de esta corriente teóricas se orienta a identificar las diferentes áreas o subestructuras, además de las tendencias identificables y reconocibles de un sistema global, que en este caso es la organización, entendiendo que las partes que la integran presentan interrelaciones e interdependencias, que puede o no

Desde la perspectiva de esta teoría, el sistema es un conjunto formado por partes, entre las cuales existe una determinada asociación, y forman un todo coherente, o unidad. En base a ello se logra establecer que los sistemas son mecanismos de entrada, y salida en la producción de un determinado bien o servicio.

Las entradas se refieren al ambiente transformado en forma de energía, información, dinero, personas, materias primas. Para la eficiencia de la organización se debe garantizar que cada uno de estos mecanismos funciones bien, sobre todo si se quiere que el sistema sea efectivo. Las salidas están en relación a los objetivos que se propone la organización y que están en permanente retroalimentación con el fin de mejorar el producto.

Tipos de cultura organizacional

Roger Harrison clasifica a la cultura organizacional en 4 tipos:

Cultura organizacional orientada al poder: El objetivo de este tipo de cultura organizacional es lograr una alta competitividad de la organización, en base a ello los valores y la cultura se orientan a influenciar una posición reconocida dentro del mercado, siendo su principal herramienta de esta tendencia el liderazgo de sus directivos, quienes orientan su actividad a la formación de grupos de trabajo frente a los problemas a los que se puede enfrentar la organización, además se orienta al manejo de información por áreas y de forma no privada, sin que exista la formación de equipos de trabajo.

Cultura organizacional orientada a las normas: Este tipo de cultura se orienta a lograr la estabilidad y la seguridad de la organización por lo que exige un cumplimiento estricto de normas reglamentos, donde la sanción es un elemento común y se aplica a quienes violan o infringen las normas y reglas de la organización. Este tipo de cultura propugna el cumplimiento estricto de los procesos, protocolos y procedimientos, para

en función al cumplimiento de estos, garantizar el funcionamiento eficaz y correcto en base al cumplimiento de funciones y responsabilidades.

Cultura organizacional orientada a los resultados: El objetivo de este tipo de cultura es logro de la eficacia y la optimización de los distintos procesos laborales, priorizando el cumplimiento estricto de las metas a corto plazo, de manera tal que se tienda a un ahorro de los recursos de los que dispone la organización, ello involucra aspectos de servicios, materiales y el recurso humano.

Cultura organizacional orientada a las personas: Apunta a que los trabajadores logren su desarrollo personal y profesional a través del ejercicio pleno de valores sociales, desarrollando al mismo tiempo procesos de motivación y de creatividad, todo ello en orientación a cumplir con las expectativas y la satisfacción de los clientes

Beneficios de la cultura organizacional

- Ayuda a la fijación de la identidad: La internalización de valores, de la visión, de la cultura que propugna la organización, conlleva a la fijación de la identidad de los miembros de la organización, que se refleja en la imagen que proyecta la organización hacia el mercado, es decir hacia los clientes y los mismos trabajadores, lo que contribuye a mejorar el nivel de competitividad
- Fomenta los valores de la organización: La práctica de una cultura de la organización, sostiene formas de actuación, proporcionando a los miembros la capacidad de desarrollar efectivas relaciones de coordinación para una actuación planificada y eficiente en base a los objetivos organizacionales.
- Brinda motivación a los miembros de la organización: La práctica de una cultura organizacional propugna un eficiente desempeño de los trabajadores, quienes asumen retos en base a procesos de planificación definidos, que conduce al desarrollo de actitudes, fijación de valores y como eje fundamental el cumplimiento de la visión
- Atrae a nuevos talentos: La imagen, fundamentalmente positiva que irradia la organización, es un elemento que invita a los clientes a adherirse a los bienes o servicios que se producen, así como acerca a muchos talentos a ser parte de la estructura de la organización.

Funciones de la cultura organizacional

- Brinda estabilidad, en el sentido que existe una efectiva comunicación y seguridad en las interacciones de los empleados de la organización, ya sea con los clientes, empleados, socios u otro tipo de colaboradores.
- Genera un marco de trabajo sólido en el sentido de que permite integrar los procesos internos de forma colaborativa y ayuda a resolver los problemas que surgen en la realización de actividades.
- Promueve la comprensión de las directrices. A lo que avanza la cultura organizacional es que define, asegura e internaliza la comprensión de la misión y las estrategias de trabajo, con lo cual se logra que todos los integrantes de la organización adquieran una idea de cómo proceder, qué deben hacer y cuáles son las motivaciones detrás de cada organización.
- Permite establecer metas, debido a los procesos de planificación que se implementan, además ayuda a implementar los medios más eficaces para lograr alcanzar los objetivos de la organización.
- Ayuda a la organización a lograr adaptarse al contexto social actual, a enfrentar los cambios de forma que las amenazas sean manejables por la organización, pues brinda un marco de actuación dinámico, que puede actualizarse con base en las circunstancias sociales o de la industria.
- Fomenta la creación de una comunidad. La cultura organizacional busca la integración, la cooperación de los miembros de la empresa y permite integrar la creencia de que los trabajadores se sientan respaldados y brinden esa misma sensación a sus clientes. (Sordo, A. 2016).

Dimensiones de la Cultura Organizacional

- Motivación: La motivación hace referencia a la capacidad que tiene y desarrolla una organización con la finalidad de mantener comprometidos a sus trabajadores y lograr de ellos el máximo rendimiento con el fin de alcanzar los objetivos establecidos por la organización. Parte de la concepción de que un trabajador altamente motivado tendrá mayores rendimientos en sus labores, porque se asume que se ha sentir acondicionado a su puesto laboral y realizará sus actividades con

eficacia, esto basado en el sentido de identidad o de pertenencia hacia la empresa, lo cual conduce a incrementar la productividad de la organización, lo cual se traduce en mayores ventas e incremento de las ganancias.

- Valores: Los valores organizacionales son el conjunto de principios que se comparten en la organización, entre el o los directivos y los empleados o trabajadores y son los que rigen el comportamiento, la conducta de los miembros de la organización. Uno de los propósitos básicos de los valores, es que permiten que los empleados se identifiquen con un grupo social, generen sentido de pertenencia y arraigo a las creencias, ideas, hábitos, costumbres que les fueron enseñadas al integrarse a la organización.

Desde el enfoque de Agustini et al (2012), se sostiene que los valores son: “la afirmación de una serie de experiencias perdurables en una forma de conducta o estado final que adoptan los miembros de una organización. En este contexto, es importante distinguir entre los valores expresados que se entiende por lo que declara una organización y valores manifestados son los que muestran los empleados, es significativo reducir la distancia entre valores manifestados y expresados pues influye en el rendimiento de la organización”

- Comunicación: Hay que precisar que, toda organización define el cumplimiento de metas y objetivos, estos orientados a incrementar la productividad, generar productos asequibles al mercado y cumplir con las expectativas de los clientes con el fin de incrementar sus utilidades. En este contexto, la comunicación es factor importante dado a que promueve también la ventaja competitiva en las organizaciones empresariales, por ello, es necesario entender que las organizaciones están compuestas por personas y esos individuos son seres sociales que requieren de la comunicación no solo como elemento de interacción sino como elemento de validación de su ser frente al entorno, además de elemento para transmitir ideas, creencias, expectativas, experiencias sobre la sostenibilidad de la organización.

En este aspecto, Agustini et al (2012) sostienen que, “la comunicación domina la actividad organizacional, ya que es el proceso mediante el cual las organizaciones hacen las cosas”.

- Identificación: Es necesario tomar en cuenta que la cultura Organizacional; “es el conjunto de percepciones que se tienen de una organización y que vienen dadas por sus creencias, actitudes, valores y estilo”. Toda organización al definir su misión, visión, objetivos, valores y principios, lo realiza como parte de su actividad, pero al mismo tiempo apunta a crear una identidad organizacional, la que se construye en base a aquellos atributos como son la misión, visión, objetivos, valores y principios, que son internalizados por los trabajadores como miembros de la organización y bajo la cual construyen identidad hacia la empresa. En este sentido, Agustini et al (2012) coinciden en señalar que, “la fuerza estabilizadora de la cultura es la identidad que cooperan los integrantes de la organización demostrando cohesión, es necesario mencionar que la identidad es consiente a diferencia de la cultura que suele ser inconsciente.

Desempeño Laboral

Definición de desempeño laboral

El tema del desempeño laboral es un área de estudio que ha sido tratado desde mucho tiempo atrás, relacionado con el campo de estudio de la psicología organizacional, y que está orientado al interés de estudiar este término por parte de las organizaciones con el fin de lograr entender y explicar los factores que tienen influencia en el crecimiento y efectividad de las organizaciones. (Aamodt, 2010).

En los tiempos actuales de expansión del conocimiento, de la tecnología, las organizaciones se enfrentan a múltiples cambios, que afectan su competitividad y la permanencia de estas en el mercado, en razón a que son muchas de las organizaciones que desarrollan efectivos niveles de competencia relacionado en una mejora constante del bien o servicio que se oferta. (Castro, 2016).

La supervivencia de las organizaciones en el mercado depende entonces de la capacidad, competencia, conocimientos y habilidades de los empleados, lo que induce a contar con trabajadores altamente competentes, comunicativos, asertivos, con un alto sentido del trabajo en equipo y a presión, lo que dará lugar a una presencia competitiva dentro del mercado, por lo que se puede asumir que el desempeño laboral constituye una de las principales fortalezas de una organización, que lo convierte en una

condición necesaria para obtener resultados sostenibles en el tiempo (Chênevert & Vandenberghe, 2013).

Acudiendo al enfoque que desarrolla Chiavenato (2011) quién refiere que, “el desempeño laboral es la eficacia que demuestra el trabajador al realizar su trabajo, por ende, esta se convierte en una ventaja competitiva para las organizaciones en la actualidad. Desde otra perspectiva, Milkovich & Boudreau (1994) afirman que, “el desempeño laboral está relacionado con las características de persona, estas características se asocian a las destrezas, cualidades y conocimientos adquiridos por las personas, estas contribuyen a la competitividad de las empresas”.

Para una mejor precisión sobre el tema del desempeño laboral, se tomará en cuenta algunas definiciones que se describen a continuación:

- Chiavenato (2000), asume que el desempeño laboral son “las actividades definidas por una forma de comportamientos que son expresados y observados en los empleados o trabajadores de una organización que son relevantes en el logro de los objetivos de la organización”. En este sentido se afirma que un buen desempeño laboral significa la fortaleza más relevante e importante con la que cuenta una organización en el sentido que permite una imagen positiva y califica el sentido de la organización.
- Bittel (2000) explica que el desempeño laboral es un método de trabajo que es influenciado por las expectativas del empleado sobre las actividades del trabajador, sobre sus actitudes hacia los logros de los objetivos o no de la organización. Por lo tanto, el desempeño se relaciona o vincula con las habilidades y conocimientos que apoyan las acciones del trabajador.
- Ghiselli (1998) llega a referir que el desempeño está influenciado por cuatro factores importantes: la motivación, habilidades y rasgos personales; claridad y aceptación del rol; oportunidades para realizarse. La importancia de este enfoque reside en el hecho que el desempeño del trabajador va de la mano con las actitudes y aptitudes que estos tengan en función a los objetivos que se quieran alcanzar, seguidos por políticas normas, visión y misión de la organización.
- Montejo (2009) asume que el desempeño laboral como “aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para lograr los

objetivos de la organización y que pueden ser medidos en términos de competencias de cada individuo y nivel de contribución a la empresa”. Para este autor, el desempeño laboral es resultado de lo que una persona piensa y siente, estos factores influyen en sus acciones, en el logro de sus objetivos y las habilidades para conseguir el compromiso.

- Robbins (2004), llega a sostener que el desempeño laboral debe ser visto como el “grupo de habilidades motrices y psicológicas que se requieren para lograr una adaptación o desarrollo en un determinado un puesto de trabajo”. Esta acción se ve influenciada cuando las habilidades y aptitudes de la persona corresponden idóneamente a su puesto; sin embargo, enfocarse únicamente en el puesto y no en las habilidades es llevarlos al fracaso, ya que el desempeño debe ir enfocado en la búsqueda de la satisfacción laboral de ellos mismos.

Desde la perspectiva de la investigadora, se puede asumir que el desempeño laboral está relacionado con las actitudes y aptitudes que los trabajadores adquieren producto de la internalización y práctica de los objetivos que aspira alcanzar la organización, seguidos por políticas y normas, visión y misión. Bajo este marco, no es sino la actuación que manifiesta el trabajador al efectuar las funciones y tareas principales que exige su cargo en el contexto laboral específico de actuación, lo cual permite demostrar su idoneidad.

Dimensiones del desempeño laboral

- Productividad laboral

Desde el enfoque de Robbins y Judge (2013), se explica que, “la productividad es el nivel de análisis más elevado en el comportamiento organizacional”. Desde este punto de vista se considera que una empresa es productiva si logra las metas establecidas y que, en el proceso de transformación de insumos, (materiales o inmateriales), lo realiza con un menor costo y un alto nivel de ganancia, cumpliendo las expectativas de los clientes, por lo que la productividad requiere de dos factores importantes, la eficacia como de eficiencia.

Desde el enfoque de D'Alessio (2013), se asume que la productividad es definida como, "la relación entre la producción final generado por un sistema de producción de bienes o servicios y los recursos utilizados para obtenerla, lo que conlleva a un uso eficiente de los recursos (trabajo, capital, tierra, materiales, energía, información) en la producción de bienes y servicios.

La productividad, bajo estos enfoques implica una mejora constante en el proceso productivo, una comparación favorable entre la cantidad de recursos utilizados y la cantidad de bienes y servicios. Gaither y Frazier, (2005) asumen que "la productividad es el cociente entre la producción (bienes y servicios) y uno o más factores productivos (como mano de obra, capital o gestión)". Por lo tanto, mejorar la productividad significa mejorar la eficiencia. La productividad no es más que el cociente entre la cantidad producida y la cuantía de los recursos que se hayan empleado para obtenerlo, esta se expresa por el cociente resultante entre la producción obtenida, y el coste que hayan producido los factores que en ella han intervenido" (Alfaro y Alfaro, 2000). Velazco (2007) asume que, "la productividad es la relación entre lo producido y lo consumido" (p. 51). Por consiguiente, la productividad es el uso óptimo de los recursos con el menor desperdicio, esto quiere decir con la menor pérdida posible.

- Dimensión eficacia

Eficacia se define como "hacer las cosas correctas", es decir; desarrollar actividades de laborales con las que la organización u institución alcanza sus objetivos" (Coulter, 2008). La eficacia está relacionada con el logro de los objetivos y metas que se plantea la organización en un ciclo productivo, es decir con la realización de actividades que permitan alcanzar las metas establecidas, así la eficacia es la medida mediante la cual se alcanza el objetivo o resultado" (Da Silva, 2008).

Así mismo, la eficacia "es la actuación para cumplir los objetivos previstos. Es la manifestación administrativa de la eficiencia, por lo cual también se conoce como eficiencia directiva" (Andrade, 2008). Expone que es la capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera. (Española, 2008) La eficacia "es una medida del

logro de resultados" (Idalberto, 2008). La eficacia es "el cumplimiento de objetivos" (Koontz, 2008)

Dimensión eficiencia laboral

Eficiencia significa "la utilización correcta de los recursos (medios de producción) disponibles, "es el logro de las metas con la menor cantidad de recursos" (Wehrich, 2010). La eficiencia consiste en "obtener los mayores resultados con la mínima inversión" (Coulter, 2010). Significa "operar de modo que los recursos sean utilizados de forma más adecuada " (Da Silva, 2010).

Kootz y Wehrich (2001), expresa que "es la relación entre los resultados logrados y los resultados propuestos, permite medir el grado de cumplimiento de los objetivos planificados". Se considera la cantidad como único criterio, se cae en estilos efectivitas, aquellos donde lo importante es el resultado, no importa a qué costo.

- Dimensión Motivación laboral

Robbins (2008), asume que la motivación "Es la adquisición de habilidades para hacer algo, en donde es fundamental la capacidad del sujeto para satisfacer alguna necesidad condicionada por ese algo" (p..100). Desde esta perspectiva la motivación es la voluntad de cada una de las personas para desarrollar una determinada actividad según sus expectativas, sus emociones, objetivos que permite el cumplimiento de sus objetivos de forma grupal o personal.

Según Stoner y Freeman (1996), la motivación dentro del área administrativa orienta el accionar de las personas o trabajadores, influenciando en la forma de conducta de los miembros de la organización, con el principio fundamental de que significa el motor principal para que los trabajadores asumen su labor como una acción más eficiente, e incluye factores que ocasionan, canalizan y sustentan la psicología humana en un sentido particular y comprometida (p.45).

Finalmente, desde la postura de Chiavenato, (2002), se asume que la motivación laboral, "es el deseo de dedicar altos niveles de esfuerzo a

determinados objetivos organizacionales, condicionados por la capacidad de satisfacer algunas necesidades individuales”.

- Relaciones interpersonales

Es importante señalar que el ser humano es gregario por naturaleza, su integración al mundo social demanda del desarrollo de innumerables relaciones fundamentadas en el cumplimiento de normas escritas y no escritas, más aún cuando se integra al mundo laboral. En este contexto, el hombre establece una serie de relaciones que permiten la interacción social entre trabajadores cuyo fin es el cumplimiento de los objetivos y metas de la organización.

Desde el punto de vista de las organizaciones, las relaciones interpersonales es la capacidad que expresa toda persona de cooperar y trabajar con sus compañeros en la consecución de las metas organizacionales. En este sentido, Contreras, C. et. al. (2000), citando a Bisquerra (2003: 23), asume que una relación interpersonal “es una interacción recíproca entre dos o más personas.” Se trata de relaciones sociales que, como tales, se encuentran reguladas por las leyes e instituciones de la interacción social.

Por su parte Fernández (2003: 25), “trabajar en un ambiente laboral óptimo es sumamente importante para los empleados, ya que un entorno saludable incide directamente en el desempeño que estos tengan y su bienestar emocional.” En este caso es importante señalar que tomar en cuenta el ambiente laboral facilita buenas o deficientes relaciones que hacen insostenible para los empleados, y que influye en los objetivos de la organización.

Características del desempeño laboral

Milkovich y Boudra (1994) consideran las siguientes características que define al desempeño laboral:

- Adaptación: Esta entendida como la capacidad de adaptarse a un determinado ambiente laboral, a un contexto, donde se espera conseguir retribuciones, y se asumen compromisos

- Comunicación: es el proceso por el cual la persona entra en contacto con sus pares mediante el lenguaje escrito, verbal o simbólico, y expresa un determinado mensaje.
- Iniciativa: es el proceso de intervenir motivando y estimulando a las personas para llevar a cabo una serie de tareas en beneficio de los objetivos organizacionales
- Discernimiento: entendido como una virtud o valor moral, por cuyo medio percibimos y expresamos la diferencia frente a un determinado hecho o proceso dentro de la organización
- Calidad de trabajo: Es el brindar información o documentación adecuada según lo que se le ha requerido o solicitado, demostrando una actitud proactiva con la finalidad de otorgar un producto o resultado mejorado, produciendo una labor con altos índices de eficiencia.
- Cuantía de labores: Es la acción que se expresa en las actividades del trabajador orientada a la consecución de metas y objetivos del trabajo, atendiendo eficientemente los mandatos aceptados de forma voluntaria hasta culminarlas.
- Proyección: Es la programación de las ordenes de compromiso con el fin de cumplirlas en el plazo establecido.
- Desarrollo de Talentos: Se refiere a la capacidad de desarrollar las habilidades y competencias de los miembros de su equipo, planificando actividades de desarrollo efectivas, relacionadas con los cargos actuales y futuros

Factores que influyen en el desempeño laboral

Atendiendo el aporte de Nash (1989) se considera a los siguientes factores como los que tienen influencia en el desempeño laboral:

- La percepción del empleado en base a la equidad, actitud y opinión acerca de su trabajo: Una igualdad en la distribución de actividades, de responsabilidades ayuda no solo a motivar al trabajador, sino que además permite comprender comprender y entender las reacciones de sus colaboradores ante sus funciones diarias.
- Grado de importancia al trabajo: Este factor es el grado de relevancia que tiene para el colaborador su empleo, ya que un trabajo puede ser interesante más que otros.

- La autoestima: Este elemento es muy relevante, ya que es un sistema de necesidad propio del sujeto, manifiesta los requerimientos para obtener un nuevo logro en la empresa o dentro del grupo, así como lograr el reconocimiento.
- Capacitación del trabajador: Es un medio poderoso para trabajar la productividad, mediante los programas de capacitación, ya que estos producen resultados favorables proceso de formación, esas capacitaciones tienen como finalidad ayudar a que el personal desempeñe su papel lo más eficientemente posible.
- La Remuneración: Es empleado como incentivo, por ende, resulta ser una de las técnicas más poderosas que tienen los gerentes para mejorar la productividad. Entre algunas propuestas de remuneración, encontramos los incentivos, bonos, a fin de incrementar la misma.
- La motivación: Es uno de los factores claves que inciden en el desempeño laboral. Y sabiendo que la motivación no es algo que dependa exclusivamente de la organización, ya que sabemos que hay también una motivación intrínseca que depende de cada uno de nosotros, lo cierto es que cuando no sientes que tu trabajo tiene valor y razón de ser, probablemente te cueste mucho más ejecutarlo.
- El clima laboral: es el nivel de satisfacción que asumen y expresan los miembros de una empresa en relación a sus actividades laborales que está en relación a su trabajo, relaciones con sus jefes, compañeros y el conjunto de variables organizativas. Un buen desempeño laboral es fruto de adecuadas relaciones interpersonales, de acertadas habilidades para ejecutar las actividades propias de la organización.
- Temperatura: Es sumamente importante que el personal labore en un ambiente en el cual la temperatura este regulada por el rango aceptable del individuo. Esto implica la posibilidad de crear lugares de trabajo individualizado con temperatura controlada.
- Ruido: Si bien es cierto, en la mayoría de las oficinas debe operar cierto nivel de ruido, en un rango debajo a moderado, debido a que los ruidos fuertes tienden a incrementar la excitación, estrés, ansiedad, entre otros malestares que conlleven a una reducir la satisfacción laboral.

- Iluminación: La intensidad de luz depende en gran medida de la dificultad de la actividad, así como de la precisión requerida, edad del empleado., entre otras.
- Tamaño: Este factor también es muy importante en una organización, ya que se determina cuánto espacio se proporciona a un determinado trabajador. Pero se debe tener un especial cuidado, ya que las desviaciones de este patrón probablemente disminuyan la satisfacción en el trabajo.
- Acceso a las nuevas tecnologías: La disposición de herramientas tecnológicas, el acceso a fuentes de información digital, son herramientas importantes para el desarrollo de actividades que apuntan a elevar la calidad del bien o servicio.

Justificación de la Investigación.

La cultura organizacional, considerada como un contenido que se expresa en un sistema de creencias y valores que deben ser internalizados, compartidos y expresados por los miembros de una organización, factor clave que guía el comportamiento, la conducta de estos miembros dentro de la organización e influye en el logro de los objetivos y metas que se ha propuesto la organización. Así mismo, es una herramienta clave en el desempeño laboral, pues permite fortalecer las relaciones interpersonales entre los miembros desarrollando un sentimiento de identidad que hace posible alcanzar un mayor rendimiento productivo, mejores ventajas competitivas y alcanzar una calidad en el bien o servicio que se presta, en este sentido, referirnos a la relación entre la cultura organizacional y el desempeño de los trabajadores de la UGEL de San Miguel, es buscar los soportes socioafectivos, que expresa la organización para en función a ello impulsar políticas de adecuación o cambio y mejorar la imagen institucional. Por ello la investigación se justifica:

- A nivel teórico: La investigación ha de generar conocimientos mediante la confrontación de teorías y enfoque que se desarrollan en el marco teórico, como es el aporte de Chiavenato sobre la cultura organizacional, considerado u estilo de vida que explica el comportamiento de las personas, así como las diferentes teorías sobre la cultura organizacional y su relación con el desempeño laboral

- A nivel científico: Buscar que las organizaciones públicas brinden un servicio de calidad, mejoren su imagen institucional y sean cada vez más competitivas, se alinea con los objetivos institucionales y el marco de las políticas públicas nacionales. En este sentido, desde el aporte de teóricos como Chiavenato, de Freitas, Denison, Soria, y otros estudiosos de es tema, se busca consensuar sus aportes para direccionar el estudio de este tema importante y lograr comprender y explicar la relación que se entabla entre la cultura organizacional y el desempeño laboral.
- A nivel social, se busca una explicación, un conocimiento real de la situación en la que se enmarca la institución de la UGEL San Miguel, con el fin de aportar sobre su real dimensión en su accionar y en base a ello, potenciar su capacidad de gestión, mejorar la capacidad de respuesta para beneficiar a la población docente como a la población escolar.
- A nivel práctico: La investigación se orientará a definir cuál es el desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL San Miguel, que aspectos de la cultura organizacional son una traba o ejercen un dinamismo institucional, de tal forma que identificados las debilidades poder potenciar su accionar en el cumplimiento de sus metas y objetivos institucionales.
- A nivel metodológico, se ha de construir en base a los aportes de muchas investigaciones, el instrumento que permita el acceso a la información, en el tratamiento del tema, con ello, ampliar el nivel de conocimientos sobre la realidad institucional; además de definir el tipo de técnicas que permitan acercarse al problema y develar su real dimensión.

