



UNIVERSIDAD
DE PIURA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

**Relación entre la cultura organizacional y la productividad
laboral de los trabajadores en el Policlínico Policial en la
ciudad de Piura**

Tesis para optar el Título de
Licenciado en Administración de Empresas

Alexa Sthefania García Farfán

**Asesor:
Dra. Elsa Mercedes Alama Salazar**

Piura, noviembre 2025



Declaración Jurada de Originalidad del Trabajo Final

Yo, Alexa Sthefania García Farfán, egresado del Programa Académico de Administración de Empresas de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad de Piura, identificado(a) con DNI: 75470141, declaro que:

Soy autor del trabajo final titulado:

“Relación entre la cultura organizacional y la productividad laboral de los trabajadores en el Policlínico Policial en la ciudad de Piura”

El mismo que presento bajo la modalidad de Tesis para optar el Título Profesional de Licenciado en Administración de Empresas.

El texto de mi trabajo final es original y no vulnera los derechos de terceros o, de ser el caso, derechos de los coautores, incluidos los derechos de propiedad intelectual, datos personales, entre otros. En tal sentido, el texto de mi trabajo final no ha sido plagiado total ni parcialmente, para lo cual, he respetado las normas internacionales de citas y referencias de las fuentes consultadas. Asimismo, el texto del trabajo final que presento no ha sido publicado ni presentado antes en cualquier medio electrónico o físico; y que la investigación, los resultados, datos, conclusiones y demás información presentada que atribuyo a mi autoría son veraces.

En caso de detectarse el incumplimiento de lo declarado asumo frente a terceros, la Universidad de Piura y/o la Administración Pública toda responsabilidad que pueda derivarse por el trabajo final presentado. Lo señalado incluye responsabilidad pecuniaria incluido el pago de multas u otros por los daños y perjuicios que se ocasionen.

La asesoría del trabajo estuvo a cargo de los siguientes docentes de la Universidad de Piura:

Dra. Elsa Mercedes Alama Salazar, identificado con DNI: 02608199

Declaro (declaramos) que:

Luego de haber empleado el software de coincidencia Turnitin, revisado las fuentes de información señaladas por el autor, y en razón de mi (nuestra) experiencia como investigador(es), declaro (declaramos) que las ideas expuestas en el trabajo final alcanzan las condiciones de calidad, integridad y originalidad acorde a los objetivos institucionales y estándares en materia de investigación. Finalmente, no asumo (asumimos) responsabilidad por la posible vulneración de derechos de autor en el trabajo final referido, pues tal responsabilidad es exclusiva del autor.

Fecha: 18/11/2025.

Firma del autor¹

Firma del asesor¹

¹ Firma idéntica al DNI. No se admite digital, salvo certificado.

Dedicatoria

Con mucho amor a mi Padre Dios por estar siempre a mi
lado en los buenos
y malos momentos, demostrándome su amor infinito.

A mis padres, Walter y Gabriela, por su amor incondicional y sacrificio
por lograr culminar
mi carrera profesional. A

mis hermanos, María José y Juan Pablo, por su cariño e impulso a ser cada día mejor.

A mis abuelos, Rogger y
Lilly, por ser personas maravillosas.

A mis abuelos
Rogger y Graciela, que en paz descansen, y que siempre me protegen.

Alexa Sthefania



Agradecimientos

A mis padres y hermanos
por su comprensión y apoyo siempre.

A la Dra. Elsa Alama Salazar
por su apoyo académico y asesoramiento.

A los trabajadores
encuestados, los cuales hicieron posible mi trabajo.



Resumen

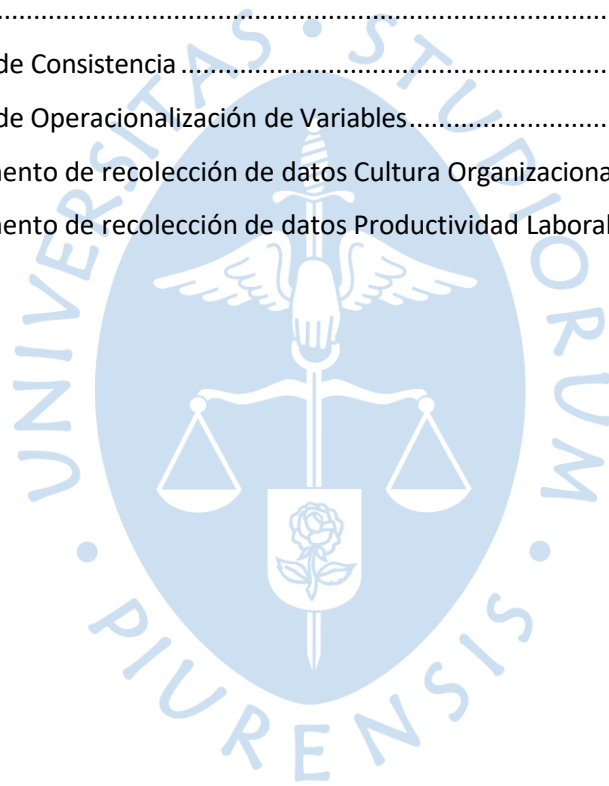
El presente estudio tuvo como objetivo general determinar la relación entre la cultura organizacional y la productividad laboral de los trabajadores en el Policlínico Policial de la ciudad de Piura. La investigación es cuantitativa – correlacional y el diseño es no experimental. La población se conformó por 70 trabajadores, siendo la muestra del mismo tamaño. Para la recolección de datos se empleó un cuestionario. Los resultados fueron alentadores, pues mostraron una correlación positiva ($r = 0.895$) entre la cultura organizacional y la productividad laboral de los trabajadores del Policlínico Policial de Piura, utilizando el coeficiente Rho de Spearman. Estos resultados pueden ser de gran utilidad no solo para los directivos del policlínico en cuestión, sino también para los de otras entidades con características similares.



Tabla de Contenido

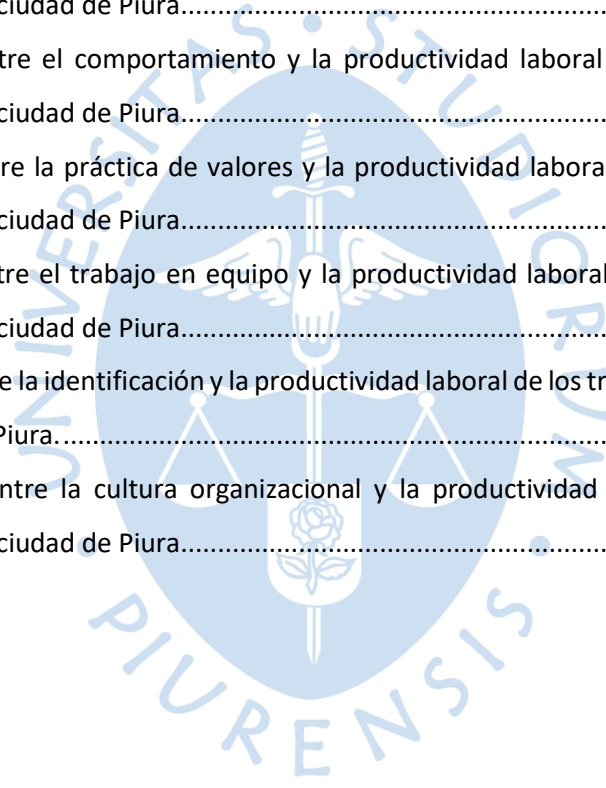
Introducción.....	10
Capítulo 1. Fundamentación.....	12
1.1 Descripción de la problemática.....	12
1.2 Formulación del problema.....	15
1.2.1 Problema general.....	15
1.2.2 Problemas específicos.....	15
1.3 Objetivos del estudio.....	16
1.3.1 Objetivo general.....	16
1.3.2 Objetivos específicos.....	16
1.4 Justificación.....	17
1.4.1 Justificación teórica.....	17
1.4.2 Justificación práctica.....	17
1.4.3 Justificación metodológica.....	17
1.5 Hipótesis general.....	17
1.5.1 Hipótesis general.....	17
1.5.2 Hipótesis Específicas.....	17
Capítulo 2. Marco teórico.....	19
2.1 Antecedentes de investigación.....	19
2.1.1 Antecedentes internacionales.....	19
2.1.2 Antecedentes nacionales.....	20
2.1.3 Antecedentes regionales.....	22
2.2 Bases teóricas.....	24
2.2.1 Definición de cultura organizacional.....	24
2.2.2 Definición de productividad.....	26
Capítulo 3. Metodología del estudio.....	29
3.1 Tipo de investigación.....	29
3.2 Diseño del estudio.....	29
3.3 Sujetos de investigación.....	30
3.3.1 Población.....	30
3.3.2 Muestra.....	30
3.3.3 Muestreo.....	30
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos.....	30
3.4.1 Método.....	30
3.4.2 Técnica.....	30

3.4.3 Instrumento de recolección de datos	31
3.5 Procedimiento.....	31
Capítulo 4. Resultados	32
4.1 De los objetivos.....	32
4.2 De las hipótesis	37
Capítulo 5. Discusión.....	43
Propuesta de plan de acción	46
Conclusiones	49
Recomendaciones.....	50
Referencias	51
Apéndices	56
Apéndice 1. Matriz de Consistencia	57
Apéndice 2. Matriz de Operacionalización de Variables.....	59
Apéndice 3. Instrumento de recolección de datos Cultura Organizacional.....	63
Apéndice 4. Instrumento de recolección de datos Productividad Laboral.....	65



Lista de tablas

Tabla 1 Relación entre el comportamiento y la productividad laboral de los trabajadores en el Policlínico Policial en la ciudad de Piura.....	32
Tabla 2 Relación entre la práctica de valores y la productividad laboral de los trabajadores en el Policlínico Policial en la ciudad de Piura.....	33
Tabla 3 Relación entre el trabajo en equipo y la productividad laboral de los trabajadores en el Policlínico Policial en la ciudad de Piura.....	34
Tabla 4 Relación entre la identificación y la productividad laboral de los trabajadores en el Policlínico Policial en la ciudad de Piura.....	35
Tabla 5 Relación entre la cultura organizacional y la productividad laboral de los trabajadores en el Policlínico Policial en la ciudad de Piura.....	36
Tabla 6 Correlación entre el comportamiento y la productividad laboral de los trabajadores en el Policlínico Policial en la ciudad de Piura.....	37
Tabla 7 Correlación entre la práctica de valores y la productividad laboral de los trabajadores en el Policlínico Policial en la ciudad de Piura.....	38
Tabla 8 Correlación entre el trabajo en equipo y la productividad laboral de los trabajadores en el Policlínico Policial en la ciudad de Piura.....	39
Tabla 9 Correlación entre la identificación y la productividad laboral de los trabajadores en el Policlínico Policial en la ciudad de Piura.....	40
Tabla 10 Correlación entre la cultura organizacional y la productividad de los trabajadores en el Policlínico Policial en la ciudad de Piura.....	41



Lista de figuras

Figura 1 Relación entre el comportamiento y la productividad laboral de los trabajadores en el Policlínico Policial en la ciudad de Piura.....	32
Figura 2 Relación entre la práctica de valores y la productividad laboral de los trabajadores en el Policlínico Policial en la ciudad de Piura.....	33
Figura 3 Relación entre el trabajo en equipo y la productividad laboral de los trabajadores en el Policlínico Policial en la ciudad de Piura.....	34
Figura 4 Relación entre la identificación y la productividad laboral de los trabajadores en el Policlínico Policial en la ciudad de Piura	35
Figura 5 Relación entre la cultura organizacional y la productividad laboral de los trabajadores en el Policlínico Policial en la ciudad de Piura.....	36
Figura 6 Correlación entre el comportamiento y la productividad laboral de los trabajadores en el Policlínico Policial en la ciudad de Piura.....	37
Figura 7 Correlación entre la práctica de valores y la productividad laboral de los trabajadores en el Policlínico Policial en la ciudad de Piura.....	38
Figura 8 Correlación entre el trabajo en equipo y la productividad laboral de los trabajadores en el Policlínico Policial en la ciudad de Piura.....	39
Figura 9 Correlación entre la identificación y la productividad laboral de los trabajadores en el Policlínico Policial en la ciudad de Piura.....	40
Figura 10 Correlación entre la cultura organizacional y la productividad de los trabajadores en el Policlínico Policial en la ciudad de Piura.....	41

Introducción

La cultura organizacional está compuesta por un conjunto de normas, principios, creencias y actitudes que caracterizan el funcionamiento interno de una empresa, influyendo decisivamente en los niveles de eficacia y eficiencia que puede alcanzar (Mena, 2019). En toda organización, ya sea pública o privada, la cultura organizacional resulta fundamental, ya que determina cómo interactúan los colaboradores, cómo toman decisiones y cómo se desarrollan dentro de la institución. Smith y Turner (2019) destacan que una cultura organizacional robusta impacta positivamente en el rendimiento de los empleados.