Problema.

Un problema que afecta la calidad de servicio de las instituciones públicas es la alta burocracia que exhiben y que traba no solo el desempeño laboral, sino la calidad de la atención a los ciudadanos, situación que enfrenta a los desafíos que se ha propuesto el estado peruano en la política de modernización en la gestión pública orientada a mejorar la calidad del servicio que se brinda y atender eficaz y eficientemente las expectativas de los usuarios o clientes.

Es uno de los problemas identificados en muchas instituciones públicas sea a nivel nacional, regional como local, está referido a que no logran brindar un servicio de calidad, los servicios que se prestan son de manera inadecuada e ineficiente, ocasionando malestar, inconformidad, insatisfacción que se expresa en la imagen que tiende a identificar a una organización.

Dentro de los objetivos que persiguen las instituciones públicas está referido a la calidad en la prestación de un servicio, acción que comprende una serie de componentes, como el accionar o influencia que ejerce la cultura organizacional sobre el desempeño laboral, en base a ello, es preciso conocer la relación de estas dos variables que son parte en el fomento de una alta competitividad de las instituciones y el logro de una imagen institucional, que obedezca a las expectativas de los usuarios. Para el abordaje del tema en estudio, se ha definido como pregunta guía:

¿La cultura organizacional influye en el desempeño laboral en los trabajadores de la UGEL de la provincia de San Miguel?

Conceptualización y operacionalización de las Variables.

Conceptualización de las variables

Cultura organizacional:

- Definición conceptual

La cultura organizacional se refiere a “un conjunto de significados que son compartidos por los miembros de una organización o institución que afianza una distinción con otras organizaciones”. Por lo tanto, la cultura organizacional es, “un estado de coherencia entre la persona y los objetivos y el sistema de valores de la empresa y tiene consecuencias que se expresan en términos de cantidad o calidad del trabajo y la posibilidad o no de movilidad”. (Robbins, 1998, p.14).

- Definición operacional:

La variable se operacionalizará determinando la acción de la motivación, los valores, la comunicación e identificación en el desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL de la provincia de San Miguel

Desempeño laboral

- Definición conceptual:

El desempeño laboral es la eficacia que demuestra el trabajador al realizar su trabajo, por ende, esta se convierte en una ventaja competitiva para las organizaciones en la actualidad. (Chiavenato, 2011, p. 45)

- Definición operacional:

La variable se operacionalizará identificando el nivel de la productividad laboral, la eficacia, eficiencia, la motivación, las relaciones interpersonales que expresan los trabajadores en su labor dentro de la institución.

Hipótesis

Hipótesis General

Hi: La cultura organizacional influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL de San Miguel en el 2022

H0: La cultura organizacional no influye en el desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL de San Miguel en el 2022

Objetivos

Objetivo general

Identificar la influencia de la cultura organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL de San Miguel en el 2022

Objetivos específicos

- Identificar el nivel de la cultura organizacional que expresan los trabajadores de la UGEL de San Miguel en el 2022
- Determinar el nivel del desempeño laboral en los trabajadores de la UGEL de San Miguel en el 2022
- Establecer la relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral en los trabajadores de la UGEL de San Miguel en el 2022

Metodología

Tipo y Diseño de investigación

- Tipo de investigación

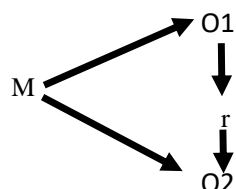
La investigación a realizar responde al enfoque cuantitativo, al respecto Hernández, R y Mendoza, C. (2018), explica que este enfoque se sustenta en que utiliza en la recolección y el análisis de los datos numéricos a partir de los cuales se puede establecer la real dimensión del problema y poder realizar el conteo y el uso de la estadística para establecer con exactitud patrones de comportamiento en una población y así probar la hipótesis.

El tipo de investigación corresponde a la investigación básica. En este sentido sostiene Hernández, R y Mendoza, C. (2018), es cuando la investigación se orienta a conseguir un nuevo conocimiento u representa un aporte a las investigaciones ya realizadas, con el objetivo de incrementar el conocimiento de una realidad concreta.

- Nivel de investigación: Caballero, (2008, p. 85), asume que el nivel de investigación significa el grado de profundidad con la que aborda o estudia ciertos fenómenos o hechos de la realidad social. Bajo este enfoque la investigación responde al nivel correlacional. Hernández, R y Mendoza, C. (2018), precisan que este tipo de investigaciones tienen como propósito medir el grado de relación que existe entre dos o más variables de estudio y se miden cada una de ellas y después, cuantifican y analizan la vinculación, tales correlaciones se sustentan en hipótesis sometidas a prueba.

- Diseño de la investigación: El diseño de investigación corresponde al no experimental-transeccional. Hernández, et. ál. (2014), asume que la investigación no experimental es aquella que se realiza sin manipular deliberadamente variables de estudio, es decir el investigador no hace variar intencionalmente la variable de estudio. Es transeccional porque los datos se recolectarán en un solo momento. Hernández (2014), sostiene que el diseño transeccional tiene como objeto indagar la incidencia y los valores en que se manifiesta una o más variable o ubicar, categorizar y proporcionar una visión de una comunidad, un evento, un contexto, un fenómeno o una situación dada en un momento determinado. Es correlacional porque se ha de medir el grado

de relación que existe entre las variables de estudio. El diseño responde al siguiente gráfico:



Donde:

M: Muestra

O1: Observación de la variable: Cultura organizacional

R: Relación entre variables de estudio

O2: Observación de la variable: Desempeño laboral

Población y muestra

- Población: Hernández, et. al. (2014, p. 24), llega a sostener que la población de estudio significa “un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes, e incluye la totalidad de unidades de análisis que integran dicho fenómeno”, en otras palabras, se define como el conjunto total de individuos, objetos o medidas que poseen algunas características comunes observables en un lugar y en un momento determinado. En este caso la población de estudio está constituida por 50 trabajadores que laboran en la UGEL de la provincia de San Miguel
- Muestra: Hernández, et. al. (2014), asume que la muestra es en esencia, “un subgrupo de la población, es un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características al que llamamos población”. Para la presente investigación, por la técnica del muestreo no probabilístico por conveniencia, se ha determinado trabajar con la totalidad de la población constituida por 50 trabajadores que laboran en la UGEL de la provincia de San Miguel

Técnicas e instrumentos de investigación

- Técnica: Hurtado, A. (2008, p. 153), define a la técnica como un proceso de recolección de datos que comprende procedimientos y actividades que

permiten al investigador obtener información necesaria para dar respuesta a su pregunta de investigación. En este caso se utilizará la técnica de la encuesta, que es un método de investigación de recopilación de datos utilizados para obtener información sobre un determinado tema de investigación

- Instrumento: Se recurrirá a usar el cuestionario, que es un instrumento estructurado, que contiene una lista de criterios o desempeños de evaluación establecidos por el investigador, es una herramienta de investigación que consiste en una serie de preguntas y otras indicaciones con el propósito de obtener información de un determinado grupo de personas.

Procesamiento y análisis de la información

Para el procesamiento de los datos se ha de recurrir al Programa Estadístico SPSS-25, y el Programa Excel, con los cuales se ha de construir las tablas y gráficos que darán cuenta de los resultados de la investigación.

RESULTADOS

Resultados de la variable cultura organizacional, cuyo objetivo es, identificar el nivel de la cultura organizacional que expresan los trabajadores de la UGEL de San Miguel en el 2022

Dimensión: Motivación

Interpretación:

Para la evaluación de la variable cultura organizacional, se consideró el estudio en base a las dimensiones motivación, valores, comunicación e identificación. Con respecto a la dimensión motivación se evaluó el estado de ánimo que determina o dirige la conducta de los trabajadores de la UGEL de San Miguel, a través de los ítems siguientes:

Tabla 1

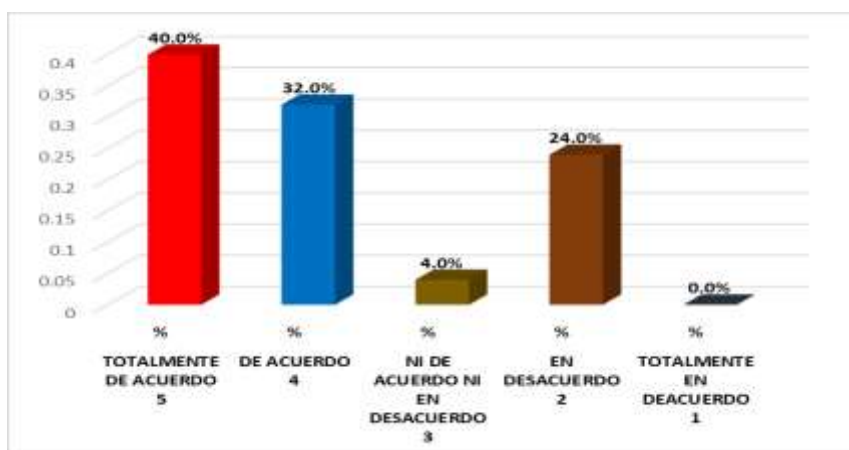
Considera que tiene libertad para poner en práctica su propio método de trabajo

ÍTEMS	TOTALMENTE DE ACUERDO 5	DE ACUERDO 4	NI DE ACUERDO NI EN EN	EN DESACUERDO 2	TOTALMENTE EN DESACUERDO 1	TOTAL
-------	----------------------------	-----------------	---------------------------	--------------------	-------------------------------	-------

					DESACUERDO 3							
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
Considera que tiene libertad para poner en práctica su propio método de trabajo	20	40.0%	16	32.0%	2	4.0%	12	24.0%	0	0.0%	50	100.0%

Figura 1

Considera que tiene libertad para poner en práctica su propio método de trabajo



Se indagó sobre la libertad de la que gozan los trabajadores para poner en práctica su propio método de trabajo, obteniendo como resultado que el 40.0% refiere estar totalmente de acuerdo, el 32.0% de acuerdo, el 4.0% ni de acuerdo ni en desacuerdo y el 24.0% refirió estar en desacuerdo, lo que indica que el 72.0% de los trabajadores si asume tener libertad para la realizar sus actividades en base a sus criterios laborales o profesionales.

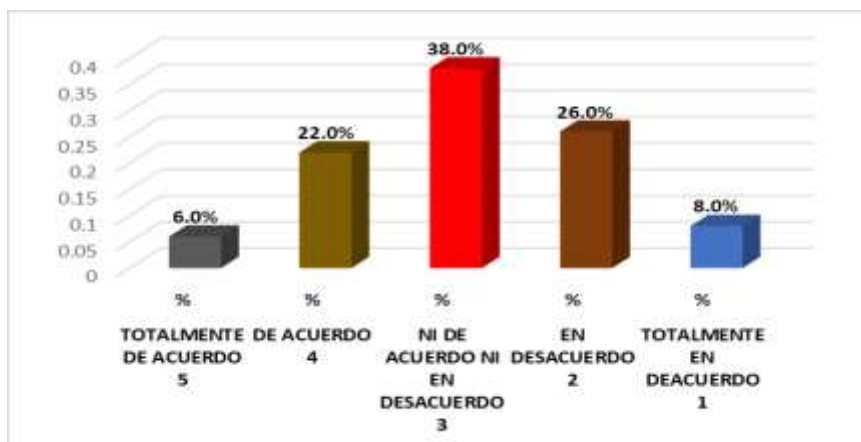
Tabla 2

¿Los jefes motivan constantemente el buen desempeño de los trabajadores?

ÍTEMS	TOTALMENTE DE ACUERDO 5		DE ACUERDO 4		NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO 3		EN DESACUERDO 2		TOTALMENTE EN DEACUERDO 1		TOTAL	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
¿Los jefes motivan constantemente el buen desempeño de los trabajadores?	3	6.0%	11	22.0%	19	38.0%	13	26.0%	4	8.0%	50	100.0%

Figura 2

¿Los jefes motivan constantemente el buen desempeño de los trabajadores?



Interpretación:

A la pregunta si los jefes de la UGEL de San Miguel, motivan constantemente el buen desempeño del trabajador, una mayoría del 38.0% opina estar ni de acuerdo ni en desacuerdo, un 26.0% refirió estar en desacuerdo, un 8.0% acotó estar totalmente en desacuerdo, así mismo un 22.0% expresó estar de acuerdo y un 6.0% manifestó estar totalmente de acuerdo; situación que refleja que un amplio sector de trabajadores, (72%), asume que no existe la motivación suficiente para un buen desempeño de sus funciones.

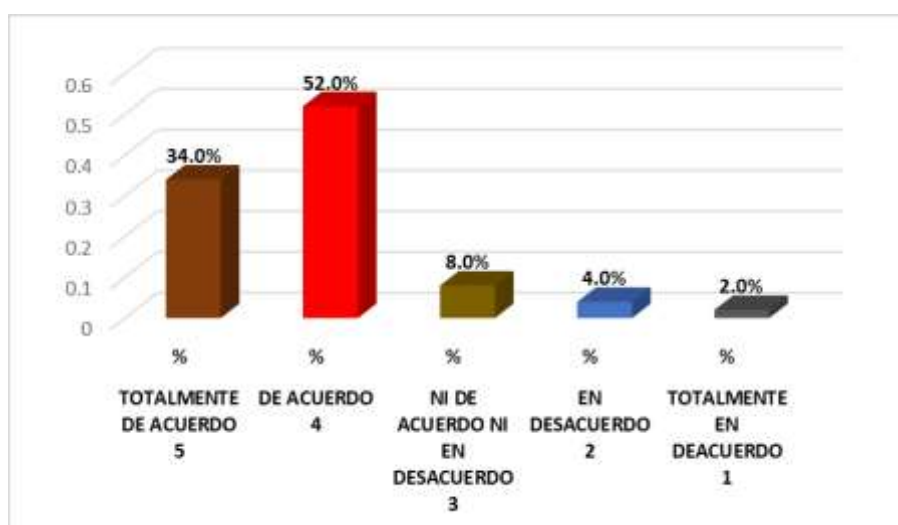
Tabla 3

¿Se siente satisfecho en el puesto de trabajo?

ÍTEMS	TOTALMENTE DE ACUERDO 5		DE ACUERDO 4		NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO 3		EN DESACUERDO 2		TOTALMENTE EN DEACUERDO 1		TOTAL	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
¿Se siente satisfecho en el puesto de trabajo?	17	34.0%	26	52.0%	4	8.0%	2	4.0%	1	2.0%	50	100.0%

Figura 3

¿Se siente satisfecho en el puesto de trabajo?



Interpretación:

A la pregunta que, si el trabajador se siente satisfecho en el puesto de trabajo, un 34.0% y un 52.0% asumió estar totalmente de acuerdo y de acuerdo, respectivamente, un 8.0% respondió ni de acuerdo ni en desacuerdo, es decir no considera importante su satisfacción en su puesto laboral. De igual forma, un 4.0 y un 2.0% expresaron estar en desacuerdo y totalmente en desacuerdo, lo que significa insatisfacción en el puesto que ocupa.

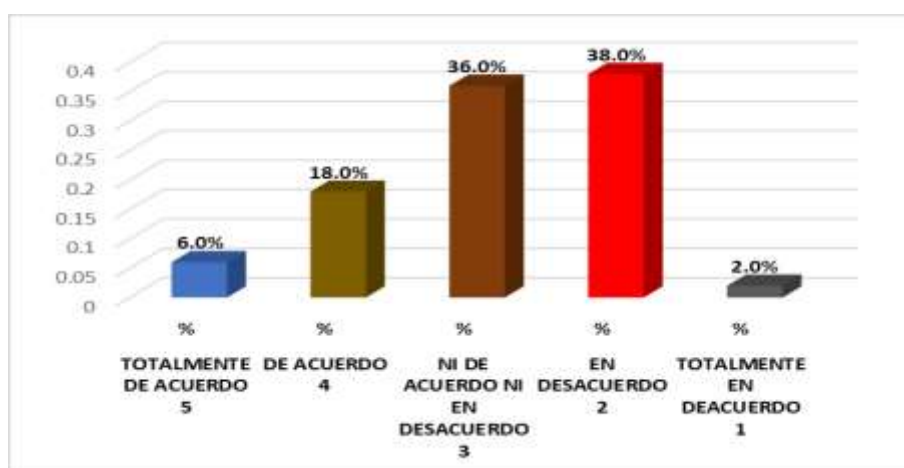
Tabla 4

¿El trabajo que usted realiza es reconocido por sus jefes?

ÍTEMS	TOTALMENTE DE ACUERDO 5		DE ACUERDO 4		NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO 3		EN DESACUERDO 2		TOTALMENTE EN DEACUERDO 1		TOTAL	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
¿El trabajo que usted realiza es reconocido por sus jefes?	3	6.0%	9	18.0%	18	36.0%	19	38.0%	1	2.0%	50	100.0%

Figura 4

¿El trabajo que usted realiza es reconocido por sus jefes?



Interpretación:

Frente a la interrogante de que si el trabajo que realiza tiene el reconocimiento de los jefes de la UGEL, el 38.0% y el 2.0% refirieron estar en desacuerdo y totalmente en desacuerdo, tan igual que un 36.0% manifestaron estar ni en acuerdo ni en desacuerdo, lo que explica un alto nivel de desconformidad en la relación al reconocimiento por la labor desarrollada; así mismo un 18.0% y un 6.0% refirieron estar totalmente de acuerdo y de acuerdo por el trabajo que desarrollo y el reconocimiento de los jefes de la Ugel.

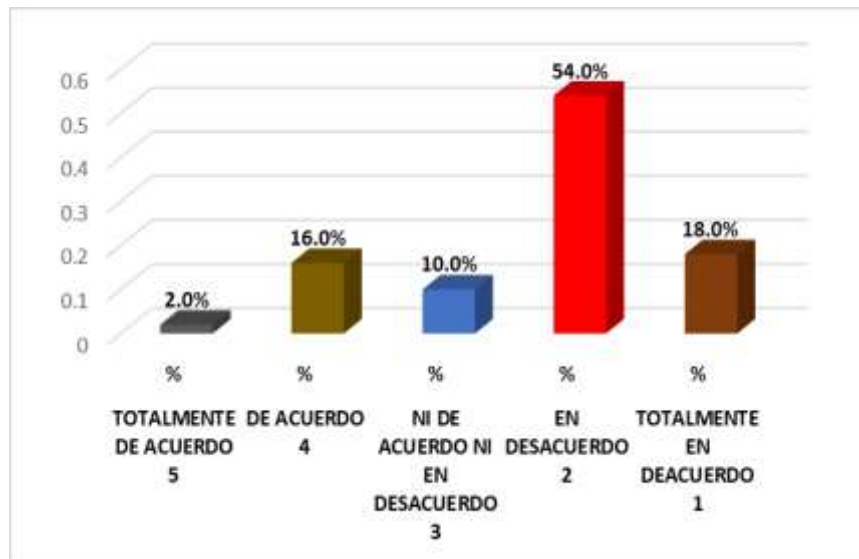
Tabla 5

¿El sueldo que percibe está acorde a los conocimientos y labores que usted realiza?

ÍTEMS	TOTALMENTE DE ACUERDO 5		DE ACUERDO 4		NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO 3		EN DESACUERDO 2		TOTALMENTE EN DESACUERDO 1		TOTAL	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
¿El sueldo que percibe está acorde a los conocimientos y labores que usted realiza?	1	2.0%	8	16.0%	5	10.0%	27	54.0%	9	18.0%	50	100.0%

Figura 5

¿El sueldo que percibe está acorde a los conocimientos y labores que usted realiza?



Interpretación:

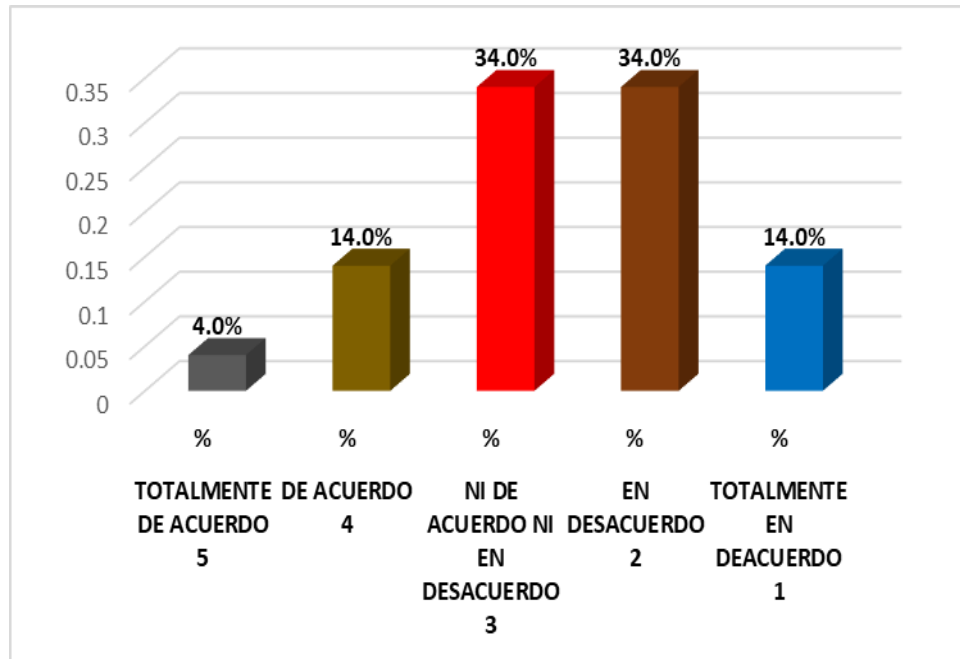
En cuanto a la percepción de los trabajadores sobre la relación entre el sueldo y sus conocimientos y labores que realiza, un 54.0% refirió estar en desacuerdo y un 18.0% manifestó estar totalmente en desacuerdo, lo que indica una alta disconformidad entre la remuneración y las actividades que se realiza. A esto se suma que un 10.0% aduce estar ni de acuerdo ni en desacuerdo, lo que implica una insatisfacción; solo un 16.0% y un 2.0% llegaron a sostener estar totalmente de acuerdo y de acuerdo.

Tabla 6 ¿La institución promueve la participación en cursos de capacitación que motiven elevar sus capacidades?

ÍTEMS	TOTALMENTE DE ACUERDO 5		DE ACUERDO 4		NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO 3		EN DESACUERDO 2		TOTALMENTE EN DEACUERDO 1		TOTAL	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
¿La institución promueve la participación en cursos de capacitación que motiven elevar sus capacidades?	2	4.0%	7	14.0%	17	34.0%	17	34.0%	7	14.0%	50	100.0%

Figura 6

¿La institución promueve la participación en cursos de capacitación que motiven elevar sus capacidades?



Interpretación

Al investigar si la institución promueve la participación en cursos de capacitación que motiven elevar sus capacidades, se muestra un alto nivel de inconformidad, un 34.0% refiere estar ni de acuerdo ni en desacuerdo, lo que significa que le da igual, un 34.0% refiere estar en desacuerdo y un 14.0% asumió estar totalmente en desacuerdo, situación que indica que no se promueve una real participación en las capacitaciones, lo que permite referir que solo un 14.0% de los trabajadores asumieron estar de acuerdo y un 4.0% acotaron estar totalmente de acuerdo, lo que lleva a aseverar que solo un sector de los trabajadores son beneficiados con las capacitaciones.

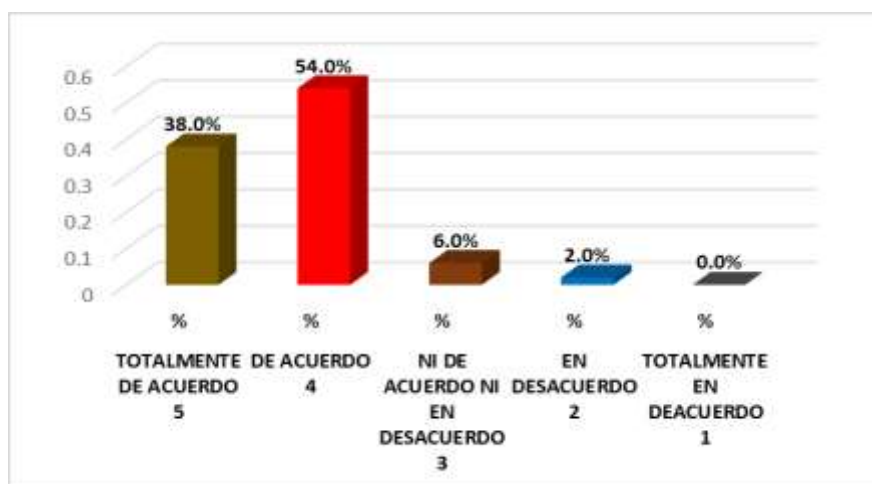
Tabla 7

¿En la UGEL se incentivan a los trabajadores para retener el talento y así poder ser más competitivos?

ÍTEMS	TOTALMENTE DE ACUERDO 5		DE ACUERDO 4		NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO 3		EN DESACUERDO 2		TOTALMENTE EN DEACUERDO 1		TOTAL	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
¿En la UGEL se incentivan a los trabajadores para retener el talento y así poder ser más competitivos?	19	38.0%	27	54.0%	3	6.0%	1	2.0%	0	0.0%	50	100.0%

Figura 7

¿En la UGEL se incentivan a los trabajadores para retener el talento y así poder ser más competitivos?



Interpretación:

En lo referente a si existen incentivos a los trabajadores para retener el talento y así poder ser más competitivos, se expresó que un 38.0% y un 54.0% refirieron estar totalmente de acuerdo y de acuerdo, es decir existe una política de mejorar y retener a los trabajadores que expresan mayores capacidades, un 6.0% asumió estar ni de acuerdo ni en desacuerdo, y un 2.0% refirió estar en desacuerdo.

Dimensión: Valores

Los valores son ideas o conceptos a partir de los cuales juzgamos y actuamos, estos son los pilares de una empresa lo que lleva a promoverlos para la mejora de las organizaciones. Considerando la importancia de los valores en la institución, se determinó evaluar la incidencia de los valores en la marcha y productividad institucional.

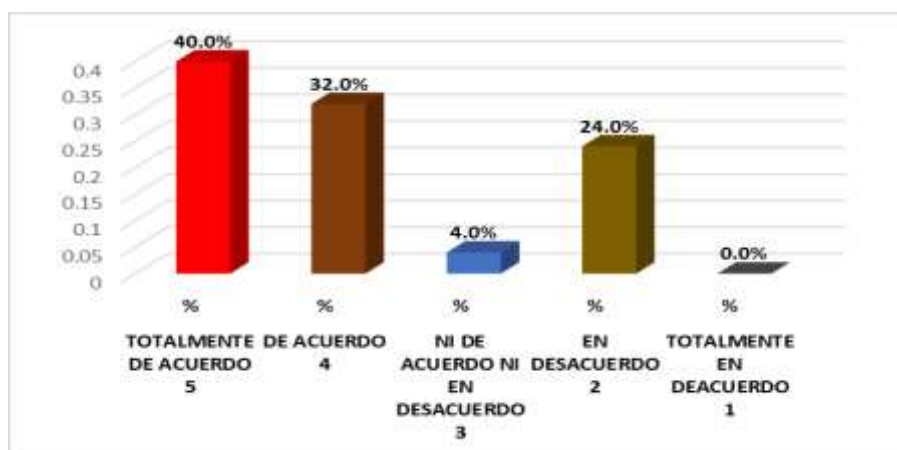
Tabla 8

¿En su área de trabajo todos demuestran un compromiso en el cumplimiento de sus responsabilidades?

ÍTEMS	TOTALMENTE DE ACUERDO 5		DE ACUERDO 4		NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO 3		EN DESACUERDO 2		TOTALMENTE EN DEACUERDO 1		TOTAL	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
¿En su área de trabajo todos demuestran un compromiso en el cumplimiento de sus responsabilidades?	20	40.0%	16	32.0%	2	4.0%	12	24.0%	0	0.0%	50	100.0%

Figura 8

¿En su área de trabajo todos demuestran un compromiso en el cumplimiento de sus responsabilidades?



Interpretación:

En esta fase se evaluó si en las áreas de trabajo los trabajadores demuestran un compromiso en el cumplimiento de sus responsabilidades, se obtuvo como resultado

que un 40.0 y 32%, asumieron estar totalmente de acuerdo y en desacuerdo, respectivamente, lo que demuestra que existe un alto grado de responsabilidad con la institución, un 24.0% indicó estar en desacuerdo y un 4.0% expreso estar ni de acuerdo ni en desacuerdo

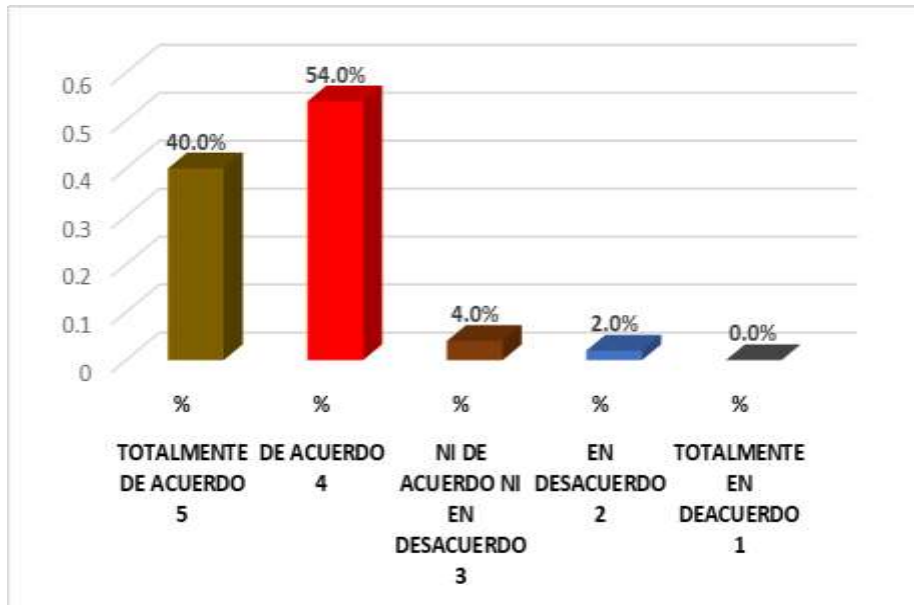
Tabla 9

¿Cumple usted estrictamente con los horarios de entrada y salida establecidos por la Ugel?

ÍTEMS	TOTALMENTE DE ACUERDO 5		DE ACUERDO 4		NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO 3		EN DESACUERDO 2		TOTALMENTE EN DEACUERDO 1		TOTAL	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
¿Cumple usted estrictamente con los horarios de entrada y salida establecidos por la Ugel?	20	40.0%	27	54.0%	2	4.0%	1	2.0%	0	0.0%	50	100.0%

Figura 9

¿Cumple usted estrictamente con los horarios de entrada y salida establecidos por la Ugel?



Interpretación:

Al indagar el grado de responsabilidad de los trabajadores sobre el cumplimiento en los horarios de trabajo, un 40.0% y un 54.0% de los trabajadores expresaron estar totalmente de acuerdo y de acuerdo a que, si cumplen estrictamente con los horarios de entrada y salida establecidos por la institución, un sector, (4.0%), refirió estar ni de acuerdo ni en desacuerdo, frente a un 2.0% que acotó estar en desacuerdo.

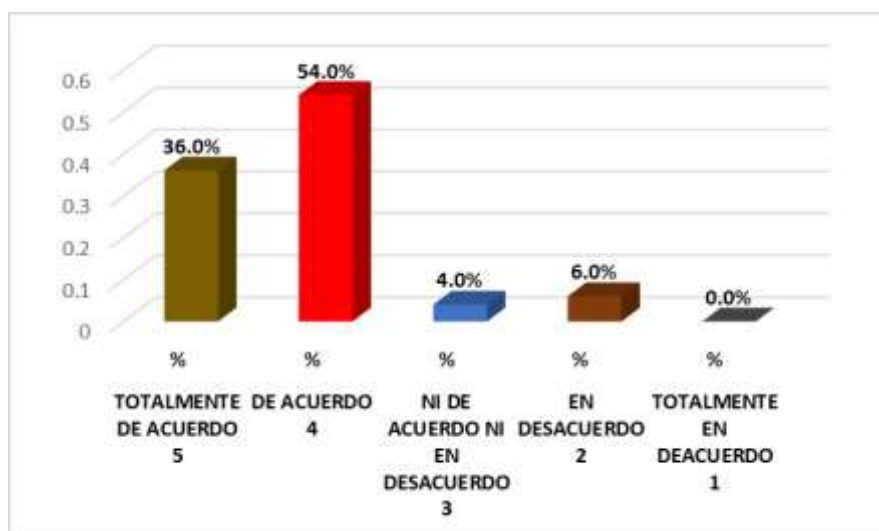
Tabla 10

¿Sus compañeros de trabajo practican valores que permiten alcanzar los objetivos y la visión institucional?

ÍTEMS	TOTALMENTE DE ACUERDO 5		DE ACUERDO 4		NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO 3		EN DESACUERDO 2		TOTALMENTE EN DEACUERDO 1		TOTAL	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
¿Sus compañeros de trabajo practican valores que permiten alcanzar los objetivos y la visión institucional?	18	36.0%	27	54.0%	2	4.0%	3	6.0%	0	0.0%	50	100.0%

Figura 10

¿Sus compañeros de trabajo practican valores que permiten alcanzar los objetivos y la visión institucional?



Interpretación:

Al indagar sobre la práctica de valores en relación al cumplimiento de objetivos y la visión institucional, un 36.0% y un 54.0% de los trabajadores manifestaron estar totalmente de acuerdo y de acuerdo, acción que precisa que existe una buena práctica de valores que permiten cumplir con los objetivos y darle sentido a la visión de la institución, un 6.0% adujo estar en desacuerdo y un 4.0 manifestó estar ni de acuerdo ni en desacuerdo.

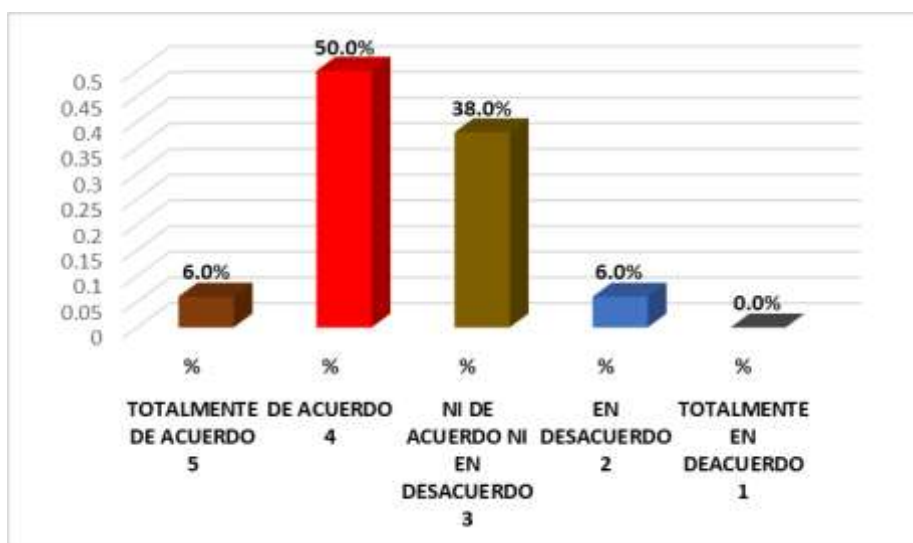
Tabla 11

¿Ignorar o no poner en práctica los valores esenciales cree usted que ocasiona problemas en las relaciones entre trabajadores?

ÍTEMS	TOTALMENTE DE ACUERDO 5		DE ACUERDO 4		NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO 3		EN DESACUERDO 2		TOTALMENTE EN DEACUERDO 1		TOTAL	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
¿Ignorar o no poner en práctica los valores esenciales cree usted que ocasiona problemas en las relaciones entre trabajadores?	3	6.0%	25	50.0%	19	38.0%	3	6.0%	0	0.0%	50	100.0%

Figura 11

¿Ignorar o no poner en práctica los valores esenciales cree usted que ocasiona problemas en las relaciones entre trabajadores?



Interpretación:

Frente a la percepción que tienen los trabajadores de que el ignorar o no poner en práctica los valores esenciales tiende a ocasionar problemas en las relaciones entre trabajadores, un 6.0% y un 50.0% refirieron estar totalmente de acuerdo y de acuerdo que la mala práctica de valores va a influenciar en la calidad en las relaciones entre los trabajadores; así mismo un 38.0% asumió estar ni de acuerdo ni en desacuerdo, es decir no otorga la importancia debida a la práctica de valores, tan igual que un 6.0% expresó estar en desacuerdo con esta idea.

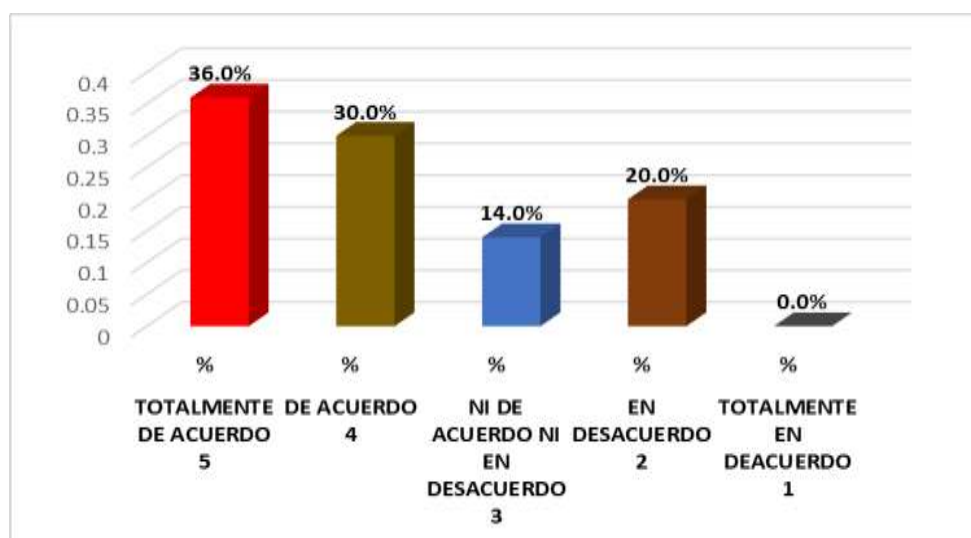
Tabla 12

¿Tiene conocimiento de la misión, visión, principios y valores institucionales?

ÍTEMS	TOTALMENTE DE ACUERDO 5		DE ACUERDO 4		NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO 3		EN DESACUERDO 2		TOTALMENTE EN DEACUERDO 1		TOTAL	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
¿Tiene conocimiento de la misión, visión, principios y valores institucionales?	18	36.0%	15	30.0%	7	14.0%	10	20.0%	0	0.0%	50	100.0%

Figura 12

¿Tiene conocimiento de la misión, visión, principios y valores institucionales?



Interpretación:

Uno de los pilares de una buena calidad en el servicio lo constituye el conocimiento y aspiración a la concreción de la misión, visión, principios y valores institucionales por parte de los miembros de la organización; en este contexto se evaluó el nivel de conocimiento de estos principios por parte de los trabajadores, obteniendo como resultado que un 36.0% y un 30.0% están totalmente de acuerdo y de acuerdo respectivamente, significando un reconocimiento a la importancia de estos principios rectores de la organización, un 14.0% expreso estar in de acuerdo ni en desacuerdo y un 20.0% aduce estar en desacuerdo, lo que indica un desconocimiento en el cumplimiento de estos importantes principios institucionales.

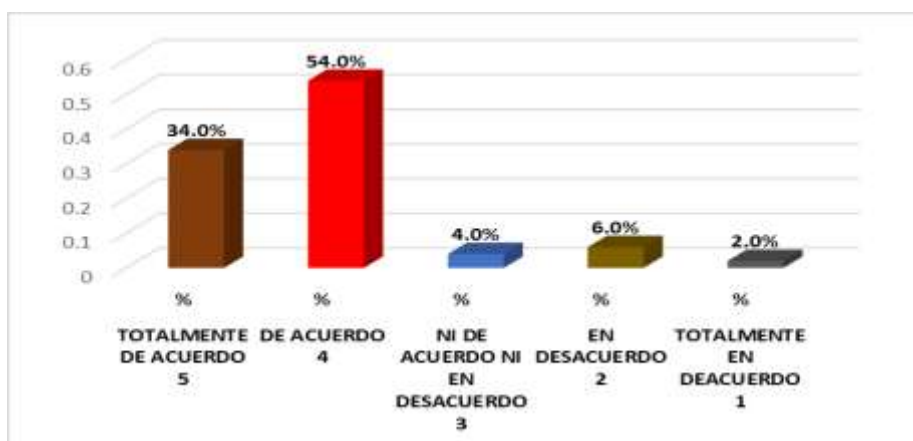
Tabla 13

¿Usted considera que la práctica de valores institucionales ayuda a mejorar las relaciones entre los trabajadores?

ÍTEMS	TOTALMENTE DE ACUERDO 5		DE ACUERDO 4		NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO 3		EN DESACUERDO 2		TOTALMENTE EN DEACUERDO 1		TOTAL	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
¿Usted considera que la práctica de valores institucionales ayuda a mejorar las relaciones entre los trabajadores?	17	34.0%	27	54.0%	2	4.0%	3	6.0%	1	2.0%	50	100.0%

Figura 13

¿Usted considera que la práctica de valores institucionales ayuda a mejorar las relaciones entre los trabajadores?



Dimensión Comunicación

Es importante demostrar la importancia de la comunicación en las organizaciones, esta contribuye en la capacidad de influir sobre los demás, provocando cambios en las actitudes y puntos de vista de las personas, impulsando la motivación, así como creando y manteniendo relaciones profesionales.

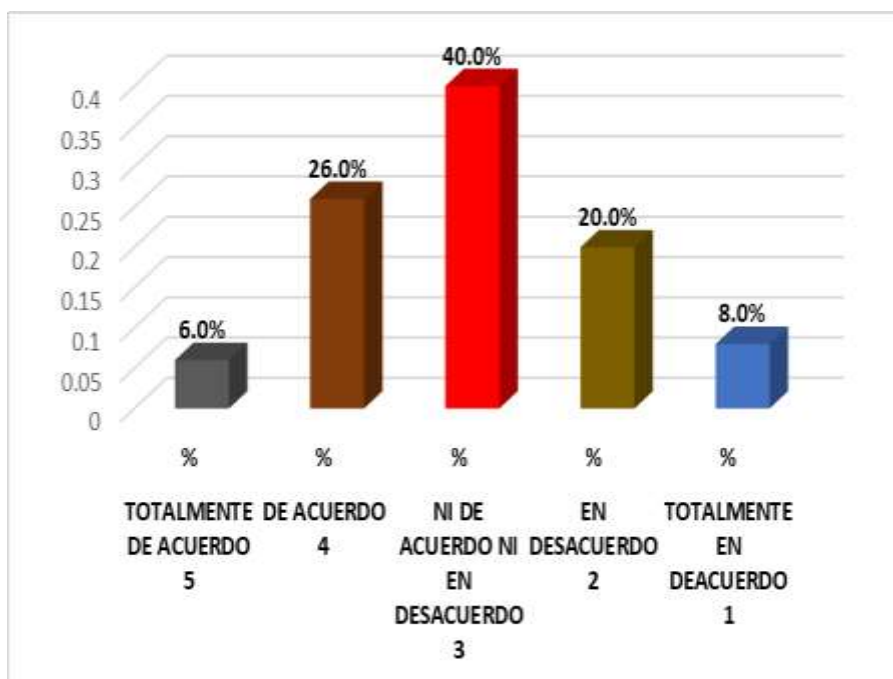
Tabla 14

¿La comunicación de los directivos hacia los empleados de la entidad es fluida?

ÍTEMS	TOTALMENTE DE ACUERDO 5		DE ACUERDO 4		NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO 3		EN DESACUERDO 2		TOTALMENTE EN DEACUERDO 1		TOTAL	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
¿La comunicación de los directivos hacia los empleados de la entidad es fluida	3	6.0%	13	26.0%	20	40.0%	10	20.0%	4	8.0%	50	100.0%

Figura 14

¿La comunicación de los directivos hacia los empleados de la entidad es fluida?



Interpretación:

Bajo el enfoque descrito, se analizó la fluidez de la comunicación de los directivos hacia los empleados de la institución, obteniendo como resultado que un 40.0% desestima que exista una comunicación fluida entre directivos y trabajadores, expresa estar ni de acuerdo ni en desacuerdo, a lo que se suma que un 20.0% esta en desacuerdo y un 8.0% totalmente en desacuerdo, evidenciando la falta de comunicación entre los directivos y trabajadores; un 26.0% muestra estar de acuerdo y un 8.0% estima estar totalmente de acuerdo, demostrando en ello que si existe fluidez en la comunicación.

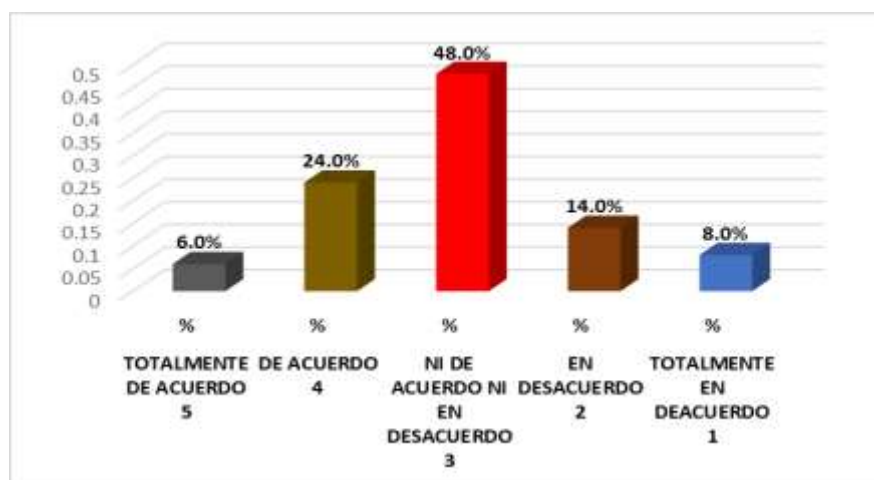
Tabla 15

¿Existe una comunicación adecuada, entre el empleado o trabajador y su jefe inmediato?

ÍTEMS	TOTALMENTE DE ACUERDO 5		DE ACUERDO 4		NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO 3		EN DESACUERDO 2		TOTALMENTE EN DEACUERDO 1		TOTAL	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
¿Existe una comunicación adecuada, entre el empleado o trabajador y su jefe inmediato?	3	6.0%	12	24.0%	24	48.0%	7	14.0%	4	8.0%	50	100.0%

Figura 15

¿Existe una comunicación adecuada, entre el empleado o trabajador y su jefe inmediato?



Interpretación:

Para precisar el nivel de comunicación entre los trabajadores de la institución se analizó si existe una comunicación adecuada, entre el empleado o trabajador y su jefe inmediato, los resultados evidenciaron que un 48.0% asume estar ni de acuerdo ni en desacuerdo, demostrando una quiebra en la comunicación, a ello se suma que un 14.0% y un 8.0% asume estar en desacuerdo y totalmente en desacuerdo, confirmando la débil calidad en la comunicación entre el jefe inmediato y los trabajadores. Por otro lado, un 6.0% y un 24.0% asume estar totalmente de acuerdo y de acuerdo con la calidad en la comunicación.

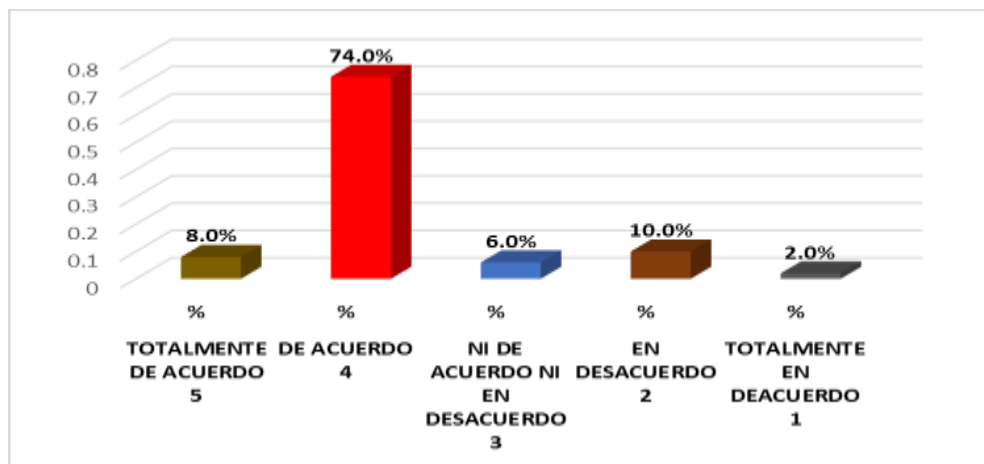
Tabla 16

¿Conoce usted si en la institución se utilizan adecuadamente los canales de comunicación como correos, memorándums, etc.?