En la literatura especializada, se resalta la importancia de contar con organizaciones óptimas y eficientes. A nivel global, las instituciones hacen esfuerzos constantes por construir culturas que promuevan la productividad, la generación de ideas y el bienestar de sus trabajadores (Pérez y Martínez, 2018). Aunque las culturas organizacionales pueden variar según la ubicación geográfica, el sector, el tamaño o la estructura, existen rasgos universales que definen una cultura funcional: predisposición al diálogo, confianza, innovación, compromiso con la diversidad e inclusión. Estos factores fortalecen entornos donde los trabajadores se sienten valorados y empoderados, lo que impacta positivamente en su desempeño (Gestión, 2018).

La cultura organizacional puede clasificarse como fuerte, débil o efectiva según el grado de alineación entre los valores, normas y prácticas de la organización y las percepciones de sus miembros (Schein, 1985). Una cultura fuerte fomenta la cohesión y el compromiso, mientras que una débil puede generar desmotivación y baja productividad. En organizaciones de salud, donde la calidad del servicio depende del desempeño del personal, una cultura efectiva es crucial para garantizar eficiencia y satisfacción.

Desde un enfoque teórico, la relación entre cultura organizacional y productividad puede analizarse desde perspectivas como la teoría de sistemas, la cual considera la cultura organizacional como un sistema complejo que influye en las actitudes, comportamientos y percepciones de los miembros. Asimismo, desde la psicología organizacional, se evidencia que existe una relación directa entre el bienestar emocional del trabajador y su rendimiento, destacando la importancia de elementos como la motivación, el trabajo colaborativo y el liderazgo.

El Policlínico Policial Piura se encuentra en un entorno propio de un país en desarrollo, donde el sector salud está sujeto a políticas gubernamentales orientadas a mejorar la calidad de los servicios médicos. En este contexto, su cultura organizacional representa un componente clave para alcanzar los objetivos de calidad, cobertura y eficiencia en la gestión sanitaria (Rosas, 2019). A esto se suman las características económicas, sociales y culturales particulares de la región Piura, las cuales pueden influir directamente en la dinámica institucional y en la percepción de los servicios por parte de la población.

En este sentido, comprender la relación entre cultura organizacional y productividad resulta fundamental para el Policlínico, ya que permite identificar aspectos internos que pueden optimizarse para mejorar la atención médica. Promover un entorno laboral saludable tiene un efecto directo en la calidad del servicio ofrecido a los pacientes.

Bajo este enfoque, el objetivo principal de la investigación fue determinar el grado de relación entre la cultura organizacional y la productividad de los trabajadores del Policlínico Policial de Piura. Por ello, esta investigación no solo busca diagnosticar la relación entre la cultura organizacional y la productividad laboral, sino también proponer un plan de acción para transformar la cultura, involucrando a líderes y empleados, con el fin de mejorar el desempeño y la calidad del servicio en la institución.



Capítulo 1. Fundamentación

1.1 Descripción de la problemática

Es importante mencionar que la cultura organizacional es un fenómeno que impacta significativamente en la eficacia de sus trabajadores. Algunos de los factores negativos que son recurrentes dentro de una organización, tales como la ambigüedad, la falta de un dialogo productivo y la inconsistencia, tienen el potencial de generar estrés interpersonal y malestar en el lugar de trabajo. Esta situación puede llevar a la ineficiencia en el compromiso de los colaboradores, además de generar problemas de acoso, intimidación y alta rotación de personal (Pérez y Martínez, 2018). Según Mena (2019), un entorno organizacional bien estructurado influye directamente en la satisfacción y el desempeño de los colaboradores.

Cuando las organizaciones promueven valores compartidos, una comunicación eficaz y el reconocimiento del esfuerzo individual, se favorece tanto la productividad como el compromiso del personal. De este modo, aquellas instituciones que cultivan una cultura organizacional positiva tienen más posibilidades de conservar su talento humano, fortalecer el sentido de pertenencia y mejorar el rendimiento laboral, aspectos fundamentales para su competitividad y sostenibilidad a largo plazo.

De acuerdo con un estudio realizado por Deloitte (2016), el 82% de los empresarios de compañías líderes encuestados consideraron la cultura organizacional como una ventaja competitiva, en contraste con solo un 19% de los empresarios de empresas rezagadas que compartían la misma visión. Esto sugiere una relación directa entre un entorno adecuado y la eficiencia de la entidad, lo que, a su vez, podría influir en su competitividad a largo plazo (Clemencia et al., 2024).

En otro estudio realizado en España, Smith y Turner (2019) encontraron que la productividad organizacional depende en gran medida de las conductas de los profesionales que componen la organización, especialmente aquellas que van más allá de los requerimientos básicos de las actividades. En el estudio, se analizaron las diferencias entre la opinión de un entorno organizacional de los colaboradores y la de los trabajadores estables o nombrados.

En el caso concreto de América Latina, los problemas que tienen que ver con las variables de estudio no son en líneas generales diferentes a los problemas que se observan a nivel global. En esta región se destacan algunos problemas particulares, como la brecha de género en el mercado laboral. Un estudio de la OIT encontró que, si bien hay una participación femenina en el mercado laboral de América Latina y El Caribe, esta es 18 puntos porcentuales inferior a la masculina, es decir, hay un claro problema de género en la cultura organizacional (Comisión Económica para América Latina y el Caribe [CEPAL], 2017).

En Querétaro, México, se realizó un estudio sobre la cultura organizacional y su impacto en las relaciones laborales dentro de las organizaciones. Los resultados indicaron que la cultura en estas organizaciones presentó un índice de coherencia del 71% y un nivel de adaptabilidad del 67%,

clasificación que fue considerada como promedio. Del mismo modo, el índice de motivación medido reflejó una satisfacción del 98%, mientras que la satisfacción general alcanzó un 96%, ambos valores superiores a la media.

Estos hallazgos evidenciaron una fuerte valoración entre la cultura organizacional, la motivación y el desempeño de los empleados del sector salud, por lo que se concluyó que la mejora de estos aspectos probablemente aumentaría la eficiencia operativa y la satisfacción general en el lugar de trabajo (García y Fernández, 2020).

El informe también señala que el 79% de los ejecutivos latinoamericanos creen gestionar y desarrollar de manera eficiente la cultura organizacional en sus empresas, mientras que un 88% está de acuerdo con la afirmación de que existe una relación directa entre la cultura y la estrategia de la organización. No obstante, los ejecutivos latinoamericanos reconocen que aún hay margen de mejora en la forma en que su organización comunica la cultura (Rincón y Aldana, 2021).

En el contexto peruano, la cultura organizacional se presenta como un elemento fundamental que influye significativamente en los niveles de productividad de todos los colaboradores dentro de una empresa. De acuerdo con lo que informa el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), a pesar de los progresos significativos que se han realizado en términos de crecimiento económico y en la creación de nuevas oportunidades laborales, la cuestión de la productividad en el ámbito del trabajo continúa representando un desafío considerable que aún no se ha logrado superar (Contreras et al., 2015).

Este hecho pone de relieve la significativa necesidad de reforzar y consolidar la cultura organizacional dentro de las distintas instituciones, ya que un entorno laboral que se fundamenta en un liderazgo que sea verdaderamente efectivo, una comunicación que sea clara y abierta, así como en valores organizacionales que estén bien definidos y comprendidos, tiene el potencial de mejorar considerablemente tanto el desempeño como la eficiencia de todos los colaboradores involucrados.

Según la Encuesta Nacional de Hogares 2022 del INEI, la productividad laboral, medida como el Producto Bruto Interno (PBI) por trabajador, solo aumentó un 0.3% en 2022, lo que subraya que la eficiencia laboral sigue siendo una problemática sin resolver. Este dato sugiere que la cultura organizacional en muchas empresas peruanas no está estructuralmente diseñada para fomentar la productividad y el rendimiento de los empleados (ENAHO, 2022). Aunque la tendencia muestra un aumento en la participación de las mujeres en el mercado laboral peruano, persisten importantes brechas de género.

Según la ENAHO (2022), la tasa de actividad femenina en las operaciones agrícolas en Perú es del 65.2%, frente al 87.5% en el caso de los hombres. Esta diferencia puede interpretarse como la manifestación de características del mercado laboral que desfavorecen a las mujeres, limitando su desarrollo profesional y, como consecuencia, reduciendo de manera desproporcionada su

contribución a la productividad organizacional.

La cultura organizacional desempeña un papel fundamental en la satisfacción y desempeño de los trabajadores, en el contexto peruano, solo el 33% de los empleados manifiestan estar satisfechos con el clima organizacional en sus lugares de trabajo (Macías y Venga, 2021). Factores como la falta de reconocimiento, la alta carga laboral y las limitadas oportunidades de crecimiento generan desmotivación, lo que impacta negativamente en la productividad (Pilligua y Arteaga, 2019). En tal sentido, una cultura organizacional que promueva la mejora continua, el desarrollo de habilidades y un entorno laboral saludable puede contribuir significativamente al compromiso y rendimiento de los colaboradores (Rosas, 2019).

El COVID-19 puso en evidencia la necesidad de flexibilidad y adaptación en el espacio de trabajo. En las empresas donde fue posible realizar cambios operativos dentro de la empresa y en el estilo de trabajo de los empleados, se observa mayor fortaleza y resistencia, con un buen nivel de producción. La promoción de la flexibilidad y de la cultura innovadora en las empresas peruanas puede ser crucial para su éxito en el futuro (ENAHO, 2022).

En la región de Piura, es fácil notar la ausencia de una cultura organizacional debidamente institucionalizada en las pymes. Recientemente, el 40% de las pequeñas y medianas empresas de la región, reportan niveles de productividad muy por debajo de lo estimado debido a que casi todos evidencian problemas de compromiso dentro de sus equipos de trabajo. Se ha determinado también, que el incremento de una cultura organizacional deficiente genera la rotación del personal más cualificado y competente dentro de la empresa (Céspedes, 2020).

La falta de una cultura organizacional positiva puede reducir la productividad empresarial hasta en un 30%. En Piura, muchas organizaciones enfrentan limitaciones en el reconocimiento y desarrollo profesional, lo que afecta la motivación y el rendimiento del personal. Además, un enfoque excesivo en la seguridad y el clima laboral podría estar restringiendo el desempeño. Un ambiente laboral deficiente repercute en la satisfacción de los empleados y genera más quejas, lo que evidencia la necesidad de mejorar las condiciones organizacionales (Céspedes, 2020).

El Policlínico Policial Piura muestra una relación sociocultural crucial entre el clima laboral y la productividad, que se refleja en la ineficiencia del servicio y la mala calidad de la atención médica prestada. También muestra brechas en la cultura organizacional, en particular en lo que se refiere a la comunicación interna, el reconocimiento del personal y las oportunidades de crecimiento profesional.