ÍTEMS	TOTALMENTE DE ACUERDO 5		DE ACUERDO 4		NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO 3		EN DESACUERDO 2		TOTALMENTE EN DEACUERDO 1		TOTAL	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
¿Conoce usted si en la institución se utilizan adecuadamente los canales de comunicación como correos, memorándums, etc.	4	8.0%	37	74.0%	3	6.0%	5	10.0%	1	2.0%	50	100.0%

Figura 16

¿Conoce usted si en la institución se utilizan adecuadamente los canales de comunicación como correos, memorándums, etc.?



Interpretación:

Sobre un adecuado proceso en la comunicación, utilizando los canales de institucionales como correos, memorándums, un 8.0% y un 74.0% de los trabajadores asumen estar totalmente de acuerdo y de acuerdo, lo cual significa que existe un adecuado uso de la comunicación mediante las Tic, un 10.0% y un 2.0% expreso estar en desacuerdo y totalmente en desacuerdo, tan igual que un 6.0% adujo ni estar de acuerdo ni en desacuerdo sobre los niveles de comunicación, respuestas que pueden considerarse como una expresión de un mal manejo de los canales de comunicación.

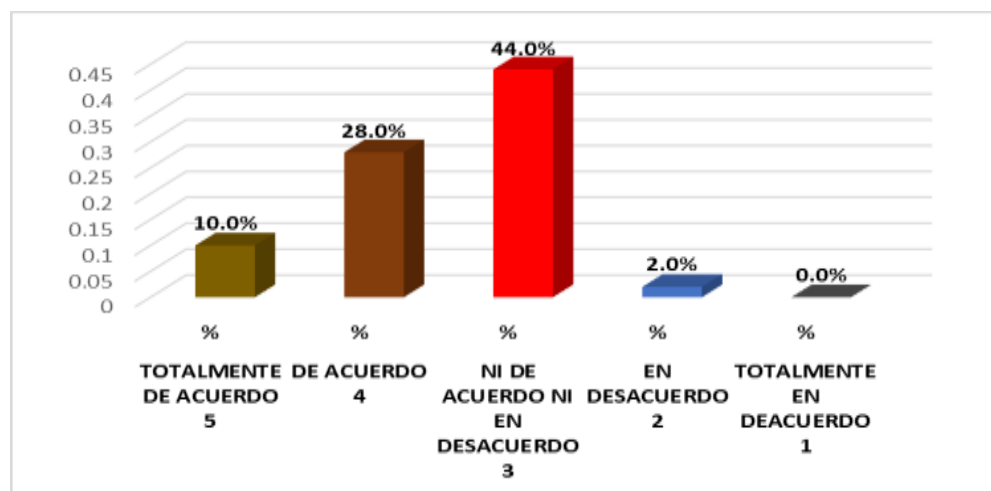
Tabla 17

¿Sus compañeros de trabajo comparten información integral y actualizada de manera libre para realizar adecuadamente su trabajo?

ÍTEMS	TOTALMENTE DE ACUERDO 5		DE ACUERDO 4		NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO 3		EN DESACUERDO 2		TOTALMENTE EN DEACUERDO 1		TOTAL	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
¿Sus compañeros de trabajo comparten información integral y actualizada de manera libre para realizar adecuadamente su trabajo?	5	10.0%	14	28.0%	22	44.0%	1	2.0%	0	0.0%	42	84.0%

Figura 17

¿Sus compañeros de trabajo comparten información integral y actualizada de manera libre para realizar adecuadamente su trabajo?



Dimensión: Identificación

La internalización y práctica de los principios institucionales como la misión, visión, valores conlleva a que se construya una identidad organizacional, base para que los trabajadores y directivos construya una imagen representativa y reconocida por los usuarios. En este sentido se buscó conocer la calidad de la identidad de los trabajadores.

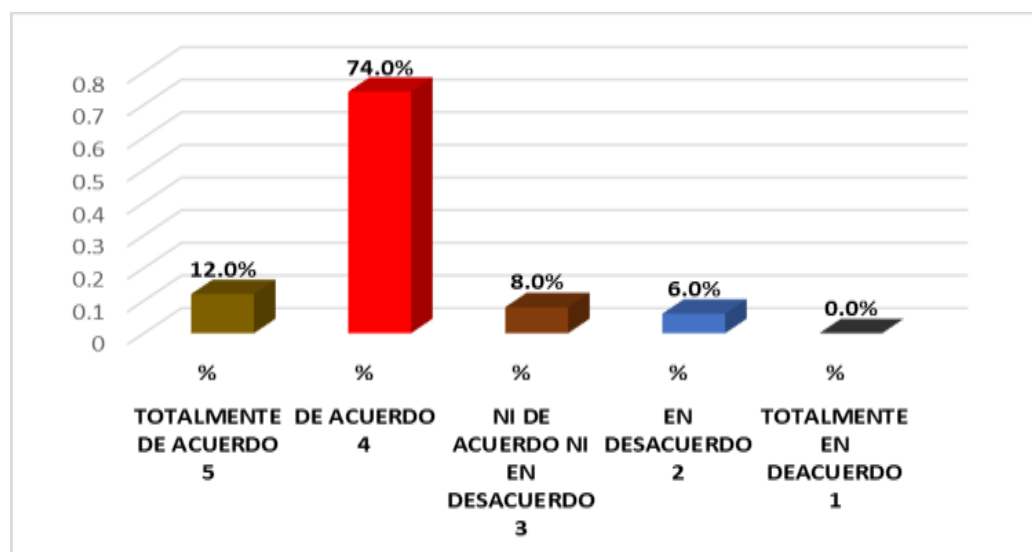
Tabla 18

¿El compromiso de los trabajadores con la institución es un factor fundamental para que el servicio que se brinda posea la mayor calidad posible?

ÍTEMS	TOTALMENTE DE ACUERDO 5		DE ACUERDO 4		NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO 3		EN DESACUERDO 2		TOTALMENTE EN DEACUERDO 1		TOTAL	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
¿El compromiso de los trabajadores con la institución es un factor fundamental para que el servicio que se brinda posea la mayor calidad posible?	6	12.0%	37	74.0%	4	8.0%	3	6.0%	0	0.0%	50	100.0%

Figura 18

¿El compromiso de los trabajadores con la institución es un factor fundamental para que el servicio que se brinda posea la mayor calidad posible?



Interpretación:

Para identificar la calidad en la edificación con la institución, se evaluó el compromiso que asumen los trabajadores con la institución, así lo expone un 12.0% y un 74.0% de los trabajadores encuestados, al asumir estar totalmente de acuerdo y de acuerdo, respectivamente, sobre la importancia del compromiso con la institución, demostrando una fija construcción de identidad, un 8.0% asume ni estar de acuerdo ni en desacuerdo, solo un 6.0% refirió estar en desacuerdo, restando importancia al compromiso que deben asumir los trabajadores con la institución.

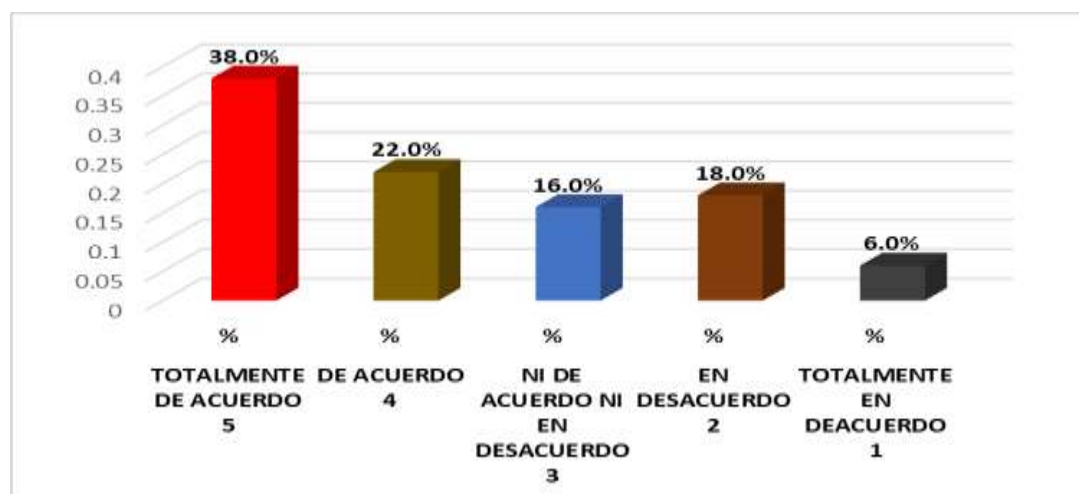
Tabla 19

¿Las decisiones que usted toma o sus opiniones respecto de algún tema son respaldadas por sus compañeros?

ÍTEMS	TOTALMENTE DE ACUERDO 5		DE ACUERDO 4		NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO 3		EN DESACUERDO 2		TOTALMENTE EN DEACUERDO 1		TOTAL	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
¿Las decisiones que usted toma o sus opiniones respecto de algún tema son respaldadas por sus compañeros?	19	38.0%	11	22.0%	8	16.0%	9	18.0%	3	6.0%	50	100.0%

Figura 19

¿Las decisiones que usted toma o sus opiniones respecto de algún tema son respaldadas por sus compañeros?



Interpretación:

Con respecto a la opinión de los trabajadores sobre su acción laboral y la existencia de un compañerismo institucional, se abocó la investigación a conocer el respaldo de los trabajadores con sus compañeros, obteniendo como resultado que un 38.0% y un 22.0% de los encuestados sostuvieron estar totalmente de acuerdo y de acuerdo en el respaldo que reciben de sus compañeros, un 18.0 y un 6.0% adujeron estar en desacuerdo y totalmente en desacuerdo, al igual que un 16.0% de los trabajadores que expresaron ni estar de acuerdo ni en desacuerdo, evidenciando algún tipo de discrepancia entre ellos.

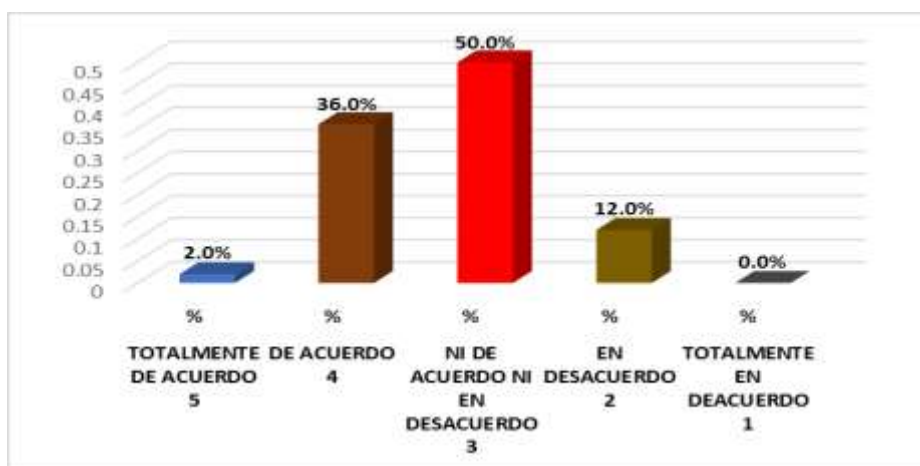
Tabla 20

¿De acuerdo a su opinión, considera que existe un ambiente de identidad y colaboración entre los trabajadores?

ÍTEMS	TOTALMENTE DE ACUERDO 5		DE ACUERDO 4		NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO 3		EN DESACUERDO 2		TOTALMENTE EN DEACUERDO 1		TOTAL	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
¿De acuerdo a su opinión, considera que existe un ambiente de identidad y colaboración entre los trabajadores?	1	2.0%	18	36.0%	25	50.0%	6	12.0%	0	0.0%	50	100.0%

Figura 20

¿De acuerdo a su opinión, considera que existe un ambiente de identidad y colaboración entre los trabajadores?



Interpretación:

Para conocer el nivel y calidad de la identidad institucional se abordó el tema sobre la calidad del ambiente, identidad y colaboración entre los trabajadores, situación que se expresa en que 50.0% asume estar ni de acuerdo ni de acuerdo, demostrando que no existe un adecuado ambiente laboral e identidad entre los trabajadores; un 12.0% expreso estar en desacuerdo, lo que evidencia aún más la falta de identidad institucional; un 2.0% y 36.0% refirió estar totalmente de acuerdo y de acuerdo de que si existe un adecuado ambiente laboral e identidad institucional.

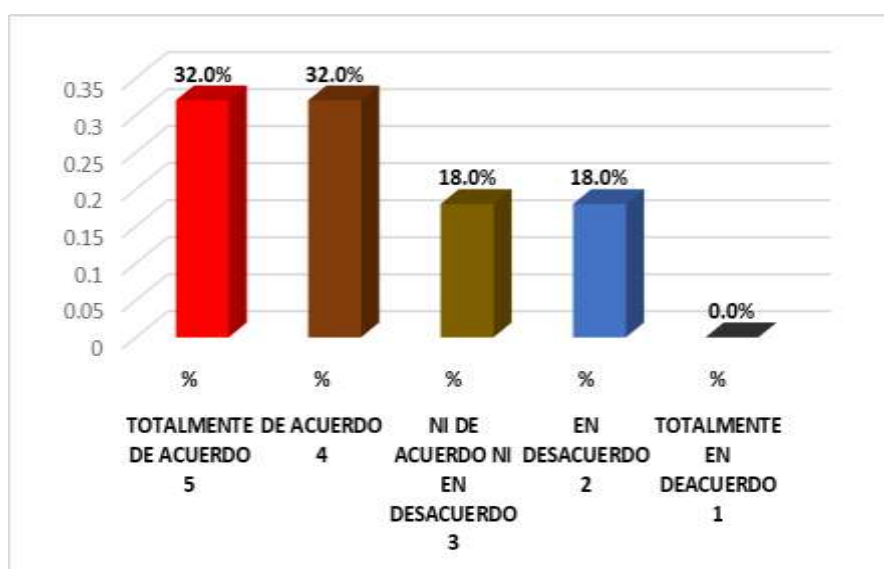
Tabla 21

¿Cree usted que en la institución se fomenta la identidad con la institución?

ÍTEMS	TOTALMENTE DE ACUERDO 5		DE ACUERDO 4		NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO 3		EN DESACUERDO 2		TOTALMENTE EN DEACUERDO 1		TOTAL	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
¿Cree usted que en la institución se fomenta la identidad con la institución?	16	32.0%	16	32.0%	9	18.0%	9	18.0%	0	0.0%	50	100.0%

Figura 21

¿Cree usted que en la institución se fomenta la identidad con la institución?



Interpretación:

Sobre si la institución desarrolla principios acciones para la construcción de la identidad institucional, se reflejó en las respuestas que un 32.0% asume estar totalmente de acuerdo y de acuerdo respectivamente, lo que indica que la institución ejercita acciones para construir identidad institucional, un 18.0% indicó estar ni de acuerdo ni en desacuerdo, así como estar en desacuerdo, lo que expresa su insatisfacción en la construcción de la identidad institucional.

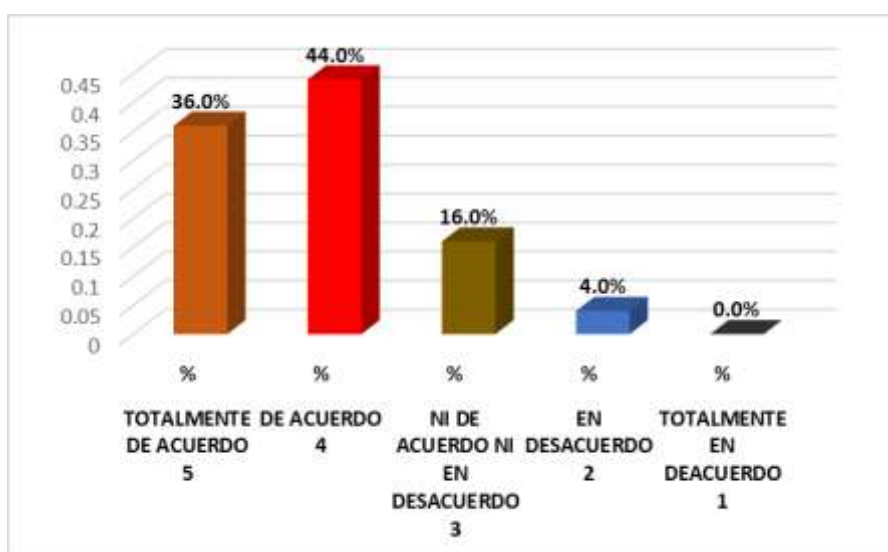
Tabla 22

¿Sus compañeros de trabajo están identificados con el trabajo que desarrolla la institución?

ÍTEMS	TOTALMENTE DE ACUERDO 5		DE ACUERDO 4		NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO 3		EN DESACUERDO 2		TOTALMENTE EN DEACUERDO 1		TOTAL	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
¿Sus compañeros de trabajo están identificados con el trabajo que desarrolla la institución?	18	36.0%	22	44.0%	8	16.0%	2	4.0%	0	0.0%	50	100.0%

Figura 22

¿Sus compañeros de trabajo están identificados con el trabajo que desarrolla la institución?



Interpretación:

Para concluir con el tema de la identidad, se determinó analizar si los trabajadores están identificados con el trabajo que desarrolla la institución. Al respecto se evidencia que un 36.0% y un 44.0% asumen y expresan estar totalmente de acuerdo y de acuerdo, respectivamente, sobre la identidad con el trabajo que ejecuta la institución; un 16.0% expresa estar ni de acuerdo ni en desacuerdo, mostrando una débil identidad con el trabajo que desarrolla la institución, un asume igual estar en desacuerdo.

Resultados de la variable desempeño laboral

En relación a la variable desempeño laboral, se formuló el objetivo específico 2, que es, Determinar el nivel del desempeño laboral en los trabajadores de la UGEL de San Miguel en el 2022.

Dimensión: Productividad

Una empresa se rige por valores, creencias, normas, principios que determina la calidad del trabajo que realizan sus trabajadores, esto en relación al rendimiento que expresa el trabajador en sus actividades. Evaluar el desempeño labor condujo a examinar la productividad como dimensión para medir el desempeño laboral, la que indica la efectividad de la labor de los trabajadores.

Tabla 23:

¿Usted que cumple de manera puntual con sus actividades y entrega tareas a tiempo?

ÍTEMS	TOTALMENTE DE ACUERDO 5		DE ACUERDO 4		NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO 3		EN DESACUERDO 2		TOTALMENTE EN DEACUERDO 1		TOTAL	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
¿Usted que cumple de manera puntual con sus actividades y entrega tareas a tiempo?	22	44.0%	27	54.0%	1	2.0%	0	0.0%	0	0.0%	50	100.0%

Interpretación:

Como un componente del desempeño laboral de los trabajadores, se evaluó la productividad de los trabajadores, en este aspecto se abordó si el trabajador cumple de

manera puntual sus actividades a tiempo. El resultado que se muestra en la tabla 23, indica que, en su mayoría, 44.0% y un 54.0% asumieron estar totalmente de acuerdo y de acuerdo en que, si cumplen con sus actividades en el tiempo establecido, solo un 2.0% expresa estar ni de acuerdo ni en desacuerdo, lo cual expresa algún nivel de insatisfacción en su relación laboral

Figura 23

¿Usted que cumple de manera puntual con sus actividades y entrega tareas a tiempo?

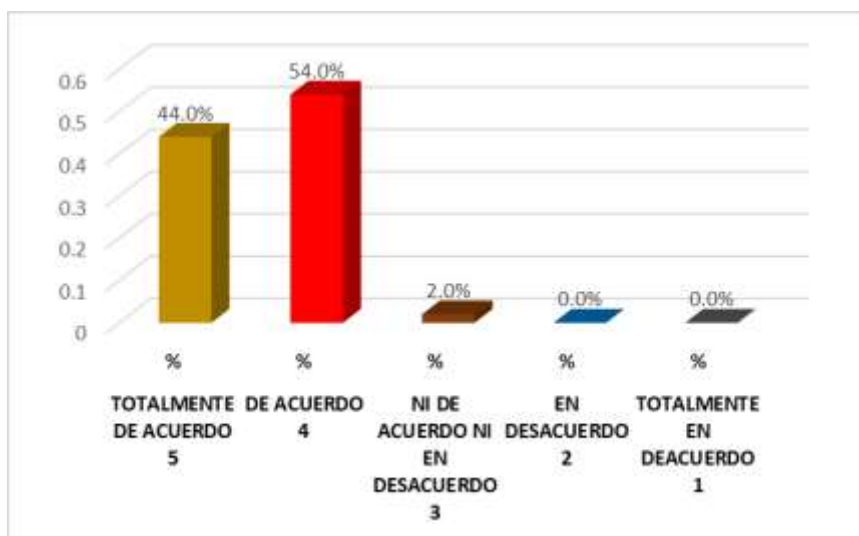


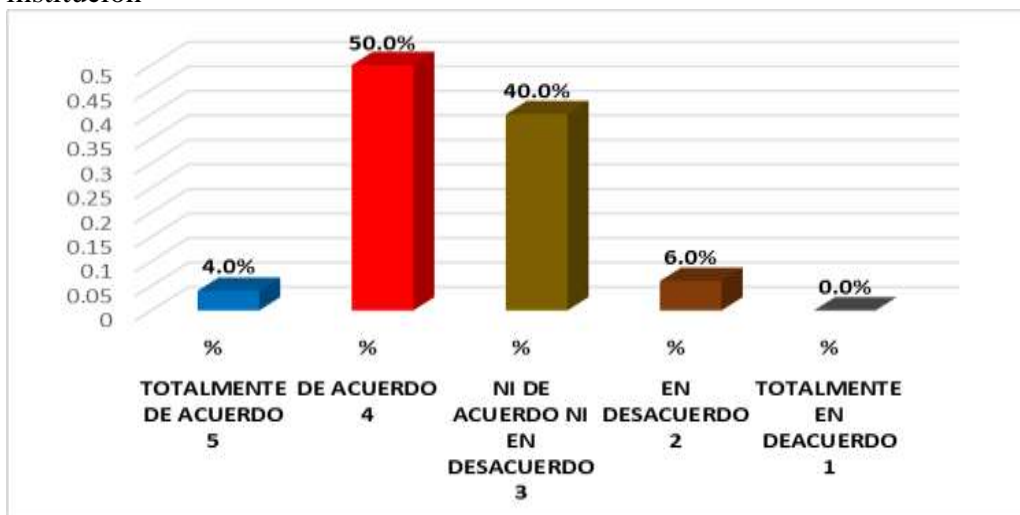
Tabla 24

Se cumplen con los objetivos y metas establecidos mensual, anualmente por la institución

ÍTEMS	TOTALMENTE DE ACUERDO 5		DE ACUERDO 4		NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO 3		EN DESACUERDO 2		TOTALMENTE EN DESACUERDO 1		TOTAL	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
Se cumplen con los objetivos y metas establecidos mensual, anualmente por la institución	2	4.0%	25	50.0%	20	40.0%	3	6.0%	0	0.0%	50	100.0%

Figura 24

Se cumplen con los objetivos y metas establecidos mensual, anualmente por la institución



Interpretación

En Tabla y gráfico 24, se evalúa si los trabajadores asumen el cumplimiento de los objetivos y metas establecidas anualmente por la institución, obteniendo como resultados que un 4.0% y un 50.0% reconoce estar totalmente de acuerdo y de acuerdo, lo que indica un mediano cumplimiento de los objetivos t metas institucionales, así mismo un 40.0% aduce no estar de acuerdo ni en desacuerdo, concordando que no existe tal cumplimiento de objetivos y metas, situación que se corrobora con un 6.0% de los trabajadores que sostiene estar en descuerdo.

Tabla 25

Existen indicadores para medir la productividad laboral de los trabajadores

ÍTEMS	TOTALMENTE DE ACUERDO 5		DE ACUERDO 4		NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO 3		EN DESACUERDO 2		TOTALMENTE EN DEACUERDO 1		TOTAL	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
Existen indicadores para medir la productividad laboral de los trabajadores	1	2.0%	19	38.0%	21	42.0%	8	16.0%	1	2.0%	50	100.0%

Figura 25

Existen indicadores para medir la productividad laboral de los trabajadores

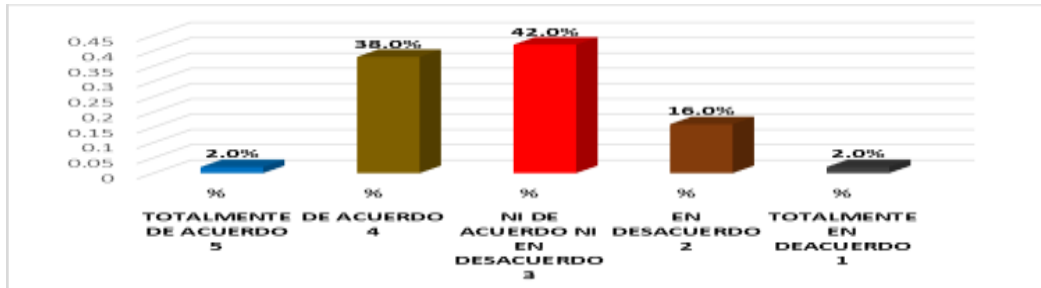


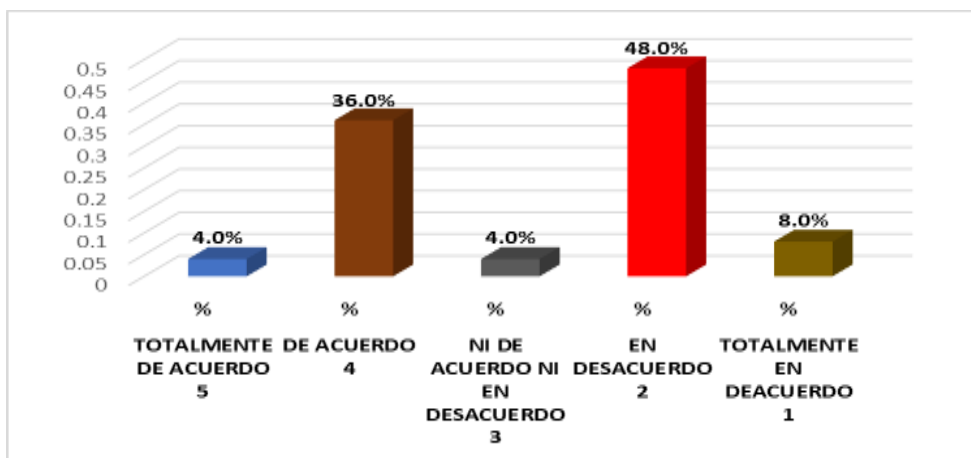
Tabla 26

¿Los recursos que tiene cada área, son los adecuados para el cumplimiento de sus actividades?

ÍTEMS	TOTALMENTE DE ACUERDO 5		DE ACUERDO 4		NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO 3		EN DESACUERDO 2		TOTALMENTE EN DESACUERDO 1		TOTAL	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
¿Los recursos que tiene cada área, son los adecuados para el cumplimiento de sus actividades?	2	4.0%	18	36.0%	2	4.0%	24	48.0%	4	8.0%	50	100.0%

Figura5 26

¿Los recursos que tiene cada área, son los adecuados para el cumplimiento de sus actividades?



Interpretación:

Sobre el uso de los recursos en cada área funcional, se analizó si estos son los adecuados para el cumplimiento de sus actividades, se obtuvo como respuesta que un 4.0% asume estar totalmente de acuerdo, como un 36.0% sostuvo estar de acuerdo, lo cual significa una aceptación de disponibilidad de recursos para el cumplimiento de sus actividades; así mismo, un 48.0% y un 8.0% asumió no estar de acuerdo y totalmente en desacuerdo, como también un 4.0% adujo ni estar de acuerdo ni en desacuerdo, significando que los recursos limitan aumentar la productividad laboral de los trabajadores.

Dimensión: Eficacia

La eficacia en una organización significa en lograr alcanzar las metas u objetivos propuestos, sin tener en cuenta el uso de los recursos y el tiempo que se ha de emplear. En este aspecto se analizó la capacidad de respuesta de la UGEL en el cumplimiento de metas y objetivos.

Tabla 27

¿El trabajo que realiza contribuye al resultado de los objetivos que busca la Institución?

ÍTEMS	TOTALMENTE DE ACUERDO 5		DE ACUERDO 4		NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO 3		EN DESACUERDO 2		TOTALMENTE EN DEACUERDO 1		TOTAL	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
¿El trabajo que realiza contribuye al resultado de los objetivos que busca la Institución?	7	14.0%	27	54.0%	16	32.0%	0	0.0%	0	0.0%	50	100.0%

Interpretación:

A la pregunta si el trabajador contribuye a lograr los objetivos que se planifica, se obtuvo como resultado que el 14.0% acepta estar totalmente de acuerdo, el 54.0% sostuvo estar de acuerdo, indicando que el trabajador si contribuye a el logro de los objetivos institucionales. Un 32.0% adujo ni estar de acuerdo ni en desacuerdo,

situación que explica que muchos de los trabajadores no contribuyen al logro de los objetivos propuestos por la organización.

Figura 27

¿El trabajo que realiza contribuye al resultado de los objetivos que busca la Institución?

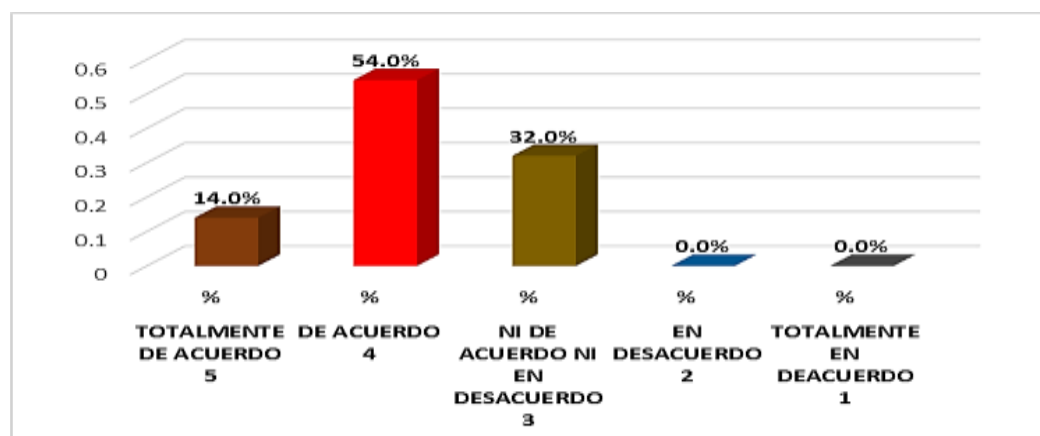


Tabla 28

¿El personal de la entidad tiene actitud para innovar el trabajo y cumplir con los objetivos y metas?

ÍTEMS	TOTALMENTE DE ACUERDO 5		DE ACUERDO 4		NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO 3		EN DESACUERDO 2		TOTALMENTE EN DEACUERDO 1		TOTAL	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
¿El personal de la entidad tiene actitud para innovar el trabajo y cumplir con los objetivos y metas?	2	4.0%	27	54.0%	20	40.0%	1	2.0%	0	0.0%	50	100.0%

Interpretación:

Ante el análisis realizado sobre si los trabajadores desarrollan una actitud para innovar su trabajo y cumplir con los objetivos y metas, un 4.0% manifestó estar de acuerdo, un 54.0% totalmente de acuerdo, por lo cual la mayoría acepta poseer una actitud innovadora que permite a la institución cumplir sus objetivos y metas, por el contrario,

un 40.0% adujo ni estar de acuerdo ni en desacuerdo, representando que existe una apatía laboral en el cumplimiento de metas y objetivos.

Figura 28

¿El personal de la entidad tiene actitud para innovar el trabajo y cumplir con los objetivos y metas?

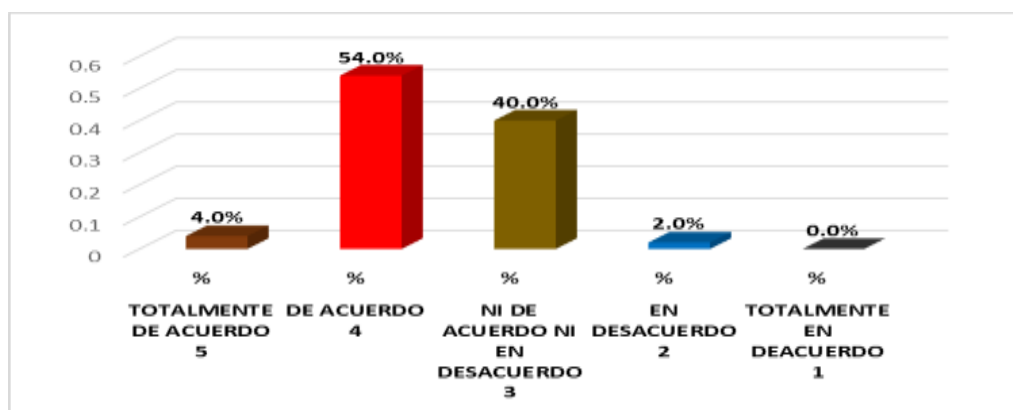


Tabla 29

¿Las actividades se cumplen en los plazos establecidos satisfaciendo las expectativas de los usuarios?

ÍTEMS	TOTALMENTE DE ACUERDO 5		DE ACUERDO 4		NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO 3		EN DESACUERDO 2		TOTALMENTE EN DEACUERDO 1		TOTAL	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
¿Las actividades se cumplen en los plazos establecidos satisfaciendo las expectativas de los usuarios?	2	4.0%	26	52.0%	4	8.0%	18	36.0%	0	0.0%	50	100.0%

Interpretación:

En la Tabla 29 se establece si se cumplen en los plazos establecidos las demandas o expectativas de los usuarios, el 4.0% adujo estar totalmente de acuerdo, el 52.0% está de acuerdo, entonces se reconoce el cumplimiento de actividades en función a las

expectativas de los usuarios; así mismo un 36.0% sostuvo no estar de acuerdo, acción que significa que no existe el cumplimiento de actividades según las expectativas de los usuarios, tan igual con el 8.0% que sostuvo ni estar de acuerdo ni en desacuerdo, por lo que se reconoce incumplimiento de acciones que no favorecen a la satisfacción del usuario.

Figura 29

¿Las actividades se cumplen en los plazos establecidos satisfaciendo las expectativas de los usuarios?

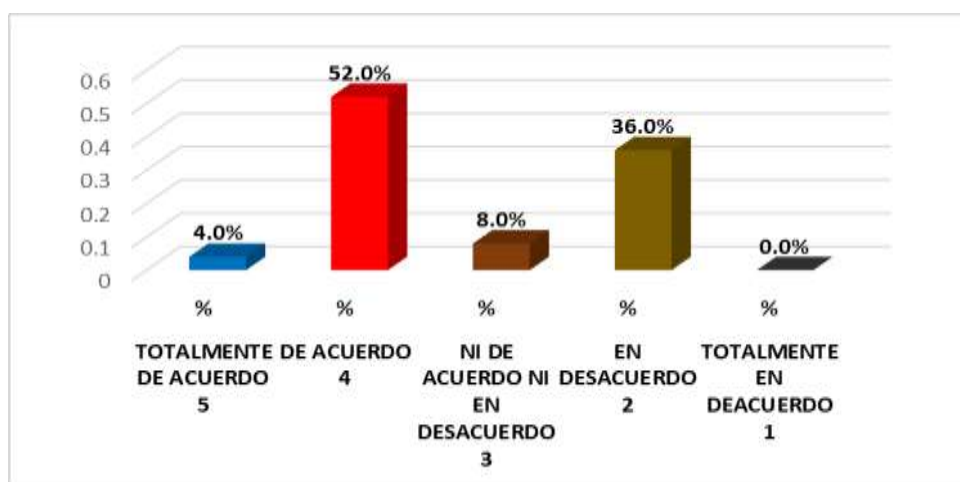


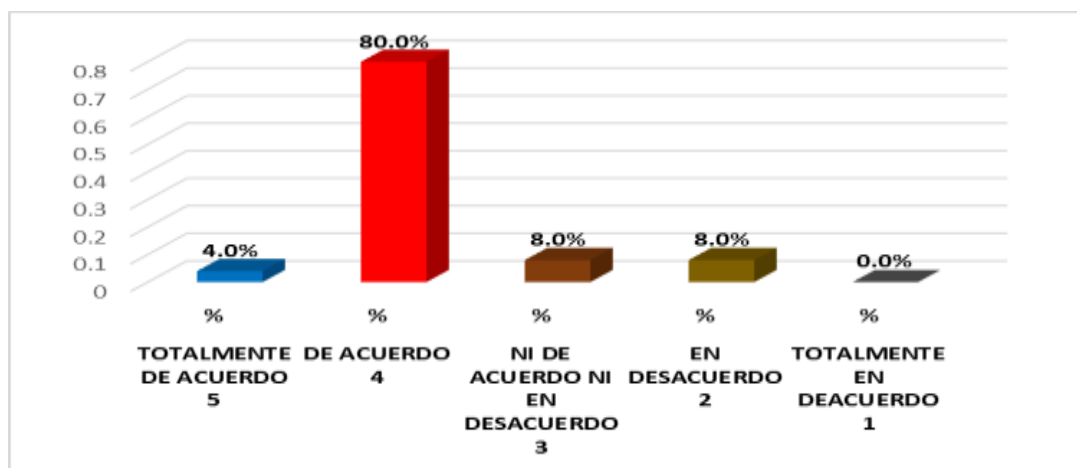
Tabla 30

¿Existe un cumplimiento de actividades en los tiempos razonables sin perjudicar a los usuarios?

ÍTEMS	TOTALMENTE DE ACUERDO 5		DE ACUERDO 4		NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO 3		EN DESACUERDO 2		TOTALMENTE EN DEACUERDO 1		TOTAL	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
¿Existe un cumplimiento de actividades en los tiempos razonables sin perjudicar a los usuarios?	2	4.0%	40	80.0%	4	8.0%	4	8.0%	0	0.0%	50	100.0%

Figura 30

¿Existe un cumplimiento de actividades en los tiempos razonables sin perjudicar a los usuarios?



Interpretación:

En este ítem se estudió el cumplimiento de actividades en los tiempos razonables sin perjudicar a los usuarios, obteniendo como resultado que el 4.0% y el 80.0% sostuvieron estar totalmente de acuerdo y de acuerdo, indicando que la calidad en la atención favorece a las expectativas del usuario, existe un reconocimiento generalizado de los trabajadores; así mismo, el 8.0% asume estar ni de acuerdo ni en desacuerdo, como también un 2.0% sostiene estar en desacuerdo.

Dimensión: Eficiencia

En esta dimensión se estudia la capacidad de los trabajadores de lograr alcanzar objetivos y metas que se propuso la institución bajo el empleo de una cantidad menor de recursos y en los tiempos establecidos, favoreciendo el logro de objetivos y metas y satisfaciendo las expectativas de los usuarios.

Al respecto en la tabla y gráfico 31, se analiza si los jefes toman en cuenta la capacidad técnica o profesional para el desarrollo de las funciones de los trabajadores. En este ítem, se logra evidenciar que un pobre reconocimiento de los jefes sobre la capacidad técnica o profesional de los trabajadores, pues solo un 8.0% manifiesta estar totalmente

de acuerdo y un 40.0% estar solo de acuerdo, no existiendo un reconocimiento total sobre la capacidad técnica o profesional; así mismo un 40.0% asume estar en desacuerdo y un 28.0% acota no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo, lo cual indica que existe una desconfianza por la falta de reconocimiento a la capacidad técnica o profesional de los trabajadores de la institución.

Tabla 31

Los jefes toman en cuenta su capacidad técnica o profesional para el desarrollo de sus funciones.

ÍTEMS	TOTALMENTE DE ACUERDO 5		DE ACUERDO 4		NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO 3		EN DESACUERDO 2		TOTALMENTE EN DEACUERDO 1		TOTAL	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
Los jefes toman en cuenta su capacidad técnica o profesional para el desarrollo de sus funciones.	4	8.0%	10	20.0%	20	40.0%	14	28.0%	2	4.0%	50	100.0%

Figura 31

Los jefes toman en cuenta su capacidad técnica o profesional para el desarrollo de sus funciones.

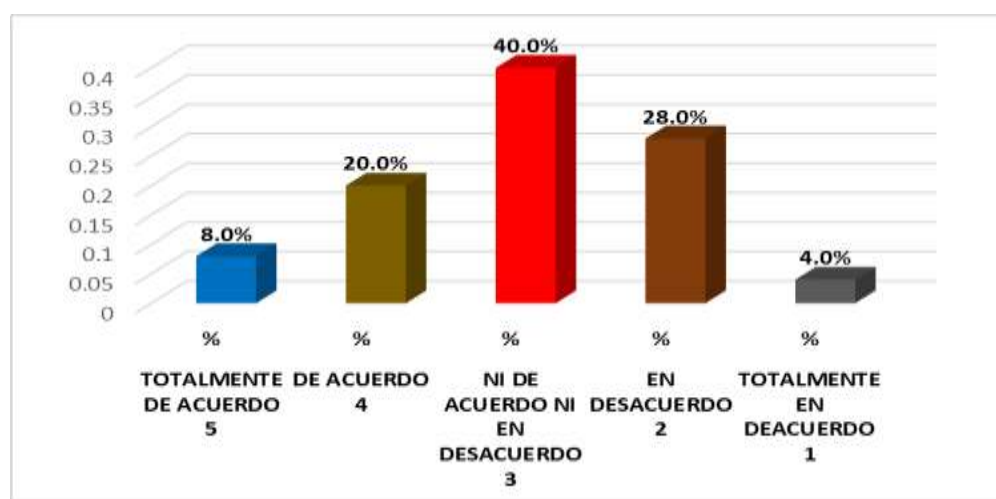


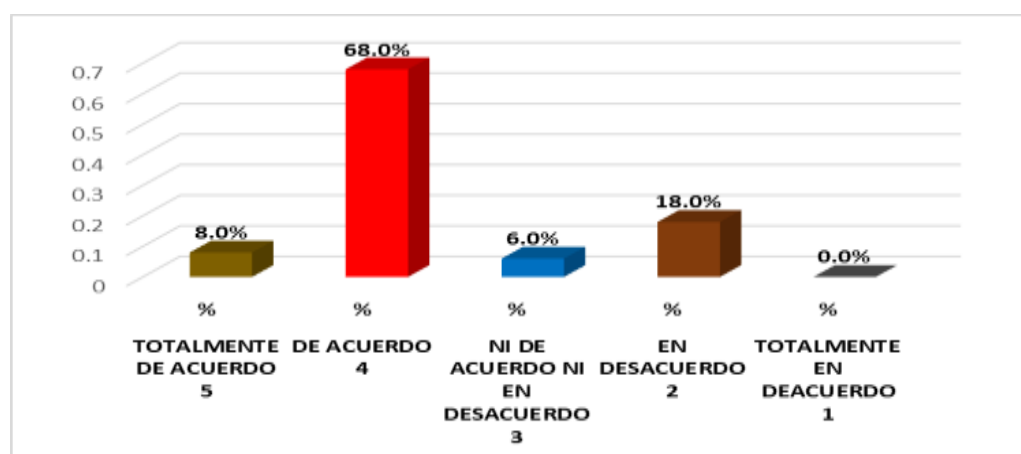
Tabla 32

¿Los recursos que utiliza diariamente permiten un mejor resultado en su labor cotidiana?

ÍTEMS	TOTALMENTE DE ACUERDO 5		DE ACUERDO 4		NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO 3		EN DESACUERDO 2		TOTALMENTE EN DEACUERDO 1		TOTAL	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
¿Los recursos que utiliza diariamente permiten un mejor resultado en su labor cotidiana?	4	8.0%	34	68.0%	3	6.0%	9	18.0%	0	0.0%	50	100.0%

Figura 32

¿Los recursos que utiliza diariamente permiten un mejor resultado en su labor cotidiana?



Interpretación:

En la tabla y gráfico 32 se expresa la opinión de los trabajadores respecto a si los recursos que utiliza diariamente el trabajador permite un mejor resultado en su labor cotidiana, a lo que se obtuvo como respuesta que un 8.0% asume estar totalmente de acuerdo, así como el 68.0% explica estar de acuerdo, indicando que una mayoría reconoce que dispone de los recursos necesarios para el desempeño diario; así mismo un 18.0% asume no estar de acuerdo y un 6.0% acota ni estar de acuerdo ni en

desacuerdo, lo cual significa que existe un sector de trabajadores que está limitado en el uso de los recursos necesario para el desempeño laboral.

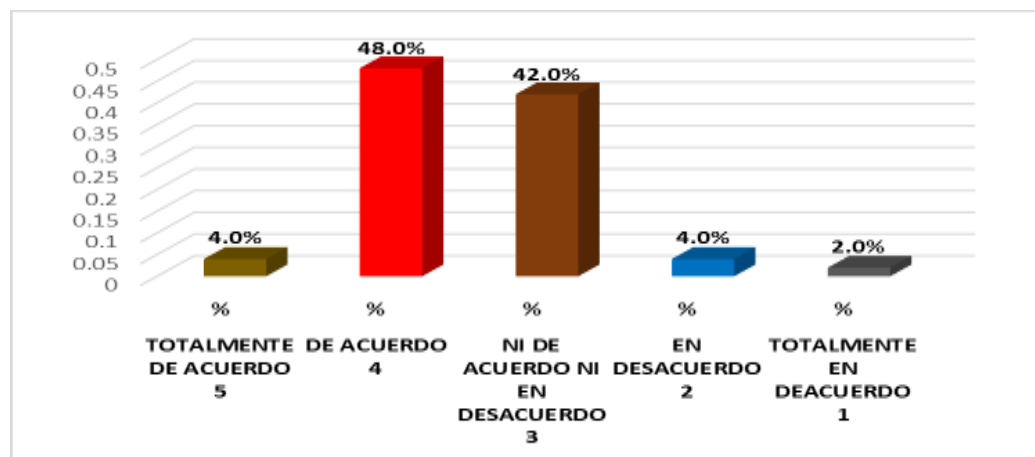
Tabla 33

¿El personal es responsable y puntual en el cumplimiento de sus actividades de forma oportuna?

ÍTEMS	TOTALMENTE DE ACUERDO 5		DE ACUERDO 4		NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO 3		EN DESACUERDO 2		TOTALMENTE EN DEACUERDO 1		TOTAL	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
¿El personal es responsable y puntual en el cumplimiento de sus actividades de forma oportuna?	2	4.0%	24	48.0%	21	42.0%	2	4.0%	1	2.0%	50	100.0%

Figura 33

¿El personal es responsable y puntual en el cumplimiento de sus actividades de forma oportuna?



Interpretación:

A la pregunta si el personal es responsable y puntual en el cumplimiento de sus actividades de forma oportuna, se ha obtenido como resultado que un 4.0% establece estar totalmente de acuerdo y un 48.0% refiere estar de acuerdo, significando que existe un reconocimiento en el cumplimiento responsable y puntual de sus

compañeros; por otro lado un 42.0% reconoce ni estar de acuerdo ni en desacuerdo, así como un 4.0% explica no estar de acuerdo, situación que indica que no existe un reconocimiento hacia la puntualidad y responsabilidad en el trabajo de sus compañeros.

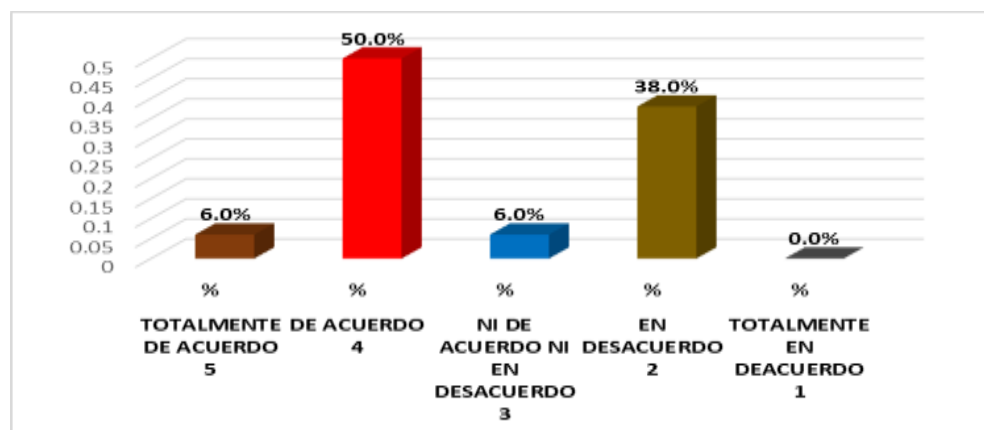
Tabla 34

¿Los trabajadores hacen uso adecuado y racional de los recursos asignados para cumplir con su trabajo?