Estos factores afectan negativamente la cohesión del trabajo en equipo, generando un alto nivel de descontento entre los colaboradores y, como resultado, una reducción en su rendimiento laboral. La comunicación interna en el Policlínico Policial de Piura presenta deficiencias significativas. Según encuestas internas, el 50% de los empleados percibe que la comunicación es fluida solo entre niveles operativos (personal de enfermería y técnicos) y entre niveles superiores (directivos), pero negativa o

inexistente entre estos grupos, lo que genera descoordinación. Además, el 50% restante, compuesto principalmente por personal administrativo y de atención directa al paciente, reporta superposición de tareas debido a la falta de protocolos claros, afectando la eficiencia en la atención médica.

Además, la ausencia de un sistema efectivo de reconocimiento y recompensa ha resultado en una falta general de motivación, lo que tiene un impacto directo en la calidad del servicio brindado. Las tasas de ausentismo y rotación de empleados han aumentado en un 20% en el último año, lo que afecta negativamente la continuidad de la atención médica y la satisfacción de los pacientes. Esto resalta la urgente necesidad de mejorar la cultura organizacional para hacer que la experiencia de los empleados y pacientes sea más agradable y efectiva al final.

La institución estudiada es un centro de salud público en Piura, Perú, que atiende a personal policial y sus familias. Fundado hace más de 30 años, el Policlínico Policial de Piura tiene como misión proporcionar servicios médicos de calidad a sus beneficiarios, en un contexto donde el sector salud peruano enfrenta desafíos estructurales, como limitaciones presupuestales y alta demanda.

Sin embargo, la institución enfrenta problemas internos que afectan su desempeño, incluyendo una rotación de personal del 20% anual, comunicación interna deficiente entre niveles jerárquicos, y falta de sistemas efectivos de reconocimiento, lo que impacta la calidad del servicio y la productividad (Céspedes, 2020). Estos problemas reflejan una cultura organizacional que requiere fortalecimiento para mejorar el desempeño laboral y la satisfacción de los pacientes. Este contexto justifica la necesidad de investigar la relación entre la cultura organizacional y la productividad, con el fin de proponer soluciones que optimicen el funcionamiento de la institución.

1.2 Formulación del problema

1.2.1 Problema general

En las organizaciones, la cultura organizacional influye directamente en la productividad laboral de los trabajadores, ya que determina su nivel de compromiso, satisfacción y desempeño dentro de la institución. En el Policlínico Policial de la ciudad de Piura, se ha identificado la necesidad de fortalecer los valores organizacionales, el comportamiento laboral y la integración del personal para mejorar la eficiencia en la prestación de servicios de salud. Sin embargo, no se cuenta con evidencia suficiente sobre el grado de impacto que la cultura organizacional tiene en la productividad del personal de salud.

Por ello, surge la siguiente pregunta de investigación:

¿Cuál es la relación entre la cultura organizacional y la productividad laboral de los trabajadores en el Policlínico Policial en la ciudad de Piura, Perú, 2024?

1.2.2 Problemas específicos

La cultura organizacional del Policlínico Policial de Piura se manifiesta en diversas dimensiones que influyen en la productividad de sus trabajadores. Para comprender cómo estas dimensiones

afectan el desempeño en este centro de salud, se identifican problemas específicos relacionados con el comportamiento laboral, la práctica de valores, el trabajo en equipo y la identificación organizacional. A continuación, se plantean las siguientes interrogantes, centradas en el contexto del policlínico:

- **Comportamiento laboral:** En el Policlínico Policial de Piura, la falta de reconocimiento hacia el esfuerzo de los trabajadores, como enfermeras y técnicos, puede desmotivarlos, afectando la calidad de los servicios de salud. ¿Cuál es la relación entre el comportamiento laboral de los trabajadores y su productividad en el Policlínico Policial de Piura?
- **Práctica de valores:** En el Policlínico Policial de Piura, los valores institucionales, como la empatía y la transparencia, no siempre guían las acciones del personal, lo que genera un ambiente laboral con posibles tensiones. ¿Cuál es la relación entre la práctica de valores y la productividad laboral en el Policlínico Policial de Piura?
- **Trabajo en equipo:** La comunicación deficiente entre los niveles operativos (enfermeras, técnicos) y gerenciales del Policlínico Policial de Piura dificulta la colaboración, lo que puede limitar la eficiencia en la atención al paciente. ¿Cuál es la relación entre el trabajo en equipo y la productividad laboral en el Policlínico Policial de Piura?
- **Identificación organizacional:** En el Policlínico Policial de Piura, la alta rotación de personal sugiere una débil identificación con la institución, lo que podría reducir el compromiso de los trabajadores. ¿Cuál es la relación entre la identificación organizacional y la productividad laboral en el Policlínico Policial de Piura?

1.3 Objetivos del estudio

1.3.1 Objetivo general

Determinar la relación entre la cultura organizacional y la productividad laboral de los trabajadores en el Policlínico Policial en la ciudad de Piura, Perú, 2024.

1.3.2 Objetivos específicos

1.3.2.1 Establecer relación entre el comportamiento y la productividad laboral de los trabajadores en el Policlínico Policial en la ciudad de Piura, Perú, 2024.

1.3.2.2 Evaluar relación entre la práctica de valores y la productividad laboral de los trabajadores en el Policlínico Policial en la ciudad de Piura, Perú, 2024

1.3.2.3 Conocer relación entre el trabajo en equipo y la productividad laboral de los trabajadores en el Policlínico Policial en la ciudad de Piura, Perú, 2024.

1.3.2.4 Identificar relación entre la identificación y la productividad laboral de los trabajadores en el Policlínico Policial en la ciudad de Piura, Perú, 2024.

1.4 Justificación

1.4.1 Justificación teórica

La justificación teórica del estudio radicó en su relevancia, ya que evidenció cómo los elementos compartidos, como valores, normas y prácticas comunitarias, influyeron en el rendimiento y la efectividad de los individuos. De esta manera, como se mencionó, la cultura organizacional afectó el compromiso, la motivación y la satisfacción laboral, así como la percepción de apoyo y reconocimiento. Comprender esta relación permitió identificar oportunidades de mejora y obtener herramientas para incrementar la productividad y la calidad de vida laboral en sectores específicos, como el sanitario y el policial (Reyes y Moros, 2019).

1.4.2 Justificación práctica

El estudio fue de suma importancia porque evaluó cómo la cultura de una empresa influyó en la productividad laboral de los trabajadores, con el objetivo de mejorar la calidad de la prestación de servicios de salud. Problemas como tiempos de espera prolongados, atención ineficaz al paciente y mala gestión de recursos presentaron una fuerte relación con el comportamiento organizacional. Estos inconvenientes no solo afectarán la motivación de los empleados, sino que también aumentarán los niveles de estrés y reducirán la satisfacción laboral, lo que repercutirá negativamente en el desempeño y la calidad de los servicios ofrecidos. Por lo tanto, esta investigación identificó y abordó dichos factores, con el fin de impulsar estrategias de mejora que beneficiarán tanto a los trabajadores como a los pacientes, promoviendo un entorno más eficiente y saludable (Fernández, 2023).

1.4.3 Justificación metodológica

La justificación metodológica indicó que dentro de la organización debía existir un enfoque integral que explica de manera estructurada la relación entre la cultura organizacional y el desempeño de los trabajadores en el Policlínico Policial. Se sugirió la aplicación de una metodología de tipo mixta, que combine métodos cuantitativos y cualitativos para analizar este fenómeno en profundidad. La aplicación de dichos instrumentos permitió obtener datos cuantitativos sobre la manera en que los empleados comprendían, practicaban y transformaban la cultura organizacional en relación con la productividad; mientras que las entrevistas a profundidad y la revisión de documentos facilitaron el análisis de los aspectos cualitativos de los determinantes de esta relación (Carrillo, 2023).

1.5 Hipótesis general

1.5.1 Hipótesis general

Existe relación positiva entre la cultura organizacional y la productividad de los trabajadores en el Policlínico Policial en la ciudad de Piura, Perú, 2024.

1.5.2 Hipótesis Específicas

1.5.2.1 Existe relación positiva entre el comportamiento y la productividad laboral de los trabajadores en el Policlínico Policial en la ciudad de Piura, Perú, 2024.

1.5.2.2 Existe relación positiva entre la práctica de valores y la productividad laboral de los trabajadores en el Policlínico Policial en la ciudad de Piura, Perú, 2024

1.5.2.3 Existe relación positiva entre el trabajo en equipo y la productividad laboral de los trabajadores en el Policlínico Policial en la ciudad de Piura, Perú, 2024.

1.5.2.4 Existe relación positiva entre la identificación y la productividad laboral de los trabajadores en el Policlínico Policial en la ciudad de Piura, Perú, 2024.



Capítulo 2. Marco teórico

2.1 Antecedentes de investigación

2.1.1 Antecedentes internacionales

Cavelier (2020) propuso una investigación cuyo objetivo principal fue determinar el vínculo existente entre la cultura organizacional de una empresa y su productividad. Para ello, se implementó un diseño de investigación mixto, es decir, en la recolección de datos se utilizaron técnicas cuantitativas y cualitativas. La primera parte requirió recoger información cualitativa; para ello se aplicaron entrevistas a tres empresas colombianas. El análisis cuantitativo, por su parte, incluyó a cuatro empresas más del ranking de The Great Place to Work que obtuvieron logros significativos y consistentes en su cultura organizacional durante un tiempo determinado. Se encontró una correlación directa entre las variables de estudio, mostrando así que, para las empresas modernas, la cultura organizacional es un pilar fundamental del negocio, ya que determina su desempeño, productividad y competitividad.

Espinoza et al. (2023) examinan su correlación en el ámbito global, local y regional, centrándose en la cultura, comportamiento de una organización y satisfacción de los usuarios. El análisis se basó en una extensa revisión de la literatura que ayudó a la formulación de una estructura sólida que respalda el supuesto de que una cultura organizacional enfocada en el bienestar del personal de salud mejora su rendimiento laboral. Los resultados indicaron que las instituciones de salud que apoyan el crecimiento profesional de sus empleados tienden a crear mejores condiciones de trabajo que potencian la autonomía y permiten una mayor expansión de la formación, el aprendizaje continuo y la promoción dentro de la institución.

Baltazar et al (2022) plantearon como objetivo primordial determinar la correlación que existe entre la cultura de organización, la satisfacción laboral y la productividad del personal de salud. La muestra que se utilizó en el estudio estuvo conformada por 125 trabajadores los cuales fueron seleccionados mediante métodos de muestreo no aleatorio. Para la obtención de información se aplicaron cuestionarios validados. Los resultados indicaron niveles intermedios de consistencia (71%) y adaptabilidad (67%) en la cultura organizacional. La satisfacción laboral mostró motivación (98%) y satisfacción general (96%) en niveles medios, mientras que el desempeño laboral fue alto.

Se hallaron asociaciones significativas: la adaptabilidad de la cultura organizacional se relacionó directamente con las relaciones interpersonales y la calidad del desempeño ($p=0,01$), al igual que la consistencia ($p=0,01$). Otro análisis muestra que la claridad de la misión institucional se relaciona con la calidad del trabajo, y la satisfacción laboral se asocia positivamente con la colaboración en el equipo ($p=0.05$).

Cortés y Preciado (2020) investigaron la relación entre cultura organizacional y productividad en un estudio específico. La metodología fue cuantitativa con un diseño correlacional transversal. Se

encuestó a 123 empleados para obtener los datos requeridos. Los resultados mostraron una fuerte relación positiva y significativa entre la cultura organizacional y la productividad, con un coeficiente de Rho de Spearman de 0.923**. Este resultado subraya la importancia de la cultura organizacional en el desempeño productivo y la competitividad de las empresas en Colombia.