ÍTEMS	TOTALMENTE DE ACUERDO 5		DE ACUERDO 4		NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO 3		EN DESACUERDO 2		TOTALMENTE EN DEACUERDO 1		TOTAL	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
¿Los trabajadores hacen uso adecuado y racional de los recursos asignados para cumplir con su trabajo	3	6.0%	25	50.0%	3	6.0%	19	38.0%	0	0.0%	50	100.0%

Figura 34

¿Los trabajadores hacen uso adecuado y racional de los recursos asignados para cumplir con su trabajo?



Interpretación:

Como parte de la eficacia en el trabajo de los empleados de la Ugel de San Miguel, se analizó si los trabajadores hacen uso adecuado y racional de los recursos asignados para cumplir con su trabajo, obteniendo como resultado que un 6.0% y un 50.0%

asumieron estar totalmente de acuerdo y de acuerdo en que se hace un uso eficiente de los recursos que proporciona la institución; de igual manera un 38.0% aduce no estar de acuerdo con el uso de los recursos que se disponen y un 6.0% aduce ni estar de acuerdo ni en desacuerdo con el uso racional de los recursos.

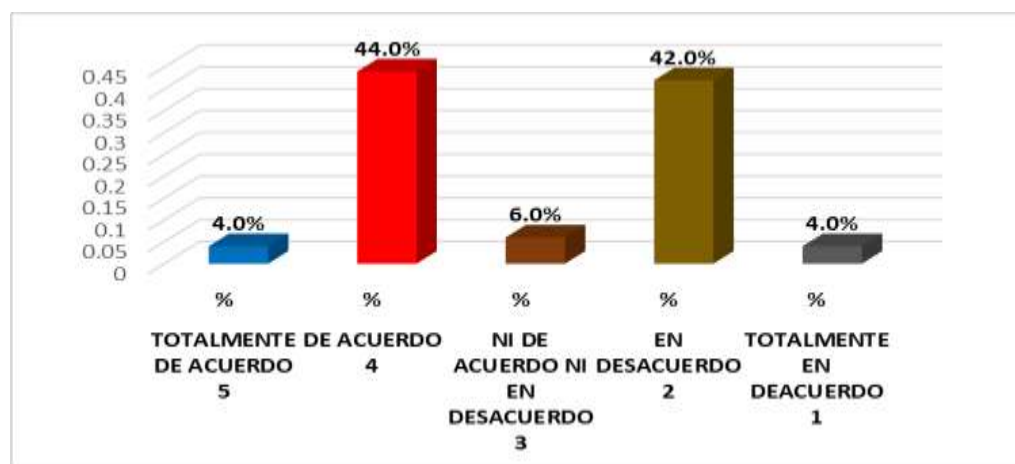
Tabla 35

¿La UGEL tiene un control adecuado del uso de los recursos?

ÍTEMS	TOTALMENTE DE ACUERDO 5		DE ACUERDO 4		NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO 3		EN DESACUERDO 2		TOTALMENTE EN DEACUERDO 1		TOTAL	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
¿La UGEL tiene un control adecuado del uso de los recursos?	2	4.0%	22	44.0%	3	6.0%	21	42.0%	2	4.0%	50	100.0%

Figura 35

¿La UGEL tiene un control adecuado del uso de los recursos?



Interpretación:

Sobre si la UGEL de San Miguel tiene un control adecuado en el uso de los recursos, en la tabla y gráfico 35, se expresa que un 4.0% afirma estar totalmente de acuerdo, así como un 44.0% aduce estar de acuerdo, lo cual significa reconocer que si existe un control para el adecuado uso de los recursos; así mismo un 42.0% refiere no estar de

acuerdo y un 4.0% asume no estar totalmente de acuerdo, significando que no existe un adecuado control en el uso de los recursos.

Dimensión: Relaciones interpersonales

Es preciso explicar que una relación interpersonal significa la interacción recíproca entre dos o más personas, donde la comunicación está fundamentada en normas, valores principios, que conlleva a un respeto mutuo. En este sentido se evaluó si en la institución se promueve un clima de integración, confianza y respeto entre los trabajadores.

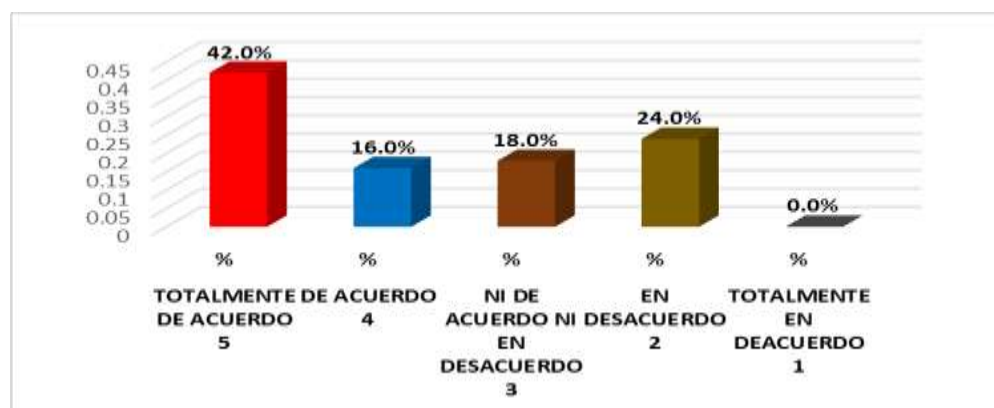
Tabla 36

¿En la institución se promueve un clima de integración, confianza y respeto entre los directivos y trabajadores?

ÍTEMS	TOTALMENTE DE ACUERDO 5		DE ACUERDO 4		NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO 3		EN DESACUERDO 2		TOTALMENTE EN DEACUERDO 1		TOTAL	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
¿En la institución se promueve un clima de integración, confianza y respeto entre los directivos y trabajadores?	21	42.0%	8	16.0%	9	18.0%	12	24.0%	0	0.0%	50	100.0%

Figura 36

¿En la institución se promueve un clima de integración, confianza y respeto entre los directivos y trabajadores?



Interpretación:

En la indagación realizada se observa como resultados en la tabla y gráfico 36, que un 46.0% reconoce estar totalmente de acuerdo y un 16.0% de acuerdo que en la institución si se promueve un clima de integración, confianza y respeto entre los directivos y trabajadores, así como un 24.0% refirió no estar de acuerdo con ello, por lo que un gran seto de trabajadores no reconoce que la institución genere un clima de integración, confianza y respeto entre los directivos y trabajadores y un 18.0% manifestó ni estar de acuerdo ni en desacuerdo.

Tabla 37

¿Se fomenta la práctica de valores y normas entre trabajadores y directivos?

ÍTEMS	TOTALMENTE DE ACUERDO 5		DE ACUERDO 4		NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO 3		EN DESACUERDO 2		TOTALMENTE EN DEACUERDO 1		TOTAL	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
¿Se fomenta la práctica de valores y normas entre trabajadores y directivos?	4	8.0%	34	68.0%	3	6.0%	9	18.0%	0	0.0%	50	100.0%

Figura 37

¿Se fomenta la práctica de valores y normas entre trabajadores y directivos?

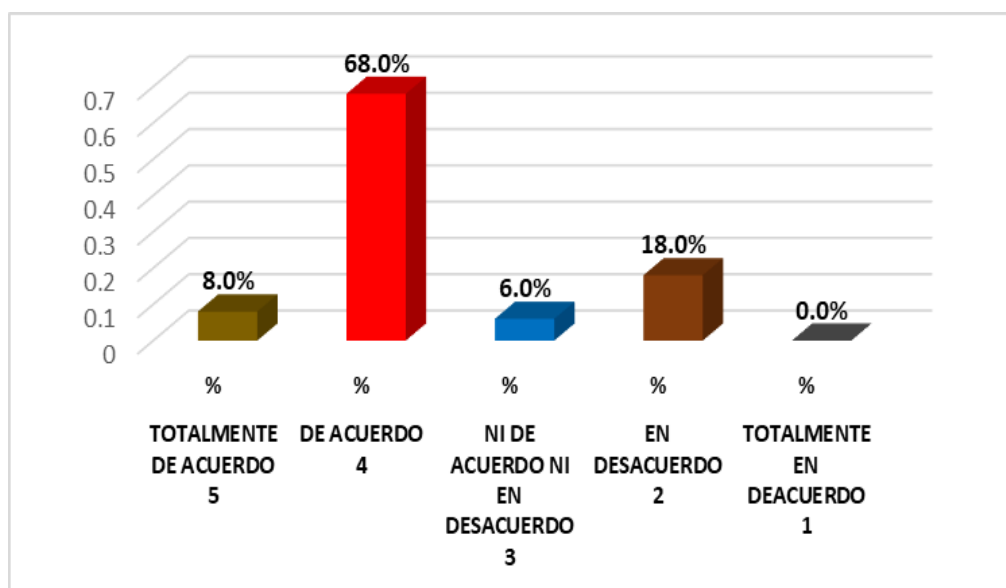


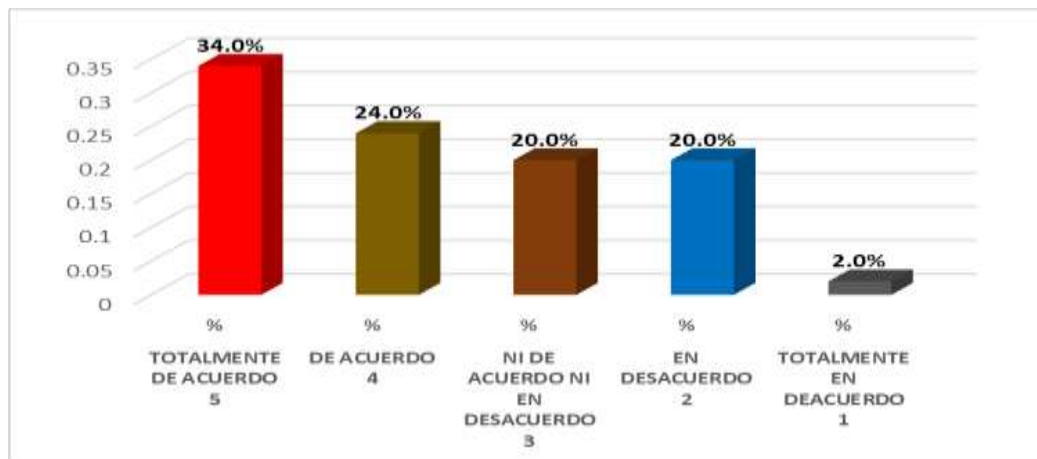
Tabla 38

¿Se mantiene una comunicación asertiva y empática entre los directivos y los trabajadores?

ÍTEMS	TOTALMENTE DE ACUERDO 5		DE ACUERDO 4		NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO 3		EN DESACUERDO 2		TOTALMENTE EN DEACUERDO 1		TOTAL	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
¿Se mantiene una comunicación asertiva y empática entre los directivos y los trabajadores?	17	34.0%	12	24.0%	10	20.0%	10	20.0%	1	2.0%	50	100.0%

Figura 38

¿Se mantiene una comunicación asertiva y empática entre los directivos y los trabajadores?



Interpretación:

En cuanto al desarrollo de adecuadas relaciones interpersonales se analizó si en la institución se mantiene una comunicación asertiva y empática entre los directivos y los trabajadores, un 34.0% sostuvo estar totalmente de acuerdo y un 24.0% afirma estar de acuerdo, lo que indica que existe un asertivo clima laboral entre directivos y trabajadores; de igual manera, un 20.0% refirió no estar de acuerdo y estar ni de acuerdo ni en desacuerdo, lo que explica que no existe una adecuada comunicación asertiva.

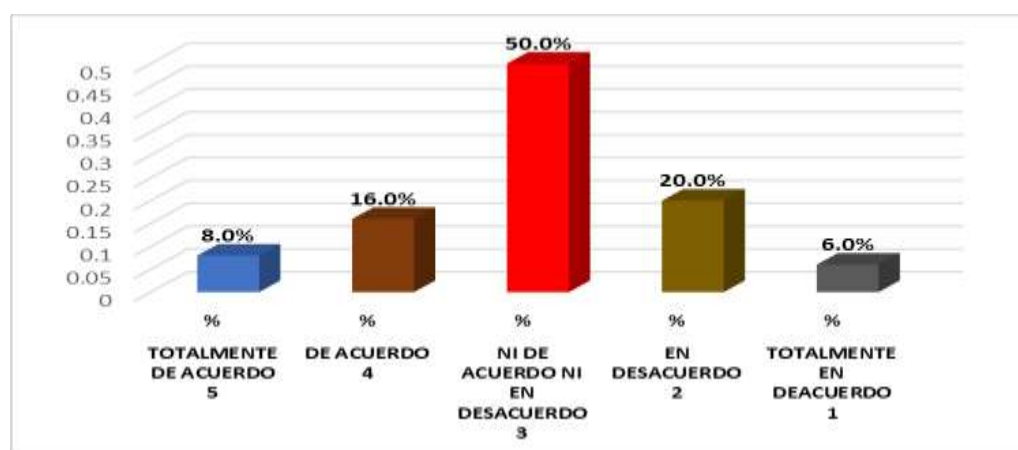
Tabla 39

¿Existe un buen clima de relaciones interpersonales entre los trabajadores?

ÍTEMS	TOTALMENTE DE ACUERDO 5		DE ACUERDO 4		NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO 3		EN DESACUERDO 2		TOTALMENTE EN DEACUERDO 1		TOTAL	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
¿Existe un buen clima de relaciones interpersonales entre los trabajadores?	4	8.0%	8	16.0%	25	50.0%	10	20.0%	3	6.0%	50	100.0%

Figura: 39

¿Existe un buen clima de relaciones interpersonales entre los trabajadores?



Interpretación:

En las relaciones interpersonales el proceso de comunicación es muy importante en el desarrollo de adecuadas relaciones interpersonales, por ello se determinó analizar si existe un buen clima de relaciones interpersonales entre los trabajadores. La tabla y gráfico 39 explican que un 8.0% y un 16.0% refirió estar totalmente de acuerdo y de acuerdo respectivamente, indicando que si existe un buen clima de relaciones interpersonales entre los trabajadores; de igual forma que un 50% asume ni estar de acuerdo ni de acuerdo, lo cual indica que no existen un buen clima de relaciones interpersonales, un 20.0% expresó estar en desacuerdo y totalmente en desacuerdo, acentuando que no existe un buen clima en las relaciones interpersonales entre los trabajadores.

Dimensión: Motivación

Cabe resaltar que un trabajador motivado rendirá más en su desempeño laboral, se sentirá mejor en su puesto de trabajo y lo realizará con mayor eficacia su labor, incrementando la productividad de la organización que se ha de traducir, en este caso, en una mejor calidad en la atención.

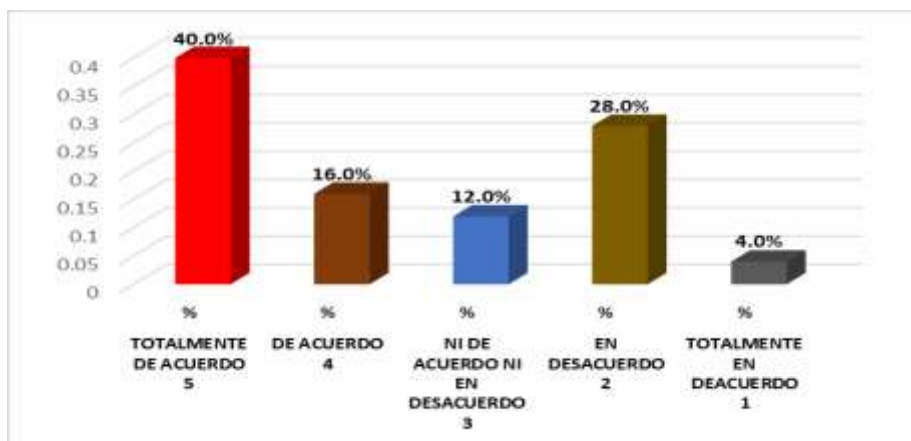
Tabla 40

¿Su desempeño laboral cuenta con un buen reconocimiento del jefe y responsables de área?

ÍTEMS	TOTALMENTE DE ACUERDO 5		DE ACUERDO 4		NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO 3		EN DESACUERDO 2		TOTALMENTE EN DEACUERDO 1		TOTAL	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
¿Su desempeño laboral cuenta con un buen reconocimiento del jefe y responsables de área?	20	40.0%	8	16.0%	6	12.0%	14	28.0%	2	4.0%	50	100.0%

Figura 40

¿Usted que cumple de manera puntual con sus actividades y entrega tareas a tiempo?



Interpretación:

Al respecto de la motivación, se abordó si el trabajador cumple de manera puntual con sus actividades y entrega tareas a tiempo. En este ítem se precisa que un 40.0% refiere estar totalmente de acuerdo, un 16.0% acotó estar de acuerdo, con lo cual existe un reconocimiento de los trabajadores en el cumplimiento de sus funciones. Un 28.0%

expreso estar en desacuerdo, como así un 4.0% expresó estar totalmente en desacuerdo, lo cual indica incumplimiento de las actividades por parte de los trabajadores, solo un 16.0% expresó no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo.

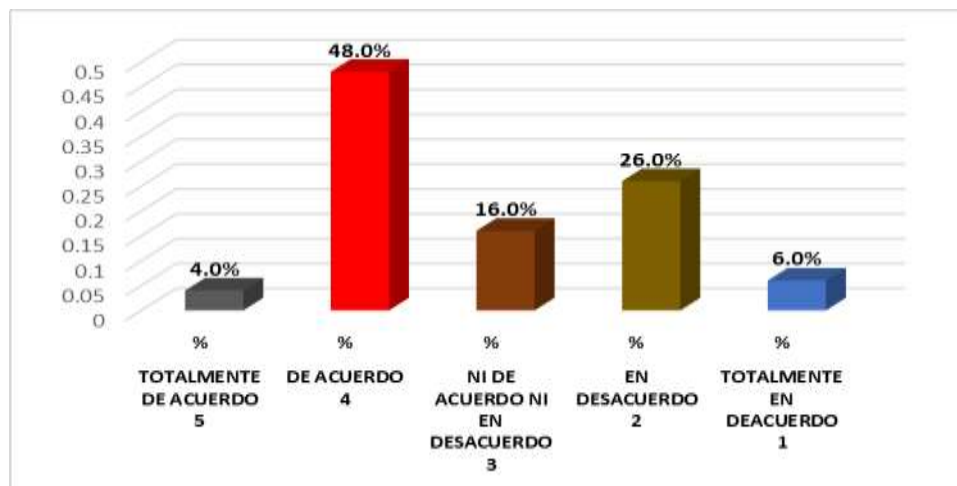
Tabla: 41

¿En el centro de trabajo su desempeño cuenta con el reconocimiento de sus compañeros de trabajo?

ÍTEMS	TOTALMENTE DE ACUERDO 5		DE ACUERDO 4		NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO 3		EN DESACUERDO 2		TOTALMENTE EN DEACUERDO 1		TOTAL	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
¿En el centro de trabajo su desempeño cuenta con el reconocimiento de sus compañeros de trabajo?	2	4.0%	24	48.0%	8	16.0%	13	26.0%	3	6.0%	50	100.0%

Figura: 41

¿En el centro de trabajo su desempeño cuenta con el reconocimiento de sus compañeros de trabajo?



Interpretación:

Al evaluar si existe el reconocimiento de sus compañeros de trabajo sobre su desempeño, en la Tabla y gráfico 41, se refiere que un 4.0% asume estar de acuerdo y un 48.0% respondió estar de acuerdo, lo cual indica que un 52.0% reconoce que si existe un compañerismo entre los trabajadores, un 26.0% afirmó su desacuerdo y un

6.0% afirmó estar totalmente en desacuerdo, lo que indica divisionismo y no existe reconocimiento de su accionar laboral por parte de los trabajadores, un 16.0% acotó estar ni de acuerdo ni en desacuerdo.

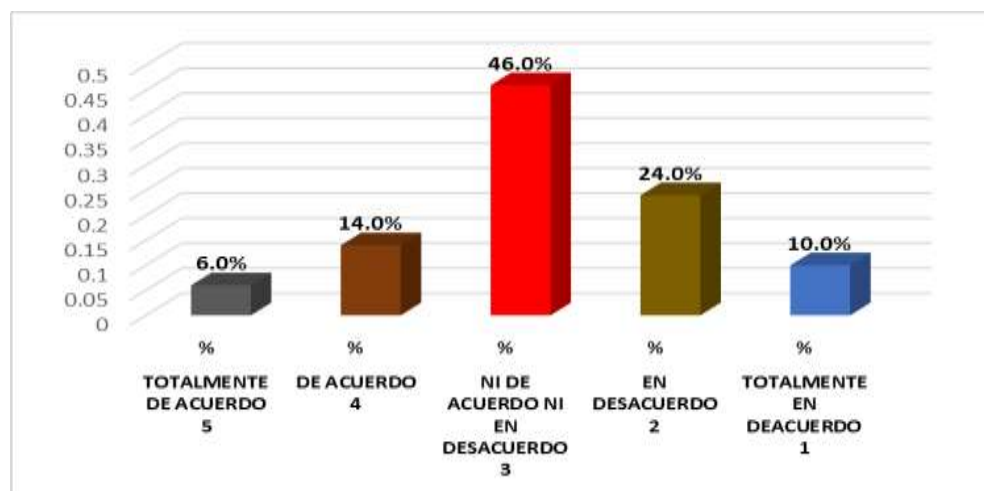
Tabla 42

¿Sus jefes motivan a los trabajadores para que desarrollen sus propias ideas?

ÍTEMS	TOTALMENTE DE ACUERDO 5		DE ACUERDO 4		NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO 3		EN DESACUERDO 2		TOTALMENTE EN DEACUERDO 1		TOTAL	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
¿Sus jefes motivan a los trabajadores para que desarrollen sus propias ideas	3	6.0%	7	14.0%	23	46.0%	12	24.0%	5	10.0%	50	100.0%

Figura 42

¿Sus jefes motivan a los trabajadores para que desarrollen sus propias ideas?



Interpretación:

La motivación es un factor determinante para la integración del trabajador a su institución, por ello se evaluó si los jefes motivan a los trabajadores para que desarrollen sus propias ideas. En este contexto, un 6.0% y un 14.0% reconoce estar totalmente de acuerdo y de acuerdo respectivamente, indicando que existe limitaciones

para que los trabajadores tengan iniciativa para el desarrollo de sus propias ideas. Lo importante es explicar que un 46.0% asume estar ni de acuerdo ni en desacuerdo

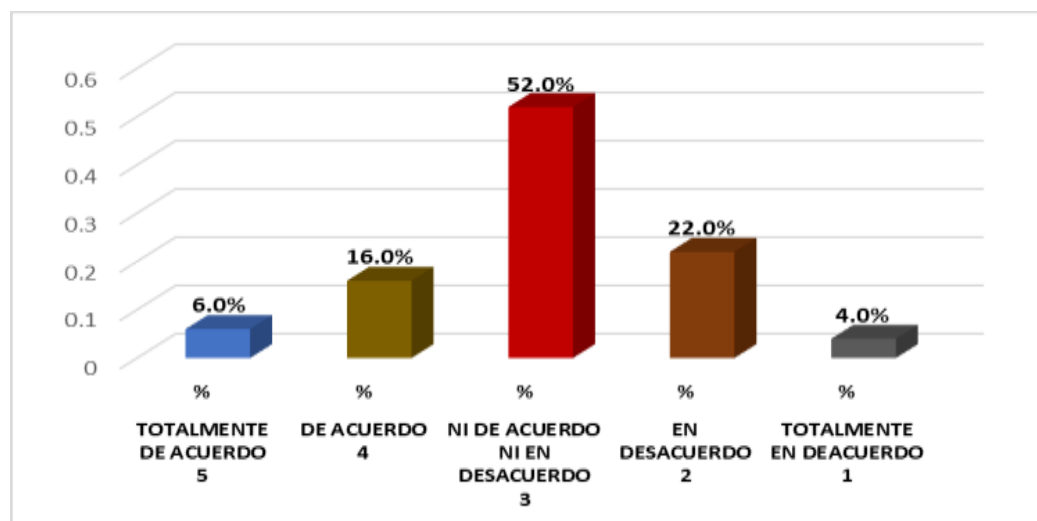
Tabla 43

¿En la institución se respeta y se valora las opiniones personales de todos los colaboradores?