Vallejo (2021) investigó la relación entre el clima laboral y la productividad en organizaciones. La investigación fue cuantitativa y utilizó un diseño de encuesta transversal. La muestra consistió en 100 personas y se recopiló información mediante encuestas con un cuestionario validado. La mayoría de los trabajadores tuvo una productividad del 51% al 80%, aunque varios estaban por debajo del 50%. Se estableció una evaluación clave entre el clima organizacional y la productividad individual, usando el coeficiente de Pearson. Estos resultados muestran que la relación y el clima organizacional afectan directamente el desempeño laboral, destacando especialmente este último.

Los antecedentes internacionales destacan la importancia de la cultura organizacional en la productividad, con correlaciones significativas ($r = 0.923$ en Cortés y Preciado, 2020). Sin embargo, pocos estudios abordan contextos de salud públicos en países en desarrollo, donde factores como la rotación y las limitaciones presupuestales son críticos.

2.1.2 Antecedentes nacionales

Ruiz (2021) llevó a cabo una investigación con el objetivo de analizar la conexión entre la actitud de los empleados hacia su trabajo y el rendimiento de los trabajadores públicos en una institución específica. El estudio se desarrolló bajo un enfoque no experimental, de tipo transversal y con un diseño descriptivo-correlacional. Para ello, se seleccionó una muestra de 79 empleados, y la información se obtuvo mediante un cuestionario validado y previamente utilizado. Los hallazgos revelaron una relación positiva entre el clima organizacional y el desempeño laboral, siendo la dimensión de competencias la más destacada.

Además, se encontró que el 69.6% de los participantes consideraba el clima laboral como favorable, mientras que el 5.1% lo calificaba como muy favorable y el 25.3% lo percibía en un nivel intermedio. En cuanto al desempeño, el 97% de los encuestados reportó un alto nivel, lo que respalda la noción de que un clima laboral positivo influye de manera favorable en la eficiencia y productividad del personal.

Fonseca (2019) realizó un estudio con el propósito principal de analizar la relación entre la cultura organizacional y la motivación laboral entre el personal de salud de una microrred específica. La investigación se desarrolló bajo un diseño metodológico de tipo correlacional, prospectivo, transversal y analítico. La muestra estuvo conformada por 45 trabajadores del sector salud, y los datos se obtuvieron mediante la aplicación de dos cuestionarios. Los resultados indicaron que el 57.8% (26) del personal evaluado presentaba una cultura organizacional que necesitaba mejoras, mientras que el

22.2% (10) reflejó una cultura organizacional saludable y el 20% (9) una cultura organizacional no saludable.

En cuanto a la motivación laboral, el 64.4% (29) de los participantes mostró un nivel medio, el 24.4% (11) un nivel alto y el 11.1% (5) un nivel bajo. Además, se identificó una correlación positiva significativa entre la cultura organizacional y la motivación laboral, con un coeficiente de Rho de Spearman de 0.81, lo que evidencia una relación notable entre ambas variables.

Gómez (2021) llevó a cabo su investigación con el objetivo de examinar la relación entre la cultura organizacional y la gestión del talento humano en los profesionales de la salud de una institución específica. El estudio se basó en un enfoque aplicado, de tipo cuantitativo, transversal y prospectivo, utilizando un diseño correlacional. La población estuvo compuesta por 191 profesionales de la salud, de los cuales se seleccionó una muestra representativa de 114 participantes. Para la recopilación de datos, se empleó la técnica de la encuesta a través de cuestionarios previamente validados.

Los resultados mostraron que el 34.2% de los encuestados percibía la cultura organizacional como adecuada, el 33.3% la consideraba regular y el 32.5% la calificaba como deteriorada. En cuanto a la gestión del talento humano, el 44.7% la evaluó como excelente, el 24.6% como buena y el 30.7% como deficiente. El análisis estadístico reveló una correlación positiva y significativa entre la cultura organizacional y la gestión del talento humano, con un coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0.812, lo que subraya el impacto de una cultura organizacional sólida en la efectividad de la gestión del talento humano.

Cueva y Pesantes (2020) realizaron una investigación centrada en analizar la relación entre la cultura organizacional y la productividad laboral de los empleados de la UGEL Cajamarca durante el año 2020. El principal objetivo del estudio fue explorar esta conexión para entender su influencia en el ámbito laboral. La metodología empleada se basó en un diseño no experimental, de tipo correlacional y de corte transversal. La muestra estuvo conformada por 132 personas, seleccionadas de un total de 200 colaboradores, utilizando procedimientos que aseguraron su representatividad.

Los resultados mostraron un coeficiente de correlación de Pearson (r) de +0.333, con un nivel de significancia estadística (p) de 0.000. Este hallazgo indica una relación positiva, aunque débil, entre la cultura organizacional y la productividad laboral en el contexto de la investigación realizada.

Gamboa y Soto (2022) llevaron a cabo una investigación centrada en la cultura organizacional de una empresa y su relación con la productividad de los empleados durante el año 2022. El estudio se basó en una metodología de tipo correlacional y transversal, enfocándose en un constructo único temporalmente delimitado, por lo que no se manipularon ni reevaluaron variables posteriormente. La población inicial consistió en 46 empleados, pero se aplicaron métodos estadísticos para seleccionar una muestra representativa de 41 sujetos para el análisis.

Los resultados revelaron una correlación moderada entre la cultura organizacional y la productividad del personal, respaldada por un coeficiente Rho de Spearman de 0,667**, con significancia estadística. Estos hallazgos destacan una relación positiva y estadísticamente significativa entre ambas variables, lo que indica que la cultura organizacional influye de manera notable en los niveles de productividad de la empresa, aunque no de forma tan intensa como podría esperarse.

Es así que en el contexto nacional han evidenciado que la cultura organizacional influye significativamente en el desempeño y la eficiencia laboral, confirmando una relación positiva entre ambas variables. Aunque los niveles de correlación no siempre alcanzan valores altos, los estudios reflejan asociaciones estadísticamente significativas. Por ejemplo, Gamboa y Soto (2022) identificaron una correlación moderada ($r = 0.667$) entre cultura organizacional y productividad, lo que respalda la hipótesis de que una cultura institucional sólida puede contribuir al incremento del rendimiento de los trabajadores, aún en contextos con limitaciones estructurales propias del ámbito público o del sector salud.

2.1.3 Antecedentes regionales

Moscol (2021) defendió su tesis que buscó examinar la conexión entre la cultura organizacional y el rendimiento laboral de los empleados de Ezentis Perú S.A.C en Piura en el año 2021. La metodología utilizada fue no experimental, descriptiva y correlacional con un diseño transversal. Se empleó la técnica de encuestas para la recolección de datos, utilizando un cuestionario como herramienta. El grupo estuvo compuesto por 32 trabajadores de la empresa.

El análisis del Chi cuadrado mostró una relación significativa entre la cultura organizacional y el desempeño de los colaboradores, con un nivel de significancia de 0.000. Asimismo, al utilizar el Tau B de Kendall, se halló un coeficiente de correlación de 0.805, indicando una correlación positiva significativa entre las dos variables. Estos hallazgos muestran que una cultura organizacional apropiada impacta favorablemente en el rendimiento laboral en la compañía.

Ruiz (2023) fundamentó su tesis en la que el objetivo principal del estudio fue establecer la relación entre la cultura organizacional y la motivación laboral de los empleados de esa municipalidad. La metodología utilizada fue básica, con un diseño correlacional y no experimental. La población consistió en 80 trabajadores, y la muestra fue de 66 trabajadores elegidos. Se empleó la técnica de encuesta y un cuestionario para recolectar datos.

Los resultados mostraron que el 53.03% de los empleados sienten una conexión media entre la cultura organizacional y la motivación en el trabajo. Asimismo, se determinó que los factores principales que afectan esta conexión son la colaboración, relacionada con la cultura organizativa, y la valoración, vinculada a la motivación en el trabajo. Estos resultados indican que estos elementos son cruciales para fortalecer la conexión entre la cultura organizacional y la motivación laboral en la municipalidad analizada.

Agurto y Cornejo (2020) estudiaron el impacto de la cultura organizacional en la productividad laboral de los trabajadores de Piura. Emplearon un diseño correlacional y un cuestionario para recoger datos. La muestra consistió en 20 empleados. El estudio demuestra que la cultura organizacional impacta favorablemente en el rendimiento laboral. Se determinó que una cultura laboral adecuada incrementa la productividad, eficacia y rendimiento de los empleados, concluyendo que modificar la cultura organizacional puede mejorar significativamente los resultados laborales de la empresa.

Salazar y Alegre (2021) llevaron a cabo un estudio cuyo fin fue identificar la conexión entre la cultura organizacional y el clima laboral en la agencia Caja Raíz de Piura en 2021. La investigación se realizó con una metodología aplicada de diseño no experimental, descriptivo, correlacional y transversal. El grupo fue de 23 colaboradores de la entidad y se usaron cuestionarios para recoger información. Los hallazgos indicaron que la cultura organizacional de Caja Raíz Piura fue vista como “débil”, mientras que el clima laboral se evaluó en un nivel medio.

De igual manera, los estudios efectuados validan que hay una correlación positiva entre las dimensiones de la cultura organizacional y el clima laboral, respaldada por un p-valor de 0.002, inferior a 0.05, y un Chi cuadrado de 14.603 que excede el Chi cuadrado tabulado de 3.485. Según lo analizado, se determinó que la conexión entre la cultura organizacional y el clima laboral en Caja Raíz Piura en 2021 es positiva y muy significativa.

Alvarado y Sotomayor (2022) llevaron a cabo un estudio cuyo objetivo fue identificar la conexión entre cultura organizacional y productividad en la empresa. La investigación utilizó una metodología mixta, aplicada, con un diseño no experimental, correlacional y transversal. El grupo de estudio consistió en 80 empleados, a quienes se les realizó una encuesta para recopilar datos.

Los hallazgos de la encuesta mostraron que un porcentaje considerable de empleados expresó un alto nivel de conformidad con varios elementos de la cultura organizacional, como la participación (57.5%), la coherencia (55%), la flexibilidad (50%) y la organización de actividades (53.8%). Los resultados mostraron una conexión positiva y altamente significativa entre la cultura organizacional y la productividad de los empleados, con un coeficiente de correlación de Spearman de 0.802**, destacando el impacto de una cultura organizacional fuerte en el rendimiento laboral en la empresa.

En el ámbito regional, los estudios realizados en Piura también han resaltado el impacto significativo de la cultura organizacional sobre el desempeño laboral. Las evidencias empíricas sugieren que una cultura organizacional bien estructurada y alineada con los objetivos institucionales favorece la productividad del personal. En este sentido, Alvarado y Sotomayor (2022) reportaron una correlación positiva y altamente significativa ($r = 0.802$) entre cultura organizacional y productividad, lo cual reafirma la importancia de fortalecer los valores, la cohesión interna y el liderazgo como pilares para mejorar el rendimiento en las organizaciones de la región.

2.2 Bases teóricas

2.2.1 Definición de cultura organizacional

La cultura organizacional según Mena (2019), es el conjunto de valores, creencias, actitudes y comportamientos compartidos por los miembros de una organización que guían sus interacciones y decisiones. Es un sistema complejo y dinámico que se forma a través del tiempo y está influenciado por factores como el liderazgo, la historia de la organización, sus estructuras, y el contexto social y económico en el que opera. La cultura organizacional es clave para la identidad y funcionamiento de la organización, y puede impactar considerablemente en su éxito y sustentabilidad.

La cultura organizacional se percibe como uno de los activos o recursos intangibles más significativos de las organizaciones. La cultura constituye un conjunto de formas de pensar, de sentir y de obrar más o menos formalizadas que aprendidas y compartidas por una pluralidad de personas que sirven de un modo objetivo y simbólico a la vez para constituir a esas personas en una colectividad particular y distinta (Yopan et al., 2020).

2.2.1.1 Teorías relacionadas a la cultura organizacional. Teorías de la cultura organizacional Barnard y Delgado (2016) explica cómo se desarrolla, se sostiene y se transforma la cultura de una organización. Una de las teorías más famosas es la de la integración, que postula que las empresas exitosas tenían una cultura alineada con sus entornos externos e internos. Por otra parte, uno de los enfoques explicativos relevantes es el de la adaptación, que se ocupa de las formas en que una organización cambia en relación con las modificaciones de su entorno. Así, por otro lado, la teoría del conflicto cultural intenta explicar cómo la diversidad cultural de los miembros de la organización puede crear problemas y conflictos (Barnard y Delgado, 2016).