ÍTEMS	TOTALMENTE DE ACUERDO 5		DE ACUERDO 4		NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO 3		EN DESACUERDO 2		TOTALMENTE EN DESACUERDO 1		TOTAL	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
En la institución se respeta y se valora las opiniones personales de todos los colaboradores	3	6.0%	8	16.0%	26	52.0%	11	22.0%	2	4.0%	50	100.0%

Figura 43

En la institución se respeta y se valora las opiniones personales de todos los colaboradores



Interpretación:

Sobre si en la institución se respeta y se valora las opiniones personales de todos los colaboradores, los resultados indican que un 6.0% aduce estar totalmente de acuerdo, un 16.0% sostuvo estar de acuerdo, sin embargo, un 22.0% y un 4.0% adujo estar en

desacuerdo y totalmente en desacuerdo, aceptando que no se respeta sus opiniones, significativo es que un 52.0% asume estar ni de acuerdo ni en desacuerdo, manifestando un desinterés por este tema.

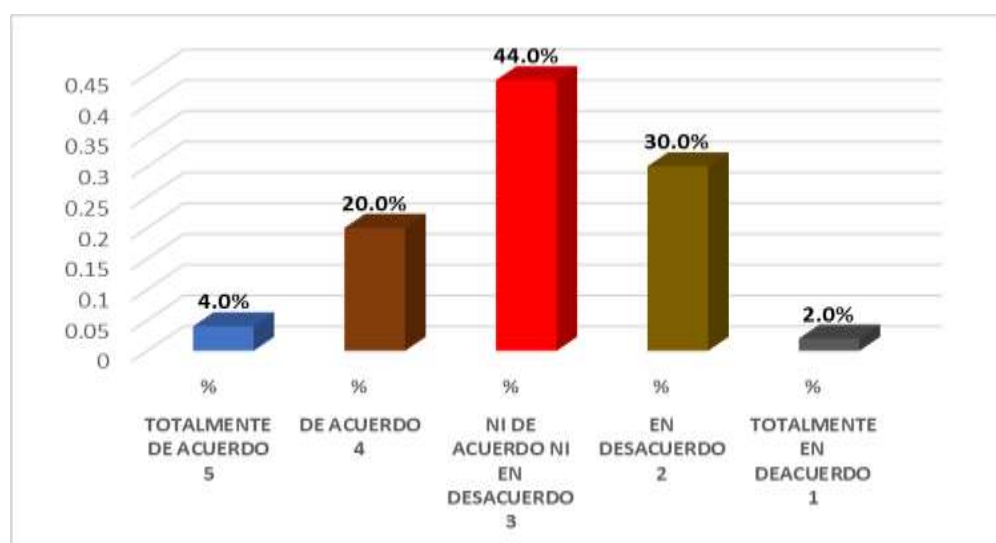
Tabla 44

En la institución se siente satisfecho con la labor que desempeño.

ÍTEMS	TOTALMENTE DE ACUERDO 5		DE ACUERDO 4		NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO 3		EN DESACUERDO 2		TOTALMENTE EN DEACUERDO 1		TOTAL	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
En la institución se siente satisfecho con la labor que desempeño.	2	4.0%	10	20.0%	22	44.0%	15	30.0%	1	2.0%	50	100.0%

Figura 44

En la institución se siente satisfecho con la labor que desempeño.



Interpretación:

Finalmente, ante la pregunta si el trabajador se siente satisfecho con la labor que desempeña, un 4.0% refirió estar de acuerdo, un 20.0% estar totalmente de acuerdo, lo que indica estar satisfecho en el puesto laboral, un 30.0% y un 2.0% adujo estar en desacuerdo y totalmente en desacuerdo en el puesto que ocupa, un 44.0% sostuvo un desinterés sobre el puesto que ocupa que puede expresarse en que le da igual.

Contrastación de la hipótesis

El contraste de hipótesis no establece la verdad de la hipótesis, sino un criterio que nos permite decidir si una hipótesis se acepta o se rechaza, o el determinar si las muestras observadas difieren significativamente de los resultados esperados.

Para determinar el nivel de relación entre las variables de estudio se recurrió al análisis a través de Coeficiente de correlación de Rho de Spearman, que mide el grado de asociación entre dos cantidades, pero no mira el nivel de acuerdo o concordancia.

De acuerdo a las estimaciones se muestran los resultados alcanzados:

				Desempeño Laboral
Rho de Spearman	Cultura Organizacional	Coeficiente de correlación	1.000	0.578''
		Sig (bilateral)		0.000
		N	128	128
	Desempeño Laboral	Coeficiente de correlación	0.578''	1,000
		Sig (bilateral)	0.000	
		N	128	128
La correlación es significativa en el nivel 0.01 (bilateral)				
Fuente: Cuestionario				

Fuente: Cálculo en base al Coeficiente de Rho de Spearman para determinar el nivel de dependencia entre las variables de estudio

Conforme se aprecia en la tabla adjunta, luego del procesamiento de la información para determinar el nivel de dependencia en base al coeficiente Rho de Spearman se obtuvo un valor de 0.578, con un p-valor menor a 0.05, por lo que, con un nivel de confianza del 95% se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación, es decir, existe relación estadísticamente significativa, moderada y directamente proporcional entre la variable cultura organizacional y desempeño laboral en los trabajadores de la UGEL de la provincia de San Miguel

Análisis y Discusión

El objetivo específico 1 planteó, identificar el nivel de la cultura organizacional que expresan los trabajadores de la UGEL de San Miguel en el 2022, para el cumplimiento de dicho objetivo se tomó en cuenta analizar la dimensión motivación, que hace referencia a la capacidad que tiene una empresa de mantener comprometidos a sus trabajadores para obtener el máximo rendimiento y conseguir así, los objetivos y metas establecidos por la organización.

De los resultados obtenidos se puede aseverar que los trabajadores no se sienten motivados plenamente con la institución, prevalece en esta dimensión un descontento generalizado en el sentido de que los jefes o directivos de la UGEL no reconocen el buen desempeño de los trabajadores, así como los informantes refirieron que su trabajo no es reconocido por sus jefes, a lo que se suma que las labores que realizan no corresponde a la remuneración que perciben, como tampoco se promueve la participación en cursos de capacitación que eleven sus capacidades. Ello se expresa en los resultados de las Tablas, 2, 4, 5, 6.

Al margen de estos problemas identificados existe como resultado que se muestran en las tablas 1, 3, y un gran porcentaje de trabajadores que reconocen ciertas libertades para realizar su trabajo, así como asumen estar satisfechos en el puesto de trabajo y si reconocen que los directivos de la institución si logran incentivar a los trabajadores para retener el talento de los mismos.

Desde el enfoque de Maslow, A. (1943), la motivación es el impulso que tiene el ser humano de satisfacer sus necesidades, este enfoque aplicado al ámbito laboral tiene fundamento cuando un empleado, el camino comienza cuando las necesidades de orden inferior (fisiología y seguridad) están cubiertas, así una persona quiere trabajar, va a estar muy preocupada por recibir un salario y obtener un reconocimiento de sus empleadores, por lo que estima que la organización al margen de ser una fuente de ingresos; esta le debe proporcionar unas condiciones y un lugar para poder cumplir con el trabajo, y hacerlo sentir parte importante de la organización, situación que no se cumple plenamente en la institución de la UGEL y que determina trabajadores con ciertas apatías que van a influir en el logro de objetivos y metas.

Reforzando este enfoque, se recurre a Chiavenato (2000a: 68), afirma que la motivación se relaciona con la conducta humana, y es una relación basada en el comportamiento en donde éste es causado por factores internos y externos en los que el deseo y las necesidades generan la energía necesaria que incentiva al individuo a realizar actividades que lograrán cumplir su objetivo. En este caso, no se encuentra una base que promueva una cultura organizacional de identidad con la institución.

En cuanto a la dimensión valores, para Chiavenato y Sapiro (2010) los definen como virtud, cualidad, identificación, pertenencia, respeto a la complejidad, cultura de calidad y con ello practicar la transparencia de servicio. Al respecto, se tuvo como parte de la cultura organizacional, identificar la calidad en la práctica de valores en los trabajadores, obteniendo como resultado que, si existe una alta responsabilidad en el cumplimiento en las responsabilidades por parte de los trabajadores, si se cumplen con los horarios de trabajo y si existen una práctica de valores que permiten el respeto entre compañeros lo cual consolida adecuadas relaciones interpersonales.

En lo referente a la dimensión comunicación, a pesar de los avances científico-tecnológicos que se han producido en las ciencias, en general en el conocimiento, que han conllevado a adecuar a las organizaciones a cambios sustanciales, aún existe la persistencia de problemas fundamentalmente internos en la comunicación que tienden a perjudicar el óptimo funcionamiento y productividad de las instituciones.

Al respecto, se observa deficiencias en la comunicación entre los directivos y los empleados, la que no es fluida, existiendo un desinterés por parte de un sector de los trabajadores que están ni de acuerdo ni en desacuerdo, (40.0%), mientras que un 20.0% y un 8.0% aceptaron estar en desacuerdo y totalmente en desacuerdo, además, un 48.0% define estar ni de acuerdo ni en desacuerdo en que exista una comunicación entre los jefes y los trabajadores, a lo que se suma un 14.0% y un 8.0% que refirieron estar en desacuerdo y totalmente en desacuerdo, lo cual indica la existencia de problemas en la comunicación interna.

Al respecto de la comunicación en las organizaciones, es Chiavenato, (1998), quién, “considera que la comunicación desde el punto de vista de la administración, es el proceso en virtud del cual los miembros de una organización transmiten información y interpretan su significado, así mismo Fernández, (2002), llega a sostener que la

comunicación, “es el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de la organización, además expresa que es el conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros, que tienden a influir en las opiniones, actitudes y conductas de los miembros de la organización”. De otro lado no existe una cultura de compartir una información integral y actualizada entre trabajadores, factor clave en la agilización en la comunicación, solo se resalta la importancia de la comunicación ágil y certera para el cumplimiento de metas y objetivo, en este caso si existe un alto porcentaje de trabajadores que sostuvieron que en la institución si se utilizan los canales de comunicación a través de las nuevas tecnologías.

En el estudio de la dimensión identificación es entendida como lo que los miembros perciben, sienten y piensan acerca de sus organizaciones y que deriva en una opinión colectiva, comúnmente compartida de las características y los valores distintivos de la organización (Hatch & Schultz, 1997). En suma, cuando se refiere al nivel de identificación con la organización, esta supone el proceso de internalización de la misión, visión y valores institucionales, que conducen a un fuerte proceso de cohesión entre los directivos y trabajadores, que define la imagen de la institución.

En este contexto, existe un alto nivel de reconocimiento en el compromiso que asumen los trabajadores frente a la institución, sustentado en la cualidad reconocida de que las decisiones de los trabajadores son respaldadas en su mayoría por los trabajadores. Lo importante en el contexto de la construcción de la identidad, es que no existe un ambiente de identidad institucional, la colaboración entre los trabajadores es mínima, (Tabla 20), situación que expresa que no se está construyendo identidad con la institución, esta es frágil, aun cuando se reconoce que si se está en proceso de construcción de la identidad, lo que se demuestra con los resultados de la Tabla 22, donde se rescata que en su mayoría los trabajadores reconocen que si existe un proceso de identidad de los trabajadores con respecto a la labor que realiza.

A manera de conclusión, desde el enfoque de Etkin (2000), quién sostiene que, “La cultura organizacional se convierte en una pieza estratégica dentro de las organizaciones, propiciando que sus miembros desarrollen un sentido de identidad con la empresa, a través de maneras de pensar, creencias, reconocimientos y valores,

incrementando así sus beneficios y valores competitivos y profesionales impactando en el desempeño laboral de ésta”.

El estudio realizado guarda relación con los resultados a los que arribó Jaime, C. (2021), en el estudio, “Cultura organizacional y desempeño laboral en las MIPYMES de electrodomésticos, Cantón Jipijapa, donde precisa que, el 40% de los colaboradores señalan que desconocer la misión y visión de la organización , un 24% refirió que el gerente del de negocio toma buenas decisiones y ejercita de manera adecuada el poder dentro de la organización, el 19 % señaló que ocasionalmente se suele ejercer un buen proceso de control y vigilancia de las actividades que se realizan en la organización, el 16% de los informantes señaló que no existe una adecuada y fluida comunicación, por lo que esta es formal e informal sobre temas de gestión del negocio, el 60% de los trabajadores consideran que sus jefes de la empresa se dedican a esta labor son líderes autoritarios. Conclusiones: Existe una incidencia de la cultura predominante en el desempeño laboral, se suele presenciar que este tipo de liderazgo no permite a los empleados aprender y progresar como personas por la falta de decisiones adecuadas, que en ocasiones no son justas y, relevantes para el comercial, porque solo se enfocan en los resultados y/o tareas, dejando a un lado la habilidad del manejo correcto del personal.

En cuanto a la variable desempeño laboral, según Chiavenato, (2000), este “es el comportamiento del trabajador en la búsqueda del cumplimiento de los objetivos y metas trazadas por la organización, este se constituye en la estrategia individual en el logro de los objetivos institucionales”.

Dentro del análisis de la variable desempeño laboral se definió tomar en cuenta las dimensiones, Productividad, eficacia, eficiencia, relaciones interpersonales y motivación, factores claves que permiten medir la calidad del desempeño laboral de los trabajadores. En cuanto a la productividad, es preciso determinar que empresa se rige por valores, creencias, normas, principios que determina la calidad del trabajo que realizan sus trabajadores, esto en relación al rendimiento que expresa el trabajador en sus actividades.

Desde el enfoque de Chiavenato, (2009), se puede Chiavenato (2009), considerar que el desarrollo de la globalización de los negocios, el desarrollo tecnológico, el fuerte

impacto del cambio y la intensa búsqueda de la calidad y la productividad en la mayoría de las organizaciones, ha dado como resultado de que la gran ventaja competitiva de las organizaciones provienen del capital humano que trabajan en ellas, esto justificado por la importancia que representan los trabajadores debido a son ellos los que producen, venden, sirven al cliente, toman decisiones, lideran, motivan, comunican, supervisan, administran y dirigen los negocios de las empresas garantizando y fortaleciendo la innovación (p. 393).

Los cambios que se operan en el mundo de la competitividad, muchas empresas enfocan sus esfuerzos por lograr una alta productividad de sus trabajadores, acompañado de una mejora continua en la calidad del bien o servicio.

Así, por ejemplo, Robbins y Judge (2013), consideran que,

“La productividad es el nivel de análisis más elevado en el comportamiento organizacional. Una empresa es productiva si logra sus metas al transformar insumos en productos, al menor costo. Por lo tanto, la productividad requiere tanto de eficacia como de eficiencia. Una organización es eficaz cuando lograr llegar a su meta de ventas o de participación de mercado, pero su productividad también depende de alcanzar esas metas de manera eficiente”.

Bajo este importante enfoque se analizó la productividad de los trabajadores de la UGEL San Miguel, y de forma global se puede expresar que existe un total acuerdo de la puntualidad de los trabajadores, (tabla 23), , medianamente existe el reconocimiento de que se cumplen con los objetivos y metas institucionales, (tabla 24), así como no existe un reconocimiento generalizado de que existan indicadores para medir la productividad laboral, por lo que no es objetivo medir el desempeño laboral.

Se suma a esta problemática las referencias de los trabajadores que expresaron que los recursos no son los adecuados para el cumplimiento de las actividades laborales, por lo que se puede concluir que no existe un adecuado rendimiento laboral que se expresa en el débil nivel de productividad de los trabajadores.

En lo concerniente a la dimensión Eficacia, definida desde el enfoque de Robbins y Judge (2013), quienes consideran que significa el grado en el cual una organización satisface las necesidades de su clientela o de sus consumidores, así mismo,

Chiavenato (2000), expresa que la eficiencia es: ... la capacidad para determinar los objetivos apropiados: hacer lo que se debe hacer en busca de lo mejor para las organizaciones; significa utilización correcta de los recursos (medios de producción) disponibles. Entendible es entonces que la eficacia en relación a la productividad, es la capacidad de una organización para cumplir los objetivos preestablecidos en las condiciones y tiempo predefinido.

El examen de esta dimensión de eficacia, arrojó como resultado que existe un gran porcentaje de trabajadores, (74.0%), que sostiene que el trabajo que realiza contribuye al logro de los objetivos, así como una mayoría, (58.0%), asumió que existe una actitud positiva de innovar el trabajo que se realiza, este mismo grupo de trabajadores, (56.0%), precisó que las actividades se cumplen satisfaciendo las expectativas de los usuarios, ello se demuestra en la tabla 30 donde un 84.0% definió el cumplimiento de actividades sin generar perjuicio a los usuarios. Estos resultados permiten sostener que la institución reconoce el cumplimiento de sus actividades en función a la satisfacción de los usuarios, es decir existe capacidad de lograr los objetivos y metas propuestas en el tiempo establecido, lo que demuestra un nivel de eficacia positiva en la institución. En el análisis de la eficiencia, término que hace referencia a los recursos empleados y los resultados obtenidos, lo cual significa adquirir una capacidad o cualidad muy apreciada por empresas y organizaciones, debido a que en la práctica todo lo que hacen tiene como propósito alcanzar metas u objetivos, con recursos (humanos, financieros, tecnológicos, físicos, de conocimientos, etc.) limitados y (en muchos casos) en situaciones complejas y muy competitivas. Para complementar este enfoque, se acude a Chiavenato, (2000), quién sostiene que eficiencia "*significa utilización correcta de los recursos (medios de producción) disponibles. Puede definirse mediante la ecuación $E=P/R$, donde P son los productos resultantes y R los recursos utilizados*". Para analizar esta dimensión se consideró importante recibir el aporte de los trabajadores para identificar si los directivos toman en cuenta su capacidad técnica o profesional, en el cumplimiento de metas y objetivos, acción que fue refrendada con un 40.0% de trabajadores que no reconocen este propósito, en desacuerdo y totalmente en desacuerdo se suma un 30.0%, por lo que se puede sostener que existe limitada

capacidad gerencial para generar un clima de confianza, acción que limita la eficacia institucional.

Aun cuando existe un reconocimiento en la utilización racional de los recursos disponibles, (76.0%), se precisa que no existe un control efectivo en el uso de los recursos, un 44.0% así lo reconoce y medianamente se reconoce la responsabilidad del personal en el cumplimiento de sus actividades en forma oportuna. Se puede concluir que no existe un cumplimiento cabal en la capacidad de los trabajadores para alcanzar las metas y objetivos institucionales, se denota debilidad en el uso y control de los recursos disponibles.

En lo concerniente a la influencia de las relaciones interpersonales en el desempeño laboral se puede precisar que un sector de los trabajadores, (58.0%), asume que la institución promueve un clima de confianza, integración entre directivos y trabajadores, si se fomenta la práctica de valores, (76.0%), se mantiene una comunicación asertiva, (58.0%), pero no existe un buen clima en las relaciones interpersonales, (5.0% Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 20.0% y 6.0%, en desacuerdo y totalmente en desacuerdo), situación que evidencia conflictos institucionales, que influyen en el desempeño laboral.

En este aspecto, Chiavenato, (2000), llega a considerar que “Las relaciones interpersonales en el trabajo son esenciales para el logro de los objetivos de la empresa, acción que combina las capacidades y recursos individuales; por ello es indispensable conservar y promover relaciones interpersonales saludables que permitan establecer un excelente clima laboral y con ello incrementar la productividad en una organización”, la quiebra en las relaciones interpersonales tiende a generar un clima de desconfianza, de confrontación que daña la imagen de la institución, al mismo tiempo que afecta el desempeño laboral.

Finalmente se tomó en cuenta la dimensión motivación, que hace referencia a la capacidad que tiene una empresa de mantener implicados a sus empleados para ofrecer el máximo rendimiento y conseguir así, los objetivos empresariales marcados por la organización. Este factor se considera esencial es para incrementar la productividad laboral y el trabajo del equipo en las diferentes actividades que realizan, al margen de

generar un alto nivel de identidad con los objetivos, principios y los valores institucionales.

En este sentido se orientó ítems para identificar el nivel de reconocimiento del desempeño laboral por parte de los directivos y donde solo un 56.0% de los trabajadores reconoció que si existe un reconocimiento por parte de los directivos a la labor de los trabajadores; además si existe un reconocimiento del desempeño laboral de sus compañeros, así lo sostiene un 52.0% de los colaboradores, aun cuando no existe un nivel de motivación para el desarrollo de sus propias ideas, (46.0 ni de acuerdo ni en desacuerdo, 24.0% y 10.0% en desacuerdo y totalmente en desacuerdo), situación que tiende a hacer compleja la elevación de la motivación al considerar un 52.0% que no está ni de acuerdo ni en desacuerdo en que en la institución se respeta y valora las opiniones personales, a lo que se suma un 20.0% y un 4.0% quienes asumen estar desacuerdo y totalmente en desacuerdo, situación que efectiviza un bajo nivel de motivación dentro de la organización para elevar el desempeño laboral, más aún cuando un 44.0% asumió ni estar de acuerdo ni en desacuerdo en sentirse satisfecho con la labor que desempeña, tan igual que un 30.0% y un 2.0% sostuvo no estar de acuerdo y totalmente en desacuerdo de sentirse satisfecho con la labor que realiza. Esto tiende a materializarse en la productividad, en la eficacia y eficiencia de la labor que realiza el trabajador, lográndose evidenciar un alto nivel de descontento en el desempeño laboral.

Al respecto, es preciso concretar que la motivación es de gran relevancia si se desea tener un buen desempeño laboral de los trabajadores, ya que es la misma la que lleva a que el individuo actúe de manera eficaz y eficiente en una organización que pretenda los objetivos establecidos y el cumplimiento de las metas, además de incrementar la productividad, basada en buen desempeño laboral de los individuos.

Los resultados en cuanto a la relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral, están en relación con los resultados alcanzados por Macías, K. (2021), en su estudio sobre Cultura organizacional y desempeño laboral en la Empresa Asiservy S.A. de la Ciudad de Manta en Ecuador, donde se detallan que se debe enmendar la problemáticas de autonomía, capacidad y desarrollo-motivación, reconocimiento y estímulos para mejorar un desarrollo de una cultura organizacional que permita que el

talento o capacidades humanas opte por un mejor desempeño de sus labores, existe además una insatisfacción de los trabajadores debido a una desatención en su aspecto laboral, falta de comunicación por parte de los directivos, no existe una retroalimentación inmediata y constructiva sobre los resultados que les permita a los colaboradores estar informados sobre el rendimiento que la organización desarrolla frente a la competencia. Conclusión: La empresa ASISERVY S.A. no ha tenido un impacto positivo a su cultura organizacional y desempeño laboral, ya que los colaboradores están insatisfechos por parte de los directivos en donde las actividades no son realizadas por un cronograma establecido que les pueda reconocer su trabajo, por lo que es un problema evidente que necesita ser resuelto por los directivos para no tener discrepancia con los trabajadores de la organización.

En relación al objetivo general, se puede precisar que existe un débil desarrollo de la cultura organizacional que se muestra en una frágil motivación, la misma que no es muy consistente, la práctica de valores aún no se constituyen en pilares que permitan una adecuada cohesión, lo que a su vez no permite contribuir a desarrollar adecuados canales de comunicación, lo que a su vez contribuye a la creación de una débil identidad institucional; estos son factores que contribuyen a un endeble desempeño laboral, situación que se muestra en la productividad, eficacia, eficiencia, la calidad de las relaciones interpersonales y débiles canales de motivación que tienden a influir en el logro de las metas y objetivos institucionales.

Conclusiones

1. Con respecto al objetivo específico 1, se precisa que existe una débil construcción de la cultura organización, fundamentada en una frágil motivación en el desempeño profesional y técnico, satisfacción en el puesto laboral, reconocimientos a la labor, así como débiles prácticas de valores, que propician inadecuadas relaciones de comunicación entre directivos y trabajadores y entre los propios trabajadores que influyen en la generación de cohesión e identidad institucional.
2. Con respecto al objetivo específico 2, se concluye que no existe una maximización en la productividad en los trabajadores, no se cumplen las actividades programadas, existiendo incumplimiento en los objetivos planificados, por consiguiente no existe una labor con eficacia y eficiencia, además no existen adecuadas relaciones interpersonales, existiendo un clima de no integración, desconfianza y respeto, generándose relaciones interpersonales débiles poco asertivas y empáticas, lo que disminuye el nivel de motivación en los trabajadores, lo cual influye en el desempeño laboral.
3. En lo referente al objetivo específico 3 y de acuerdo al coeficiente Rho de Spearman se obtuvo un valor de 0.578, con un p-valor menor a 0.05, con un nivel de confianza del 95%, lo cual evidencia que existe relación estadísticamente significativa, moderada y directamente proporcional entre la variable cultura organizacional y desempeño laboral, es decir el tipo de cultura organizacional influye en el desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL de la provincia de San Miguel.
4. En cuanto al objetivo general, existe un débil desarrollo en la cultura organizacional, basada en una frágil motivación, que no permite una adecuada cohesión institucional, existe inadecuadas formas de comunicación, lo que a su vez contribuye a la creación de una débil identidad institucional; factores que contribuyen a un endeble desempeño laboral, situación que se muestra en la productividad, eficacia, eficiencia, en la calidad de las relaciones interpersonales y en los débiles canales de motivación que tienden a influir en el logro de las metas y objetivos institucionales.