2.2.1.2 Importancia de la cultura organizacional. Por otra parte, uno de los enfoques explicativos relevantes es el de la adaptación, que se ocupa de las formas en que una organización cambia en relación con las modificaciones de su entorno. Así, por otro lado, la teoría del conflicto cultural intenta explicar cómo la diversidad cultural de los miembros de la organización puede crear problemas y conflictos (Barnard y Delgado, 2016).

Cabe agregar que, una cultura organizacional fuerte puede considerarse como un patrón de comportamiento que facilita el logro de los objetivos planteados. Una cultura que valora la innovación, el trabajo en equipo y la mejora continua, puede potenciar la creatividad, la adaptabilidad y, en último término, las competencias necesarias para desenvolverse en un mundo cambiante y dinámico (Quiñonez y Santos, 2016).

2.2.1.3 Características de la cultura organizacional. Identificar las características únicas de una organización sugiere que no existen dos empresas con la misma estructura, pero hay ciertos elementos como la orientación al cliente, la responsabilidad social, la transparencia y la comunicación abierta que prevalecen dentro de las instituciones (Mendoza y Ortiz 2019, p. 126). Algunos aspectos

importantes que hacen que una cultura organizacional sea efectiva incluyen los siguientes:

2.2.1.3.1 Valores compartidos: La organización busca y da relevancia a valores que son comunes a todos los miembros.

2.2.1.3.2 Normas y prácticas claras: Existen reglas y procedimientos bastante transparentes para guiar la conducta y las acciones de los empleados.

2.2.1.3.3 Comunicación abierta y transparente: La organización se caracteriza por hábitos de comunicación encaminados a la transparencia y honestidad en todos sus niveles.

2.2.1.3.4 Adaptabilidad: La organización puede ajustar su identidad y su propósito central ante cambios internos o externos.

2.2.1.3.5 Equilibrio entre trabajo y vida personal: Se fomenta un equilibrio sano entre la vida laboral y personal de los trabajadores.

2.2.1.3.6 Orientación hacia la innovación: La organización fomenta la creatividad y la innovación en su enfoque a los desafíos y oportunidades.

2.2.1.3.7 Enfoque en el aprendizaje y desarrollo: La empresa gasta recursos en el crecimiento y desarrollo profesional de sus trabajadores.

2.2.1.4 Dimensiones de la cultura organizacional. Las dimensiones de la cultura organizacional son aspectos cruciales que determinan el funcionamiento de una organización en términos de las relaciones de sus miembros entre sí y con el entorno en que se desarrolla. Tales dimensiones permiten comprender con mayor profundidad la estructura interna y la imagen de una empresa (Mendoza y Ortiz, 2019).

a) Comportamiento: Se centra en las acciones y comportamientos que se consideran normales y típicos para una organización particular. Esto abarca cómo el personal interactúa entre sí y con los clientes, cómo manejan los conflictos y otros problemas, y cómo afrontan los cambios. El comportamiento organizacional es la cultura en movimiento que puede afectar de manera importante el clima laboral y la eficacia de la organización en su conjunto.

b) Práctica de valores: Se centra en los valores básicos que orientan la toma de decisiones y las acciones de la organización. Valores organizacionales como la integridad, la ética, la responsabilidad social, la innovación y otros que definen el éxito y la identidad de la empresa. Estos valores tienen un impacto en la reputación de la empresa, su capacidad para atraer y retener talento y mantener la confianza pública.

c) Trabajo en equipo: Corresponde a las formas en que el personal interactúa y colabora para alcanzar metas u objetivos comunes. Incluye la capacidad de comunicarse, participar en proyectos y gestionar disputas de manera constructiva. Una cultura de trabajo colaborativo sólida puede mejorar la creatividad, la innovación y la productividad general de la empresa.

d) Identificación: Se refiere al nivel en el que los empleados se alinean con la organización y su sentimiento de pertenencia a ella. La identificación organizacional implica la lealtad, compromiso y orgullo que los empleados tienen hacia la empresa. Los empleados que se identifican fuertemente con la organización tienen más probabilidades de estar comprometidos, motivados y dispuestos a trabajar más para alcanzar los objetivos de la empresa.

2.2.2 Definición de productividad

La productividad se define como la relación entre la producción obtenida con los recursos disponibles. Es, más específicamente, la relación entre la producción por unidad de trabajo, capital o tecnología aportada en la producción de bienes o servicios. Esta medida es importante para la evaluación del rendimiento económico de una empresa y de la economía en general y, en consecuencia, es un factor crucial para el crecimiento y la competencia en el mercado (Ramírez et al., 2022).

La productividad del trabajo, en relación a la empresa y la economía, se puede explicar a través de la cantidad de productos o servicios producidos frente a la cantidad de recursos utilizados para su producción. Lo anterior abarca aspectos como el tiempo del trabajador, la productividad de la máquina, e incluso la apropiada inversión de los recursos. Es obvio que la empresa tiene mayores utilidades y los países una continua expansión económica si la productividad laboral se incrementa (López y Sánchez, 2024).

La productividad a nivel personal se puede considerar como la habilidad de un individuo para gestionar su tiempo y recursos de forma efectiva, cumpliendo con sus responsabilidades y objetivos personales de manera eficiente. Esto abarca el establecimiento de rutinas y prácticas que ahorran tiempo, el manejo apropiado de las tareas y la priorización de las mismas, la limitación de las distracciones y el aumento del tiempo dedicado a las actividades que realmente importan. El tener un nivel óptimo de productividad a nivel personal puede ayudar de forma sustantiva a elevar la satisfacción personal, el cumplimiento de objetivos y el éxito en la vida laboral, así como en la vida particular (García y Patel, 2022).

2.2.2.1 Teorías relacionadas de la productividad. El estudio de la productividad ha sido abordado desde una perspectiva multidisciplinar que ayuda a comprender su esencia (Cavelier, 2020). Entre las más destacadas se encuentran las siguientes:

2.2.2.1.1 La teoría del capital humano de Schultz y Becker. Según esta teoría, la inversión en educación y formación del personal se traduce en un aumento de la productividad laboral. En opinión de Schultz y Becker, en la medida en que se mejoran las habilidades y conocimientos de los trabajadores, estos, a su vez, son más capaces de participar en el proceso de producción, lo que se refleja en consecuencia en un aumento de la eficiencia y la calidad de la producción.

2.2.2.1.2 La teoría de la tecnología de Solow. Las teorías desarrolladas y narradas por Robert Solow destacan innovaciones críticas y otras formas de avances tecnológicos para lograr objetivos de productividad a largo plazo. Solow afirmó que el desarrollo junto con la adaptación de nuevas tecnologías permite a las empresas lograr una producción desproporcionada en comparación con los recursos a su disposición, lo que da como resultado un crecimiento económico sostenido junto con niveles de vida más altos.

2.2.2.1.3 La teoría de la administración científica de Taylor. Propuesta por Frederick Taylor, esta teoría se basa en el aumento de la productividad laboral a través de la optimización de los procesos de trabajo. Taylor propuso la estandarización de métodos y la especialización de tareas con el objetivo de minimizar el tiempo y los recursos desperdiciados y maximizar la eficiencia en la producción. La aplicación de la administración científica busca mejorar la organización del trabajo, así como la explotación de los recursos humanos y materiales que hay disponibles.

2.2.2.2 Importancia de la productividad. Hay diversas razones por las cuales, la productividad es clave para alcanzar el éxito y la sustentabilidad de las empresas y economías (Cavelier, 2020).

2.2.2.2.1 Impulsa el crecimiento económico. Un aumento de la productividad conduce a un aumento de la producción de bienes y servicios con los mismos recursos, lo que permite un crecimiento económico sostenido.

2.2.2.2.2 Mejora la competitividad. Los precios más competitivos y productos de alta calidad que ofrecen las empresas más productivas a las que se referencia, logra una mayor cuota de mercado en un contexto empresarial cambiante.

2.2.2.2.3 Aumenta la rentabilidad. Al mejorar la eficiencia de la asignación de recursos, una empresa puede reducir los costos operativos y aumentar sus márgenes de ganancia, lo que, a su vez, contribuye a la sostenibilidad financiera a largo plazo.

2.2.2.3 Características de la productividad. Las características más interesantes sobre productividad son las siguientes (Cavelier, 2020):

- **Eficiencia en la utilización de recursos:** Se trata de aumentar la producción con el mínimo de gasto en recursos laborales, materiales y capital.
- **Mejora continua:** Identificar actividades que puedan contribuir a aumentar el valor de la productividad y buscar medidas para reducir las ineficiencias eliminando prácticas inútiles.
- **Flexibilidad:** Capacidad de adaptarse a los cambios del entorno empresarial y tecnológico para aprovechar nuevas oportunidades de mejora de la productividad.
- **Enfoque en la calidad:** La productividad se evalúa no sólo por la producción sino también

asegurando que los bienes o servicios prestados sean de calidad y que los clientes estén satisfechos, lo que merece elogios para la empresa.

2.2.2.4 Dimensiones de la productividad. Los rendimientos, las capacitaciones, la tecnología utilizada y la administración del tiempo son aspectos que impactan en la productividad y, por ende, los resultados de cualquier empresa. Estas zonas son esenciales para realizar la gestión de la efectividad y eficiencia de los procesos operativos dentro de la organización (Ramírez et al., 2022). A partir del análisis de estas dimensiones, las organizaciones pueden rescatar debilidades y tomar acciones para maximizar recursos y el nivel de calidad y cantidad del trabajo que se produce (Ramírez et al., 2022).

- a) **Desempeño:** Evaluar y mejorar constantemente la calidad y la cantidad del trabajo es fundamental para maximizar la eficiencia y la productividad dentro de una organización. Establecer metas mensurables, brindar retroalimentación informativa y ayudar en las oportunidades de avance profesional son estrategias importantes que ayudan a mejorar el desempeño individual y grupal.
- b) **Capacitación:** Invertir en programas de formación y desarrollo es vital para preparar a los empleados con las competencias y los conocimientos necesarios para desempeñar sus funciones de manera eficaz. La formación mejora las habilidades técnicas, pero también mejora la motivación y el compromiso de los empleados, lo que puede influir en gran medida en la productividad y la retención de talentos.
- c) **Tecnología:** El uso correcto y la integración de nuevas tecnologías puede cambiar de manera drástica la forma en que se trabaja y se comunica el interior de una entidad. La tecnología puede facilitar la ejecución de rutina y la colaboración utilizando instrumentos en la red con el objetivo de aumentar la productividad y la innovación en todas las secciones de la organización.
- d) **Gestión del tiempo:** Para lograr la máxima productividad con el mínimo desperdicio de recursos, es necesario establecer prioridades claras. Establecer objetivos realistas y promover la cultura organizacional que valora la puntualidad y la eficiencia es parte de una gestión eficaz del tiempo. Además, la delegación eficaz de tareas y la capacidad de rechazar actividades que no contribuyan a los objetivos principales de la organización son fundamentales para la gestión de los recursos.

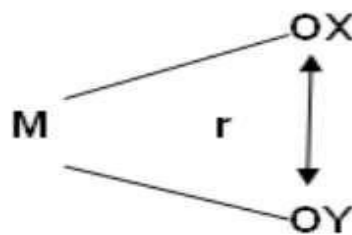
Capítulo 3. Metodología del estudio

3.1 Tipo de investigación

El presente estudio es de tipo cuantitativo y correlacional, ya que se enfocó en analizar la relación entre las variables, utilizando datos numéricos mediante cuestionarios estructurados y analizados a través de estadística descriptiva e inferencial. Su propósito fue identificar patrones de comportamiento dentro de la organización y evaluar cómo los elementos culturales influían en el desempeño del personal. La investigación se sustentó en teorías como la de la cultura organizacional de Schein (1985), que planteó que los valores, normas y prácticas compartidas influían en el comportamiento y productividad de los trabajadores, y en la teoría de la productividad laboral de Robbins (1998), que destacó el impacto de factores motivacionales, organizacionales y estructurales en el rendimiento del personal. De esta manera, el estudio buscó establecer el nivel de relación entre estas variables dentro de un contexto institucional específico (Hernández Sampieri et al., 2014, p. 4, p. 93).

3.2 Diseño del estudio

El estudio se define como no experimental porque no hubo una manipulación de las variables del estudio. Simplemente se pudo observar los hechos tal y como ocurren en su contexto. Se analizó la cultura organizacional y la productividad laboral (Hernández et al., 2014, p.152). Además, es de tipo transversal, lo que significa que la recolección de datos se llevó a cabo en un único punto temporal para analizar su relación (Hernández et al., 2014, p.154). El esquema a seguir es el siguiente:



Donde:

M = Muestra

Ox = Cultura organizacional

Oy = Productividad laboral

r = Relación entre variable

3.3 Sujetos de investigación

3.3.1 Población

El término "población" hace referencia al conjunto total de todos los elementos o unidades de análisis dentro del área geográfica o contexto en el cual se está realizando el estudio de investigación (Arias et al., 2016). Para la investigación la población se conformó por 70 trabajadores del Policlínico Policial de Piura. Para obtener una muestra representativa, se utilizó un muestreo no probabilístico basado en la conveniencia.

3.3.2 Muestra

Una "muestra" es un segmento específico y representativo de una población más amplia, seleccionado de forma que las características esenciales de la población estén reflejadas objetivamente en él (Arias et al., 2016). En este caso, se tomó una muestra de 70 trabajadores del Policlínico Policial de Piura, utilizando un muestreo no probabilístico basado en la conveniencia.

3.3.3 Muestreo

El muestreo por conveniencia es una técnica de muestreo no probabilístico utilizada para seleccionar elementos de una población de acuerdo a la facilidad de acceso, la disponibilidad de las personas para participar en la muestra y el intervalo de tiempo disponible (Hernández, 2021). Esta técnica no garantiza que la muestra sea representativa de la población, ya que los elementos son seleccionados de acuerdo a la conveniencia del investigador o a la facilidad de acceso a ellos.

3.4 Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos

3.4.1 Método

El método hipotético-deductivo es un proceso lógico utilizado en la investigación científica que parte de una hipótesis como punto de partida para obtener predicciones que pueden ser comprobadas a través de la observación y el análisis de los datos empíricos. En este método, se emplean reglas de deducción para derivar predicciones a partir de la hipótesis, que luego son sometidas a verificación (Arias et al., 2016).

Si las predicciones coinciden con los hechos observados, la hipótesis se considera plausible; en caso contrario, se descarta. El método hipotético-deductivo se caracteriza por estudiar desde las generalizaciones hasta las especificaciones, es decir, desde los principios o leyes universales hasta las observaciones particulares de la realidad (Arias et al., 2016).

3.4.2 Técnica

El presente estudio utilizó el método de investigación de la encuesta, cuyo rasgo distintivo es la recolección de datos cuantitativos que se pueden organizar en frecuencias, medias y estadísticas de promedios. Cabe resaltar que la encuesta fue construida y programada por el investigador en cuestión para el presente trabajo de investigación. Cada variable de estudio del trabajo de investigación posee sus dimensiones las cuales fueron construidas en la encuesta.

La variable de cultura organizacional incluyó el comportamiento, los valores en la práctica, el trabajo en equipo y la identificación, mientras que la variable de productividad laboral abarcó el desempeño, la capacitación, la competencia tecnológica y la gestión del tiempo. Según (Kuznik et al. 2010), la encuesta es una técnica fundamental para cualquier investigación por la utilidad, versatilidad, sencillez y objetividad de la recolección de datos.

3.4.3 Instrumento de recolección de datos

En este estudio, el instrumento elegido para la recolección de datos fue un cuestionario cuyo objetivo es captar información estadística. Un cuestionario incorpora varios componentes desarrollados específicamente para obtener la información requerida para cumplir con los objetivos de un proyecto de investigación en particular (Kuznik et al. 2010).

3.5 Procedimiento

Se empleó el método hipotético-deductivo, partiendo de los conocimientos generales aportados y obteniendo conclusiones particulares. En el presente estudio se adoptó por un enfoque cuantitativo que implicó comprobar una hipótesis mediante el uso de números, mediciones y métodos estadísticos (Hernandez et al., 2014). Durante la operacionalización de las variables “cultura organizacional” y “productividad laboral” se definieron sus dimensiones, indicadores e ítems que fueron extraídos de la revisión bibliográfica. El instrumento de recolección de datos fue validado previamente a su implementación considerando el coeficiente del alfa de Cronbach.

Los datos fueron recolectados a través de encuestas distribuidos en todas las áreas de la organización, de tal forma que la muestra predefinida fuera cumplida y aclarando toda duda que pudiera surgir por parte de los encuestados para prevenir cualquier error en sus respuestas. Luego, se usó de Microsoft Excel en la parte de creación y administración de bases de datos, así como la tabulación y la elaboración de diferentes tipos de gráficos. También se utilizó el Programa IBM SPSS 27 para facilitar y mejorar la calidad de otros análisis a realizar.

Capítulo 4. Resultados

4.1 De los objetivos

Tabla 1

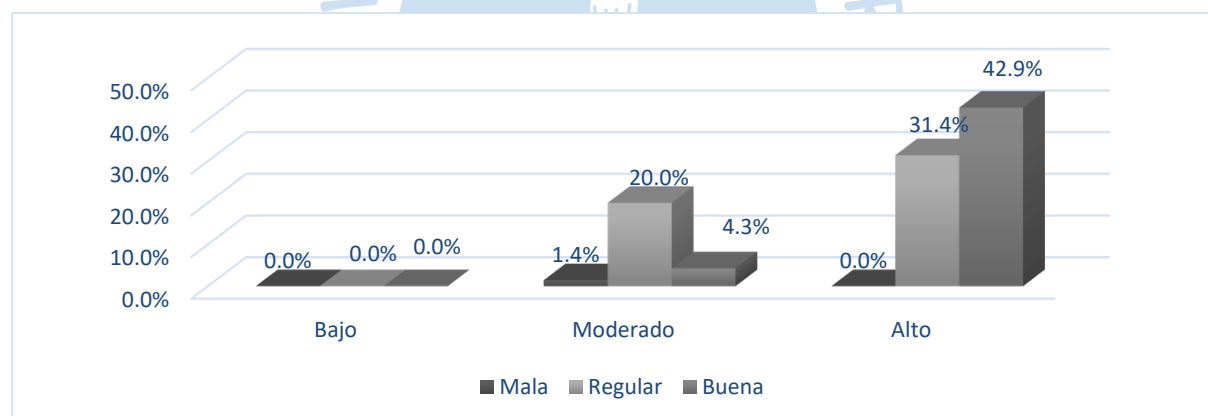
Relación entre el comportamiento y la productividad laboral de los trabajadores en el Policlínico Policial en la ciudad de Piura

Comportamiento	Productividad Laboral						Total	
	Baja		Medio		Alto			
	n	%	n	%	n	%	n	%
Mala	0	0.0%	1	1.4%	0	0.0%	1	1.4%
Regular	0	0.0%	14	20.0%	22	31.4%	36	51.4%
Buena	0	0.0%	3	4.3%	30	42.9%	33	47.1%
Total	0	0.0%	18	25.7%	52	74.9%	70	100.0%

Nota. Encuesta aplicada a los trabajadores del Policlínico Policial Piura. Elaboración propia

Figura 1

Relación entre el comportamiento y la productividad laboral de los trabajadores en el Policlínico Policial en la ciudad de Piura



Nota. Extraído de la tabla 1, elaboración propia

La tabla 1 y figura 1 refleja la relación entre el comportamiento y la productividad laboral de los trabajadores del Policlínico Policial de Piura. Ningún trabajador con mala conducta presenta productividad baja o alta, y solo un 1.4% tiene productividad media. En cuanto a los trabajadores con comportamiento regular, que constituyen el 51.4% del total, un 20% muestra productividad media y un 31.4% alta. Los empleados con buen comportamiento representan el 47.1% del total, de los cuales un 42.9% alcanza una alta productividad, y el 4.3% tiene productividad media. En resumen, el 74.9% de los trabajadores tiene una alta productividad, y el 25.7% una productividad media, lo que sugiere que un comportamiento positivo está fuertemente relacionado con una mayor productividad en el lugar de trabajo.

Tabla 2

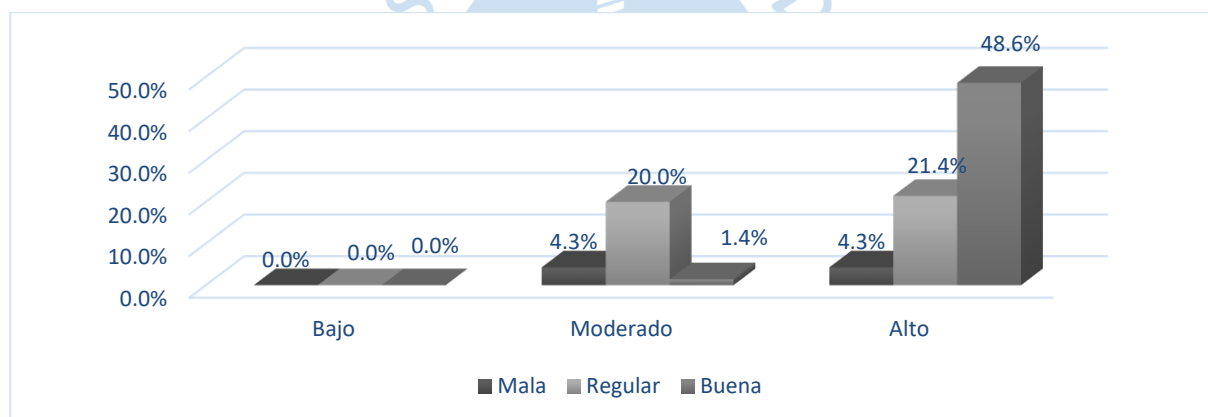
Relación entre la práctica de valores y la productividad laboral de los trabajadores en el Policlínico Policial en la ciudad de Piura

Practica de valores	Productividad Laboral						Total	
	Baja		Medio		Alto			
	n	%	n	%	n	%	n	%
Mala	0	0.0%	3	4.3%	3	4.3%	6	8.6%
Regular	0	0.0%	14	20.0%	15	21.4%	29	41.4%
Buena	0	0.0%	1	1.4%	34	48.6%	35	50.0%
Total	0	0.0%	18	25.7%	52	74.6%	70	100.0%

Nota. Encuesta Aplicada a los trabajadores del Policlínico Policial Piura. Elaboración propia

Figura 2

Relación entre la práctica de valores y la productividad laboral de los trabajadores en el Policlínico Policial en la ciudad de Piura



Nota. Extraído de la tabla 2, elaboración propia

La tabla 2 y figura 2 muestra la relación entre la práctica de valores y la productividad laboral de los trabajadores del Policlínico Policial de Piura. Ningún trabajador presenta productividad baja en ninguna categoría de práctica de valores. En el grupo con mala práctica de valores, que representa el 8.6% del total, el 4.3% tiene productividad media y otro 4.3% productividad alta. Los trabajadores con una práctica regular de valores constituyen el 41.4%, de los cuales el 20% tiene productividad media y el 21.4% productividad alta. Por otro lado, el 50% de los trabajadores practica buenos valores, y la mayoría de ellos (48,6%) presenta una alta productividad, mientras que solo el 1,4% tiene productividad media. En general, el 74.6% de los trabajadores tiene alta productividad, lo que sugiere que una mejor práctica de valores está relacionada con un incremento en la productividad laboral.