Recomendaciones

1. A los directivos de la UGEL de la provincia de San Miguel, se recomienda evaluaciones permanentes respecto a la cultura organizacional, fundamentalmente en las dimensiones, motivación, práctica de valores, comunicación formal y interinstitucional, que permitan la construcción de identidad y cohesión e identidad al entorno institucional.
2. Se debe desarrollar prácticas institucionales que permitan la creación de una cultura institucional, basada en la internalización y práctica de valores, adecuadas formas de comunicación, conocimiento y pericia en el ejercicio de la misión y visión institucional, que contribuya a fijar la imagen institucional interna y externa.
3. Se debe implementar indicadores de medición sobre la productividad, eficacia, eficiencia, calidad de las relaciones interpersonales y formas de medir el nivel de motivación laboral en los trabajadores, pues son factores que están influenciando en el progreso y el desempeño laboral de los trabajadores.
4. Es preciso desarrollar programas de capacitación que integren a todos los trabajadores, además de incentivos sociales, económicos, profesionales, que permitan generar una identidad institucional, basada en el cumplimiento de las metas y objetivos que permitan satisfacción interna y el reconocimiento externo de la institución.

Referencias Bibliográfica

- Aamodt, M. G. (2010). Psicología industrial/organizacional: Un Enfoque Aplicado. México: Cengage Learning. En: 1417-Texto del artículo-2387-2-10-20211026.pdf
- Aguirre, (2004). "La cultura de las organizaciones". Barcelona – España: Editorial Ariel.
- Agustini et al. (2012). La cultura organizacional. Un enfoque de casos. UNMSM. Lima. En: UNIVERSIDAD RICARDO PALMA (urp.edu.pe)
- Alfaro, F., & Alfaro, M. (2000). Diagnósticos de Productividad por Multimomentos. (3ra. edición ed.). España: Productica. 000003337T.pdf (unu.edu.pe)
- Andrade, S. (2008). <http://www.promonegocios.net/administracion/definicioneficacia.html>.
- Barón, (2006) Análisis de las experiencias de dos organizaciones en su objetivo de incorporar la dimensión del manejo de conflictos en la cultura organizacional Tesis Universidad de los Andes Facultad de Administración
- Bittel, (2000). La administración de personal. México: Pearson educación. En: Torres_TML.pdf (ucv.edu.pe)
- Castro, P. M. (2016). El papel de los valores hacia el trabajo en la motivación laboral y el desempeño de trabajadores de pymes potosinas. Universidad Autónoma del Estado de San Luis Potosí. Potosí, México
- Chênevert, D., Vandenberghe, C., Doucet, O. & Ayed, A.K. B. (2013). Passive leadership, role stressors, and affective organizational commitment: A time-lagged study among health care employees. European Review of Applied Psychology. En: 1417-Texto del artículo-2387-2-10-20211026.pdf
- Chiavenato, (2002) Administración en los nuevos tiempos. Colombia: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, (2002), Gestión del Talento Humanos, Colombia, Mc Graw-Hill
- Chiavenato, I. (1998). Administración de recursos humanos, México: McGraw-hill. En: Microsoft Word - articulofinalCB.doc (unisabana.edu.co)
- Chiavenato, I. (2000a,b,c). Administración de Recursos humanos. Bogotá, Colombia: Editorial McGraw-Hill. Quinta edición. En: Chiavenato, I.

- (2000a,b,c). Administración de Recursos humanos. Bogotá, Colombia: Editorial McGraw-Hill. Quinta edition.
- Chiavenato, I. (2011). Administración de Recursos Humanos: El capital humano de las organizaciones. México: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2011). Gestión del talento humano (3ª ed.). México D. F.: McGraw Hill.
- Chiavenato, Idalberto y Sapiro, Arão (2011). Planeación estratégica. Fundamentos y aplicaciones. Segunda Edición. McGraw-Hill Education. México. En: Gerencia estratégica: herramienta para la toma de decisiones en las organizaciones (redalyc.org)
- Contreras, C. (2000). Multiculturalidad: Su análisis y perspectivas a la luz de sus actores, clima y cultura organizacional prevalecientes en un mundo globalizado. En: 1159.pdf
- Coulter, R. (2008). En:
- D'Alessio, F. (2013). Administración de las operaciones productivas: un enfoque en procesos para la gerencia. México: Pearson: Pontificia Universidad Católica del Perú. CENTRUM. En: CHAVEZ_TICONA_DIAGNOSTICO_AID.pdf (pucp.edu.pe)
- Da Silva O. (2008). <http://www.promonegocios.net/administracion/definicion-eficacia.html>.
- Evan, W. M. (1976). Organization Theory Structures, Systems and environments. Nueva York: Wiley. (M) 3. La cultura organizacional (copmadrid.org)
- Fernández, A. (2003). Gestión por competencias: Un modelo estratégico para la dirección de recursos humanos. Madrid: McGrawHill.
- Fernández, C. (2002). La comunicación en las organizaciones, México, Trillas. En: Microsoft Word - articulofinalCB.doc (unisabana.edu.co)
- Gaither, N., & Frazier, G. (2005). Administración de productos y Operaciones (8º edición ed.). México: International Thomson. En: 000003337T.pdf (unu.edu.pe)
- Ghiselli. (1998). "Administración de Personal. Traducción José Real Gutiérrez. En: ADM-MON-CAR-18.pdf (unp.edu.pe)

- Hernández y Mendoza C. (2018). & Mendoza, C. (2018). Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta, México, Editorial McGraw Hill Educación,
- Kootz, H., & Weihrich, H. (2001). Administración (11^a. Edición. ed.). México: McGraw-Hill. En: 000003337T.pdf (unu.edu.pe)
- López, C. (2020). Diagnóstico de la cultura organizacional y el desempeño laboral Caso: INSELMED. Tesis en Maestría en Administración de Empresas, Universidad Andina Simón Bolívar, Ecuador
- Maslow, A. (1964). Religiones, valores y experiencias cumbre. Colón, OH: Ohio State University Press.
- Milkovich, G., & Boudreau, J. (1994). Dirección y Administración de los recursos humanos: Un enfoque de estrategia. Motowidlo, S. J., & Van Scotter, J. R. (1994). Evidence That Task Performance Should Be Distinguished From Contextual Performance. *Journal of Applied Psychology*, 79(4), 475–480
- Milkovich, M., & Boudra, K. (1994). Características del Desempeño Laboral. Madrid: VCU. En: Gonzales Ancajima Milagros Viviana.pdf (uss.edu.pe)
- Montejo, A. (2009). Evaluación del Desempeño Laboral. Instituto Tecnológico de Villahermosa, Tabasco. En: 50-51-2.pdf (ipn.mx)
- Nash, H. (1989). El valor de la recompensa esperada. Madrid: Ingenieros. En: Gonzales Ancajima Milagros Viviana.pdf (uss.edu.pe)
- Robbins, & Stephen, (1998). Fundamentos del comportamiento organizacional. In STEPHEN (Ed), (5^a ed. PP 181-195). México.
- Robbins, S. (2004). Comportamiento Organizacional. México: Pearson Educación. En: Gonzales Ancajima Milagros Viviana.pdf (uss.edu.pe)
- Robbins, S., & Judge T. (2013). Comportamiento de la Organización. México: Pearson Educación. En: Gonzales Ancajima Milagros Viviana.pdf (uss.edu.pe)
- Schein, (1999) La guía de supervivencia de la cultura corporativa: sentido y sin sentido sobre el cambio cultural. San Francisco Jossey-Bass
- Sordo, A. (2016). Cultura organizacional: qué es, tipos, elementos y ejemplos. Revista HubSpot Digital. En: Cultura organizacional: qué es, tipos, elementos y ejemplos (hubspot.es)

- Stoner y Freeman. (1996). Administración (2° edición ed.). México: PrenticeHall hispanoamericana. En: 000003337T.pdf (unu.edu.pe)
- Tylor, E. (1871). Primitive culture: Researches into the developments of mythology, philosophy, religion, language, art and custom (7ª ed.). Nueva York: Brentano's. (M) 3. La cultura organizacional (copmadrid.org)
- Vargas, S. y Flores, M. (2020), Cultura organizacional y satisfacción laboral como predictores del desempeño laboral en bibliotecarios. Universidad Autónoma de Yucatán, México. En: Cultura organizacional y satisfacción laboral como predictores del desempeño laboral en bibliotecarios (scielo.org.mx)
- Velazco, j. (2007). Organización de la Producción: Distribución de planta y mejora de los métodos y los tiempos. Madrid, España: Pirámide. En: 000003337T.pdf (unu.edu.pe)
- Vesga R., Juan Javier (2013). Cultura organizacional y sistemas de gestión de la calidad: una relación clave en la gestión de las instituciones de educación superior. Revista Científica Guillermo de Ockham, 11 (2), 89-100.
- Weirich, K. (2010). Administración: Una perspectiva global. México: McGraw-Hill 2008). <http://www.promonegocios.net/administración/definicióneficacia.html>
- Zapata, (2007) Cultura Organizacional Cali, Colombia: Ediciones Universidad del Valle.

Anexo N° 02

Operacionalización de las variables

V.I.	Definición Conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de Medición
Cultura organizacional	“Sistema de significados compartidos entre los miembros de una organización que distingue de otras organizaciones”. Por lo tanto, la cultura organizacional es, “un estado de coherencia entre la persona y los objetivos y el sistema de valores de la empresa y tiene consecuencias que se expresan en términos de cantidad o calidad del trabajo y la posibilidad o no de movilidad”. (Robbins, 1998, p.14).	La variable se operacionalizará determinando la acción de la motivación, los valores, la comunicación e identificación en el desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL de la provincia de San Miguel	Motivación	Compromiso de la institución con sus trabajadores para obtener el máximo rendimiento laboral	1 - 9	Ordinal
			Valores	Nivel de comportamiento organizacional	10 - 18	
			Comunicación	Canales de comunicación en la mejora de las relaciones interpersonales	19 - 23	
			Identificación	Nivel de la identidad institucional	24 - 30	
V.D.	Definición Conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	
	“Es la eficacia que demuestra el trabajador al realizar su trabajo, por ende, esta se convierte en una ventaja competitiva para las organizaciones en la actualidad. (Chiavenato, 2011, p. 45)	La variable se operacionalizará identificando el nivel de la productividad laboral, la eficacia, eficiencia, la motivación, las relaciones interpersonales que expresan los trabajadores en su labor dentro de la institución.	Productividad	Cumplimiento de sus actividades	1 - 9	
Eficacia			Resultados en relación a los objetivos y metas	10 - 15		
Eficiencia			Cumplimiento de objetivos en relación a los recursos	16 - 22		
Relaciones interpersonales			Clima institucional	23 - 28		
Motivación			Nivel de motivación laboral	29 - 36		

Anexo 3: Instrumentos
Cuestionario para medir la cultura organizacional

DIMENSIÓN: MOTIVACIÓN						
N°	ÍTEMS	TOTALMENTE DE ACUERDO 5	DE ACUERDO 4	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO 3	EN DESACUERDO 2	TOTALMENTE EN DEACUERDO 1
1	¿Considera que tiene libertad para poner en práctica su propio método de trabajo?					
2	¿Los jefes motivan constantemente el buen desempeño de los trabajadores?					
3	¿Se siente satisfecho en el puesto de trabajo?					
4	¿El trabajo que usted realiza es reconocido por sus jefes?					
5	¿El sueldo que percibe está acorde a los conocimientos y labores que usted realiza?					
6	¿La institución promueve la participación en cursos de capacitación que motiven elevar sus capacidades?					
7	¿En la UGEL se incentivan a los trabajadores para retener el talento y así poder ser más competitivos?					
DIMENSIÓN: VALORES						
8	¿En su área de trabajo todos demuestran un compromiso en el cumplimiento de sus responsabilidades?					
9	¿Cumple usted estrictamente con los horarios de entrada y salida establecidos por la Ugel?					
10	¿Sus compañeros de trabajo practican valores que permiten alcanzar los objetivos y la visión institucional?					
11	¿Ignorar o no poner en práctica los valores esenciales cree usted que ocasiona problemas en las relaciones entre trabajadores?					
12	¿Tiene conocimiento de la misión, visión, principios y valores institucionales?					
13	¿Usted considera que la práctica de valores institucionales ayuda a mejorar las relaciones entre los trabajadores?					
DIMENSIÓN: COMUNICACIÓN						
14	¿La comunicación de los directivos hacia los empleados de la entidad es fluida?					
15	¿Existe una comunicación adecuada, entre el empleado o trabajador y su jefe inmediato?					
16	¿Conoce usted si en la institución se utilizan adecuadamente los canales de comunicación como correos, memorándums, etc.?					
17	¿Sus compañeros de trabajo comparten información integral y actualizada de manera libre para realizar adecuadamente su trabajo?					
DIMENSIÓN: IDENTIFICACIÓN						
18	¿El compromiso de los trabajadores con la institución es un factor fundamental para que el servicio que se brinda posea la mayor calidad posible?					
19	¿Las decisiones que usted toma o sus opiniones respecto de algún tema son respaldadas por sus compañeros?					
20	¿De acuerdo a su opinión, considera que existe un ambiente de identidad y colaboración entre los trabajadores?					
21	¿Cree usted que en la institución se fomenta la identidad con la institución?					
22	¿Sus compañeros de trabajo están identificados con el trabajo que desarrolla la institución?					

Cuestionario para evaluar el desempeño laboral

DIMENSIÓN: PRODUCTIVIDAD						
N°	ÍTEMS	TOTALMENTE DE ACUERDO 5	DE ACUERDO 4	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO 3	EN DESACUERDO 2	TOTALMENTE EN DEACUERDO 1
1	¿Usted que cumple de manera puntual con sus actividades y entrega tareas a tiempo?					
2	Se cumplen con los objetivos y metas establecidos mensual, anualmente por la institución					
3	Existen indicadores para medir la productividad laboral de los trabajadores					
4	¿Los recursos que tiene cada área, son los adecuados para el cumplimiento de sus actividades?					
DIMENSIÓN: EFICACIA						
5	¿El trabajo que realiza contribuye al resultado de los objetivos que busca la Institución?					
6	¿El personal de la entidad tiene actitud para innovar el trabajo y cumplir con los objetivos y metas?					
7	¿Las actividades se cumplen en los plazos establecidos satisfaciendo las expectativas de los usuarios?					
8	¿Existe un cumplimiento de actividades en los tiempos razonables sin perjudicar a los usuarios?					
DIMENSIÓN: EFICIENCIA						
9	Los jefes toman en cuenta su capacidad técnica o profesional para el desarrollo de sus funciones.					
10	¿Los recursos que utiliza diariamente permiten un mejor resultado en su labor cotidiana?					
11	¿El personal es responsable y puntual en el cumplimiento de sus actividades de forma oportuna?					
12	¿Los trabajadores hacen uso adecuado y racional de los recursos asignados para cumplir con su trabajo					
13	¿La UGEL tiene un control adecuado del uso de los recursos?					
DIMENSIÓN: RELACIONES INTERPERSONALES						
14	¿En la institución se promueve un clima de integración, confianza y respeto entre los directivos y trabajadores?					
15	¿Se fomenta la práctica de valores y normas entre trabajadores y directivos?					
16	¿Se mantiene una comunicación asertiva y empática entre los directivos y los trabajadores?					
17	¿Existe un buen clima de relaciones interpersonales entre los trabajadores?					
DIMENSIÓN: MOTIVACIÓN						
18	¿Su desempeño laboral cuenta con un buen reconocimiento del jefe y responsables de área?					
19	¿En el centro de trabajo su desempeño cuenta con el reconocimiento de sus compañeros de trabajo?					
20	¿Sus jefes motivan a los trabajadores para que desarrollen sus propias ideas					
21	En la institución se respeta y se valora las opiniones personales de todos los colaboradores					
22	En la institución se siente satisfecho con la labor que desempeña.					

**Anexo 4. FICHA DE EVALUACIÓN DE JUICIO DE EXPERTOS
UNIVERSIDAD SAN PEDRO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
VALIDEZ DE INSTRUMENTOS POR JUICIO DE EXPERTOS**

I. Información General:

Nombre y apellidos del validador: Mg. Silva Díaz, Fredy Jaime

Fecha: 12.11.2022 Especialidad: Lic. Sociología

Nombre del instrumento evaluado: **Cuestionario para evaluar la cultura organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL, de la provincia de San Miguel, 2022**

Autor del instrumento: **Ramos Ruiz, Sandra Rosmery.**

Teniendo como base los criterios que a continuación se presentan, requerimos su opinión sobre el instrumento de la investigación titulada:

**CULTURA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS TRABAJADORES
DE LA UGEL DE LA PROVINCIA DE SAN MIGUEL, 2022**

El cual debe calificar con una valoración correspondiente a su opinión respecto a cada criterio formulado.

II. Aspectos a evaluar:

Indicadores de evaluación del instrumento	Criterios cuantitativos	Deficiente	Regular	Bueno	Muy Bueno	Excelente
		(1-9)	(10-13)	(14-16)	(17-18)	(19-20)
Claridad	¿Está formulado con lenguaje apropiado?					1
Objetividad	¿Está expresado con conductas observadas?					1
Actualidad	¿Adecuado al avance de la ciencia y calidad?					1
Organización	¿Existe una organización lógica del instrumento?					1
Suficiencia	¿Valora los aspectos en cantidad y calidad?					1
Intencionalidad	¿Adecuado para cumplir con los objetivos?					1
Consistencia	¿Basado en el aspecto teórico científico del tema de estudios?					1
Coherencia	¿Entre las hipótesis, dimensiones e indicadores?					1
Propósito	¿Las estrategias responden al propósito del estudio?					1
Conveniencia	¿Genera nuevas pautas para la investigación y construcción de teorías?					1
Sumatoria parcial						10
Sumatoria Total						10

Aporte y/o sugerencias para mejorar el instrumento

III. **Calificación global:** Ubicar el coeficiente de validez obtenido en el intervalo respectivo y escriba sobre el espacio el resultado

Intervalos	Resultados
0,00 – 0,49	Validez Nula
0,50 – 0,59	Validez muy baja
0,60 – 0,69	Validez baja
0,70 – 0,79	Validez aceptable
0,80- 0,89	Validez buena
0,90-1,00	Validez muy buena

Coeficiente de Validez

$$\boxed{10.0} = \boxed{10.0}$$

Nota: el instrumento podrá ser considerado a partir de una calificación aceptable.



Mg. Freddy Jaime Silva Díaz
C.S.P. No. 1235 – 2003

Firma del Experto

Mg. Silva Díaz, Freddy Jaime

DNI. 26600306

**FICHA DE EVALUACIÓN DE JUICIO DE EXPERTOS
UNIVERSIDAD SAN PEDRO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
VALIDEZ DE INSTRUMENTOS POR JUICIO DE EXPERTOS**

IV. Información General:

Nombre y apellidos del validador: Mg. Sánchez Alvarado, José Arturo

Fecha: 12.11.2022 Especialidad: Lic. Sociología

Nombre del instrumento evaluado: **Cuestionario para evaluar la cultura organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL, de la provincia de San Miguel, 2022**

Autor del instrumento: **Ramos Ruiz, Sandra Rosmery.**

Teniendo como base los criterios que a continuación se presentan, requerimos su opinión sobre el instrumento de la investigación titulada:

**CULTURA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS TRABAJADORES
DE LA UGEL DE LA PROVINCIA DE SAN MIGUEL, 2022**

El cual debe calificar con una valoración correspondiente a su opinión respecto a cada criterio formulado.

V. Aspectos a evaluar:

Indicadores de evaluación del instrumento	Criterios cuantitativos	Deficiente	Regular	Bueno	Muy Bueno	Excelente
		(1-9)	(10-13)	(14-16)	(17-18)	(19-20)
Claridad	¿Está formulado con lenguaje apropiado?					1
Objetividad	¿Está expresado con conductas observadas?					1
Actualidad	¿Adecuado al avance de la ciencia y calidad?					1
Organización	¿Existe una organización lógica del instrumento?					1
Suficiencia	¿Valora los aspectos en cantidad y calidad?					1
Intencionalidad	¿Adecuado para cumplir con los objetivos?					1
Consistencia	¿Basado en el aspecto teórico científico del tema de estudios?					1
Coherencia	¿Entre las hipótesis, dimensiones e indicadores?					1
Propósito	¿Las estrategias responden al propósito del estudio?					1
Conveniencia	¿Genera nuevas pautas para la investigación y construcción de teorías?					1
Sumatoria parcial						10
Sumatoria Total						10

Aporte y/o sugerencias para mejorar el instrumento

VI. **Calificación global:** Ubicar el coeficiente de validez obtenido en el intervalo respectivo y escriba sobre el espacio el resultado

Intervalos	Resultados
0,00 – 0,49	Validez Nula
0,50 – 0,59	Validez muy baja
0,60 – 0,69	Validez baja
0,70 – 0,79	Validez aceptable
0,80- 0,89	Validez buena
0,90-1,00	Validez muy buena

Coeficiente de Validez

$$\boxed{10.0} = \boxed{10.0}$$

Nota: el instrumento podrá ser considerado a partir de una calificación aceptable.



Mg. José A. Sánchez Alvarado
C.S.P. Nº 0528

Firma del Experto

Mg. Sánchez Alvarado, José Arturo
Especialista en Investigación Científica
DNI. 26600306

**FICHA DE EVALUACIÓN DE JUICIO DE EXPERTOS
UNIVERSIDAD SAN PEDRO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
VALIDEZ DE INSTRUMENTOS POR JUICIO DE EXPERTOS**

VII. Información General:

Nombre y apellidos del validador: Dra. Huaylla Plasencia, Blanca Emeli

Fecha: 12.11.2022 Especialidad: Lic. Enfermería

Nombre del instrumento evaluado: **Cuestionario para evaluar la cultura organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL, de la provincia de San Miguel, 2022**

Autor del instrumento: **Ramos Ruiz, Sandra Rosmery.**

Teniendo como base los criterios que a continuación se presentan, requerimos su opinión sobre el instrumento de la investigación titulada:

**CULTURA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS TRABAJADORES
DE LA UGEL DE LA PROVINCIA DE SAN MIGUEL, 2022**

El cual debe calificar con una valoración correspondiente a su opinión respecto a cada criterio formulado.

VIII. Aspectos a evaluar:

Indicadores de evaluación del instrumento	Criterios cuantitativos	Deficiente	Regular	Bueno	Muy Bueno	Excelente
		(1-9)	(10-13)	(14-16)	(17-18)	(19-20)
Claridad	¿Está formulado con lenguaje apropiado?					1
Objetividad	¿Está expresado con conductas observadas?					1
Actualidad	¿Adecuado al avance de la ciencia y calidad?					1
Organización	¿Existe una organización lógica del instrumento?					1
Suficiencia	¿Valora los aspectos en cantidad y calidad?					1
Intencionalidad	¿Adecuado para cumplir con los objetivos?					1
Consistencia	¿Basado en el aspecto teórico científico del tema de estudios?					1
Coherencia	¿Entre las hipótesis, dimensiones e indicadores?					1
Propósito	¿Las estrategias responden al propósito del estudio?					1
Conveniencia	¿Genera nuevas pautas para la investigación y construcción de teorías?					1
Sumatoria parcial						10
Sumatoria Total						10

Aporte y/o sugerencias para mejorar el instrumento

IX. **Calificación global:** Ubicar el coeficiente de validez obtenido en el intervalo respectivo y escriba sobre el espacio el resultado

Intervalos	Resultados
0,00 – 0,49	Validez Nula
0,50 – 0,59	Validez muy baja
0,60 – 0,69	Validez baja
0,70 – 0,79	Validez aceptable
0,80- 0,89	Validez buena
0,90-1,00	Validez muy buena

Coeficiente de Validez

$$\boxed{10.0} = \boxed{10.0}$$

Nota: el instrumento podrá ser considerado a partir de una calificación aceptable.



Firma del Experto

Dr. Huaylla Plasencia, Blanca Emeli
Especialista en Investigación Científica
DNI. 17910039