Tabla 3

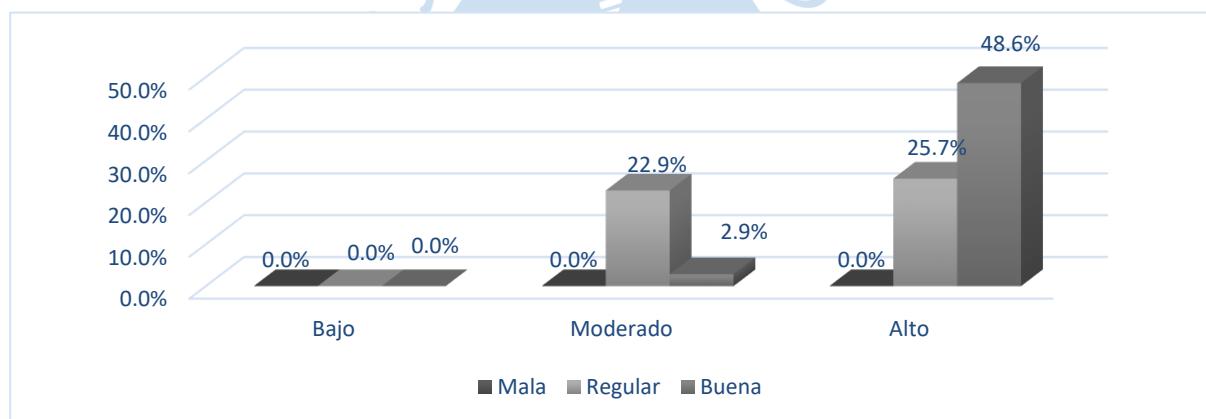
Relación entre el trabajo en equipo y la productividad laboral de los trabajadores en el Policlínico Policial en la ciudad de Piura

Trabajo en Equipo	Productividad Laboral						Total	
	Baja		Medio		Alto		n	%
	n	%	n	%	n	%	n	%
Mala	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
Regular	0	0.0%	16	22.9%	18	25.7%	34	48.6%
Buena	0	0.0%	2	2.9%	34	48.6%	36	51.4%
Total	0	0.0%	18	25.7%	52	74.6%	70	100.0%

Nota. Encuesta Aplicada a los trabajadores del Policlínico Policial Piura. Elaboración propia

Figura 3

Relación entre el trabajo en equipo y la productividad laboral de los trabajadores en el Policlínico Policial en la ciudad de Piura



Nota. Extraído de la tabla 3, elaboración propia

La tabla 3 y figura 3 muestra la relación entre el trabajo en equipo y la productividad laboral de los trabajadores del Policlínico Policial de Piura. No se reporta ningún trabajador con trabajo en equipo deficiente ni en las categorías de productividad baja, media o alta. Los trabajadores con un trabajo en equipo regular, que representan el 48.6% del total, se dividen entre un 22.9% con productividad media y un 25.7% con productividad alta. En cuanto a los empleados con buen trabajo en equipo, que constituyen el 51.4%, la mayoría (48.6%) muestra una alta productividad, mientras que solo un 2.9% tiene productividad media. En general, el 74.3% de los trabajadores tiene una alta productividad, lo que indica que un mejor trabajo en equipo está fuertemente vinculado a un aumento en la productividad laboral.

Tabla 4

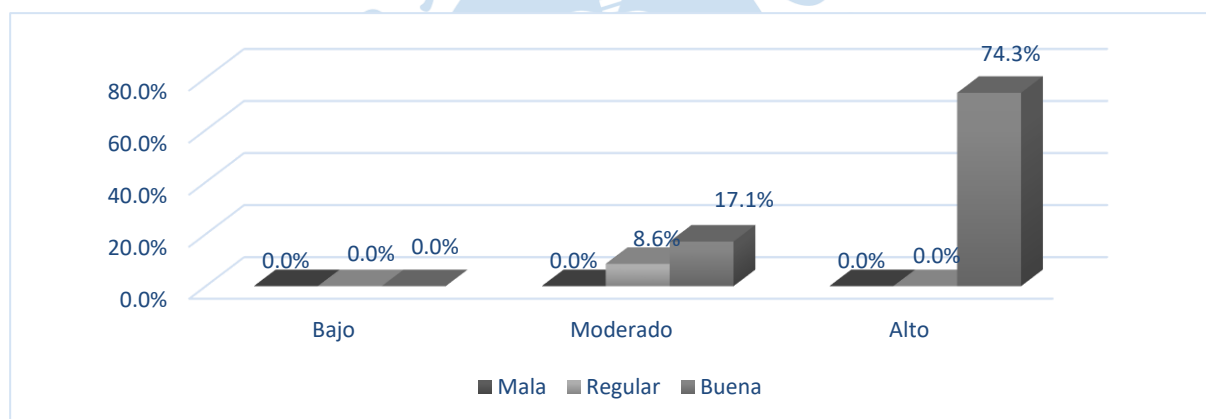
Relación entre la identificación y la productividad laboral de los trabajadores en el Policlínico Policial en la ciudad de Piura

Identificación	Productividad Laboral						Total	
	Baja		Medio		Alto			
	n	%	n	%	n	%	n	%
Mala	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
Regular	0	0.0%	6	8.6%	0	0.0%	6	8.6%
Buena	0	0.0%	12	17.1%	52	74.3%	64	91.4%
Total	0	0.0%	18	25.7%	52	74.3%	70	100.0%

Nota. Encuesta Aplicada a los trabajadores del Policlínico Policial Piura. Elaboración propia

Figura 4

Relación entre la identificación y la productividad laboral de los trabajadores en el Policlínico Policial en la ciudad de Piura



Nota. Extraído de la tabla 4, elaboración propia

La tabla 4 y figura 4 presenta la relación entre la identificación con la institución y la productividad laboral de los trabajadores del Policlínico Policial de Piura. No se reportan trabajadores con baja identificación ni con productividad baja. De los trabajadores con una identificación regular, que representan el 8.6% del total, el 8.6% tiene productividad media, pero ninguno alcanza una alta productividad. Por otro lado, el 91.4% de los trabajadores tiene una buena identificación con la institución, y de ellos, un 74.3% muestra una alta productividad, mientras que un 17.1% tiene productividad media. En resumen, la identificación con la institución parece ser un factor clave en la alta productividad, ya que los trabajadores con buena identificación tienden a tener un rendimiento significativamente mayor.

Tabla 5

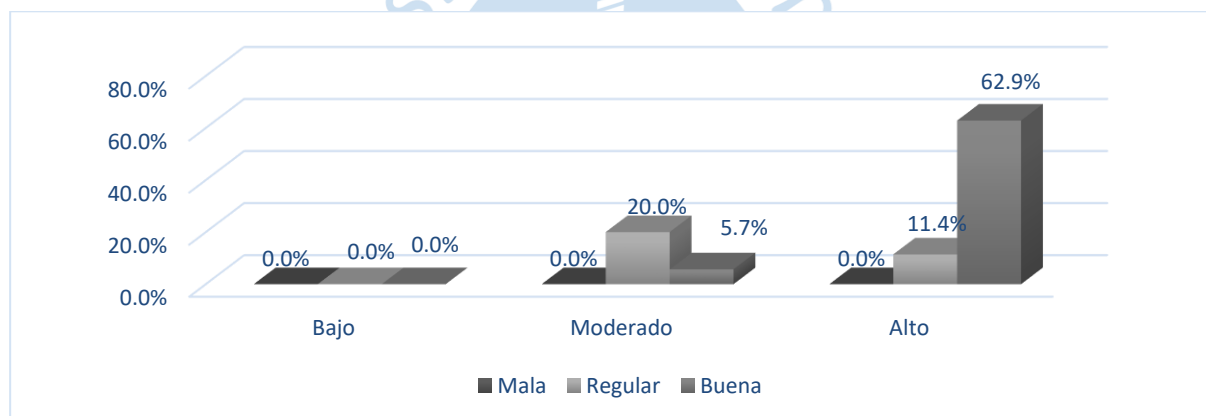
Relación entre la cultura organizacional y la productividad laboral de los trabajadores en el Policlínico Policial en la ciudad de Piura

Cultura Organizacional	Productividad Laboral						Total	
	Baja		Medio		Alto			
	n	%	n	%	n	%	n	%
Mala	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
Regular	0	0.0%	14	20.0%	8	11.4%	22	31.4%
Buena	0	0.0%	4	5.7%	44	62.9%	48	68.6%
Total	0	0.0%	18	25.7%	52	74.9%	70	100.0%

Nota. Encuesta Aplicada a los trabajadores del Policlínico Policial Piura. Elaboración propia

Figura 5

Relación entre la cultura organizacional y la productividad laboral de los trabajadores en el Policlínico Policial en la ciudad de Piura



Nota. Extraído de la tabla 5, elaboración propia

La tabla 5 y figura 5 muestra la relación entre la cultura organizacional y la productividad laboral de los trabajadores del Policlínico Policial de Piura. No se reportan trabajadores con una cultura organizacional mala ni con productividad baja. Entre los trabajadores con una cultura organizacional regular, que representan el 31.4% del total, un 20% muestra productividad media y un 11.4% tiene productividad alta. Los empleados que experimentan una buena cultura organizacional constituyen el 68.6%, de los cuales la mayoría (62.9%) tiene una alta productividad, mientras que solo el 5.7% presenta productividad media. En general, el 74.9% de los trabajadores tiene una alta productividad, lo que sugiere que una mejor cultura organizacional está relacionada con un incremento en la productividad laboral.

4.2 De las hipótesis

Tabla 6

Correlación entre el comportamiento y la productividad laboral de los trabajadores en el Policlínico Policial en la ciudad de Piura.

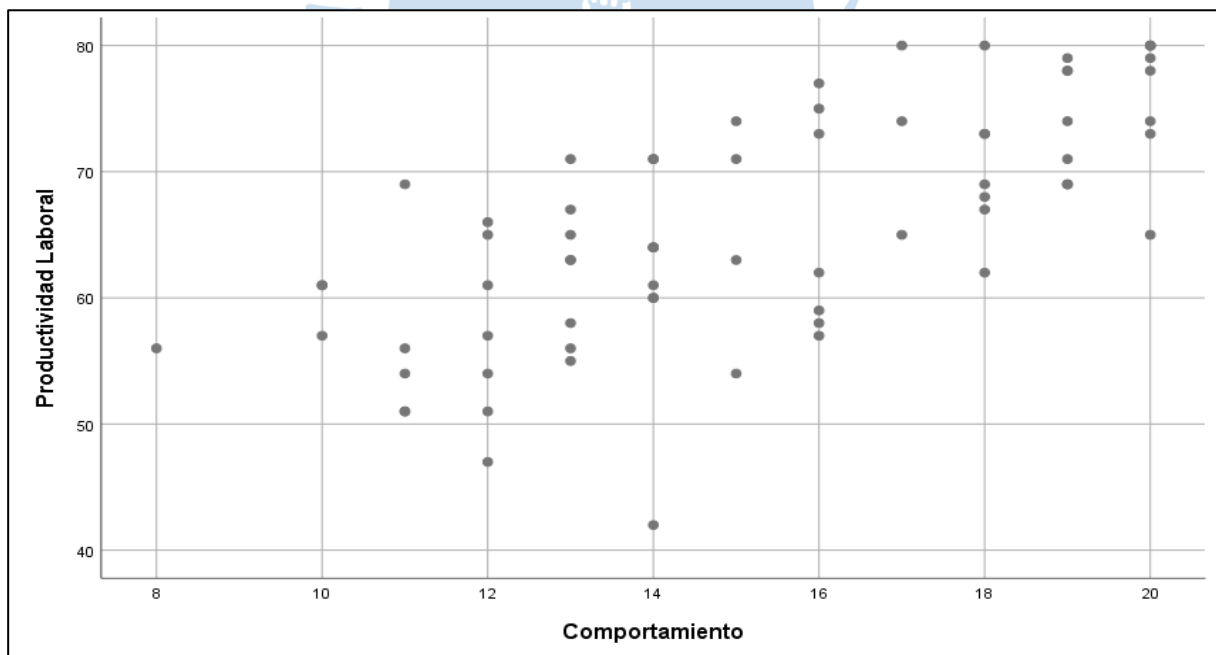
Rho de spearman		Productividad Laboral
Comportamiento	Coefficiente de correlación	,724**
	Sig. (bilateral)	,000
N		70

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Nota. Elaboración propia

Figura 6

Correlación entre el comportamiento y la productividad laboral de los trabajadores en el Policlínico Policial en la ciudad de Piura.



Nota. Extraído de la base de datos SPSS, elaboración propia

La tabla 6 y figura 6 muestra la evaluación entre el comportamiento y la productividad laboral de los trabajadores del Policlínico Policial de Piura, medida mediante el coeficiente Rho de Spearman. Se observa una mejora positiva y fuerte ($r = 0.724$) entre el comportamiento y la productividad laboral, lo que indica que a medida que mejora el comportamiento de los trabajadores, también aumenta su

productividad. Esta evaluación es estadísticamente significativa al nivel 0.01 ($p = 0.000$), lo que refuerza la relación entre estas dos variables.

Tabla 7

Correlación entre la práctica de valores y la productividad laboral de los trabajadores en el Policlínico Policial en la ciudad de Piura.

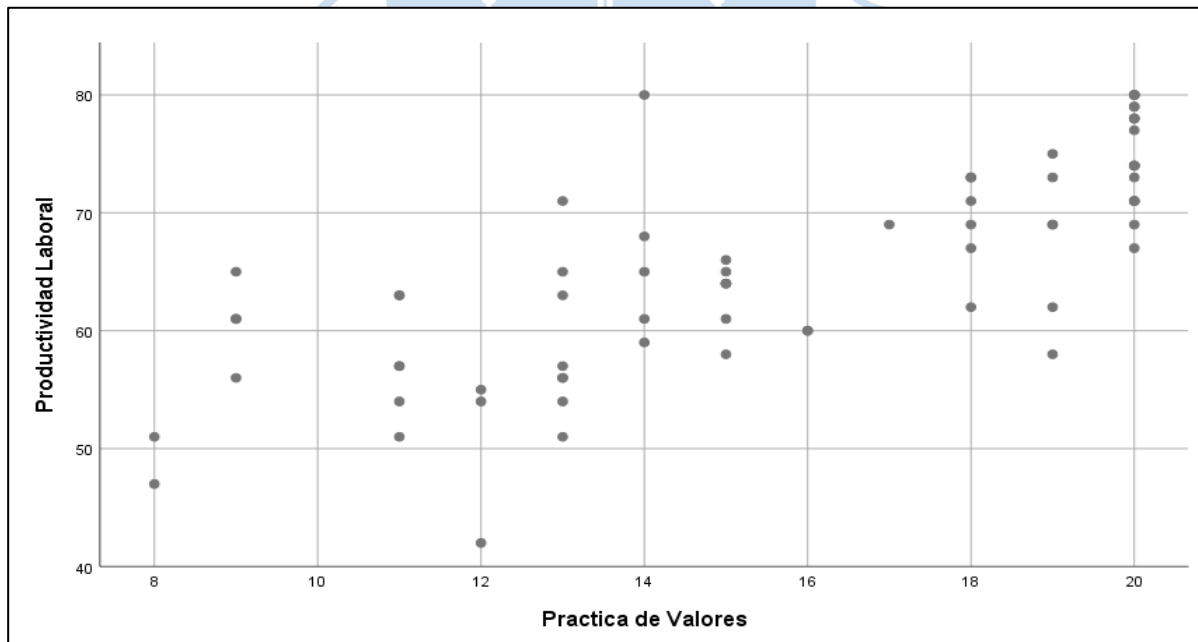
Rho de Spearman		Productividad Laboral
Practica de valores	Coefficiente de correlación	,801**
	Sig. (bilateral)	,000
N		70

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Nota. Elaboración propia

Figura 7

Correlación entre la práctica de valores y la productividad laboral de los trabajadores en el Policlínico Policial en la ciudad de Piura.



Nota. Extraído de la base de datos SPSS, elaboración propia

La tabla 7 y figura 7 muestra la evaluación entre la práctica de valores y la productividad laboral de los trabajadores del Policlínico Policial de Piura, utilizando el coeficiente Rho de Spearman. Se observa una mejora positiva y muy fuerte ($r = 0.801$) entre la práctica de valores y la productividad

laboral, lo que indica que una mayor práctica de valores está asociada con un incremento en la productividad. Esta evaluación es estadísticamente significativa al nivel 0.01 ($p = 0.000$), lo que confirma la solidez de esta relación.

Tabla 8

Correlación entre el trabajo en equipo y la productividad laboral de los trabajadores en el Policlínico Policial en la ciudad de Piura.

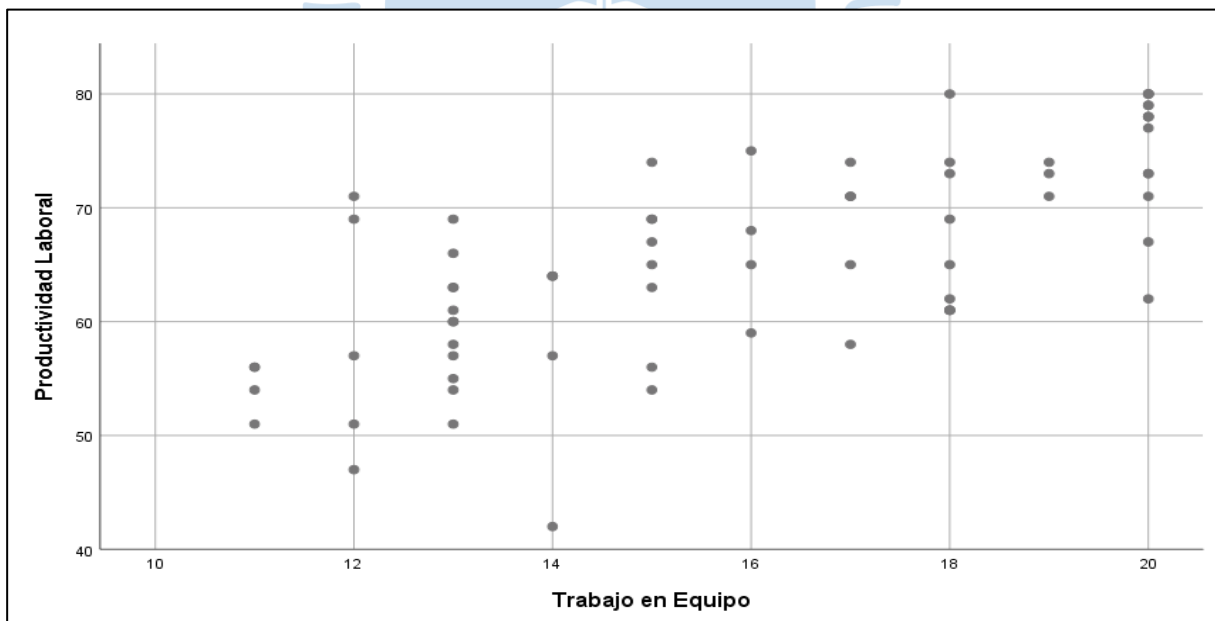
	Rho de Spearman	Productividad Laboral
Trabajo en Equipo	Coefficiente de correlación	,726**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	70

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Nota. Elaboración propia

Figura 8

Correlación entre el trabajo en equipo y la productividad laboral de los trabajadores en el Policlínico Policial en la ciudad de Piura.



Nota. Extraído de la base de datos SPSS, elaboración propia

La tabla 8 y figura 8 muestra la evaluación entre el trabajo en equipo y la productividad laboral de los trabajadores del Policlínico Policial de Piura, utilizando el coeficiente Rho de Spearman. Se observa una elevación positiva y fuerte ($r = 0.726$) entre el trabajo en equipo y la productividad laboral, lo que sugiere que un mejor trabajo en equipo está asociado con un aumento en la productividad. Esta

evaluación es estadísticamente significativa al nivel 0.01 ($p = 0.000$), lo que indica que la relación es sólida.

Tabla 9

Correlación entre la identificación y la productividad laboral de los trabajadores en el Policlínico Policial en la ciudad de Piura.

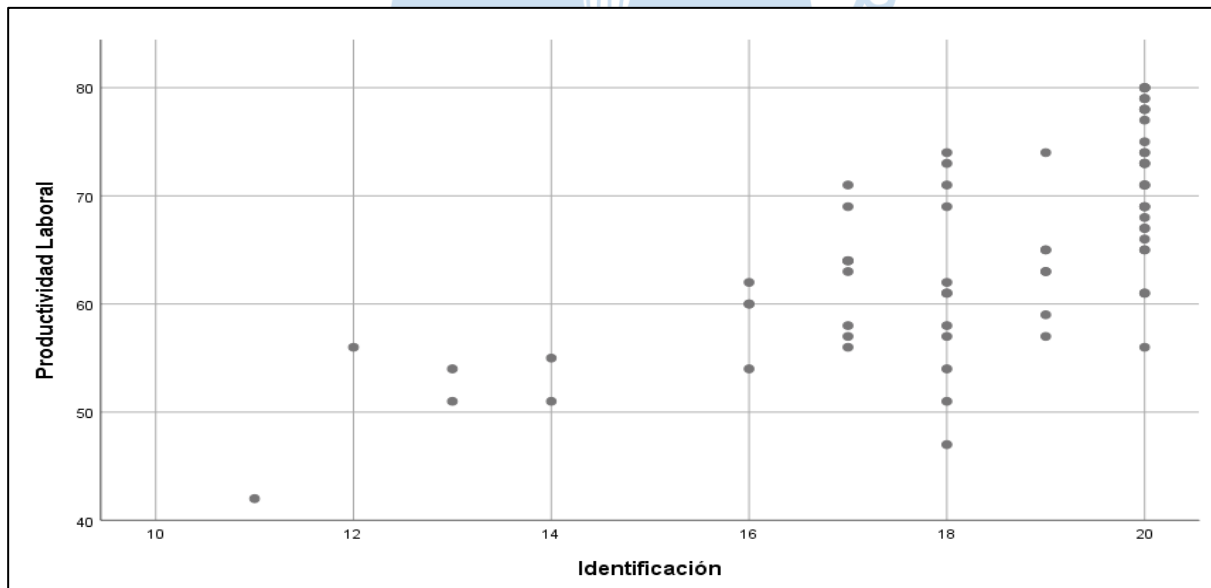
	Rho de Spearman	Productividad Laboral
Identificación	Coefficiente de correlación	,696**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	70

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Nota. Elaboración propia

Figura 9

Correlación entre la identificación y la productividad laboral de los trabajadores en el Policlínico Policial en la ciudad de Piura.



Nota. Extraído de la base de datos SPSS, elaboración propia

La tabla 9 y figura 9 muestra la evaluación entre la identificación de los trabajadores con la institución y su productividad laboral en el Policlínico Policial de Piura, utilizando el coeficiente Rho de Spearman. Se observa una mejora positiva y fuerte ($r = 0.696$) entre la identificación y la productividad laboral, lo que indica que una mayor identificación con la institución está asociada con un aumento en la productividad. Esta evaluación es estadísticamente significativa al nivel 0.01 ($p = 0.000$), confirmando

la robustez de esta relación. El análisis se realizó con 70 trabajadores, sugiriendo que fortalecer el sentido de pertenencia e identificación con la institución puede contribuir a cumplir sus objetivos y metas y por ende una mayor productividad.

Tabla 10

Correlación entre la cultura organizacional y la productividad de los trabajadores en el Policlínico Policial en la ciudad de Piura.

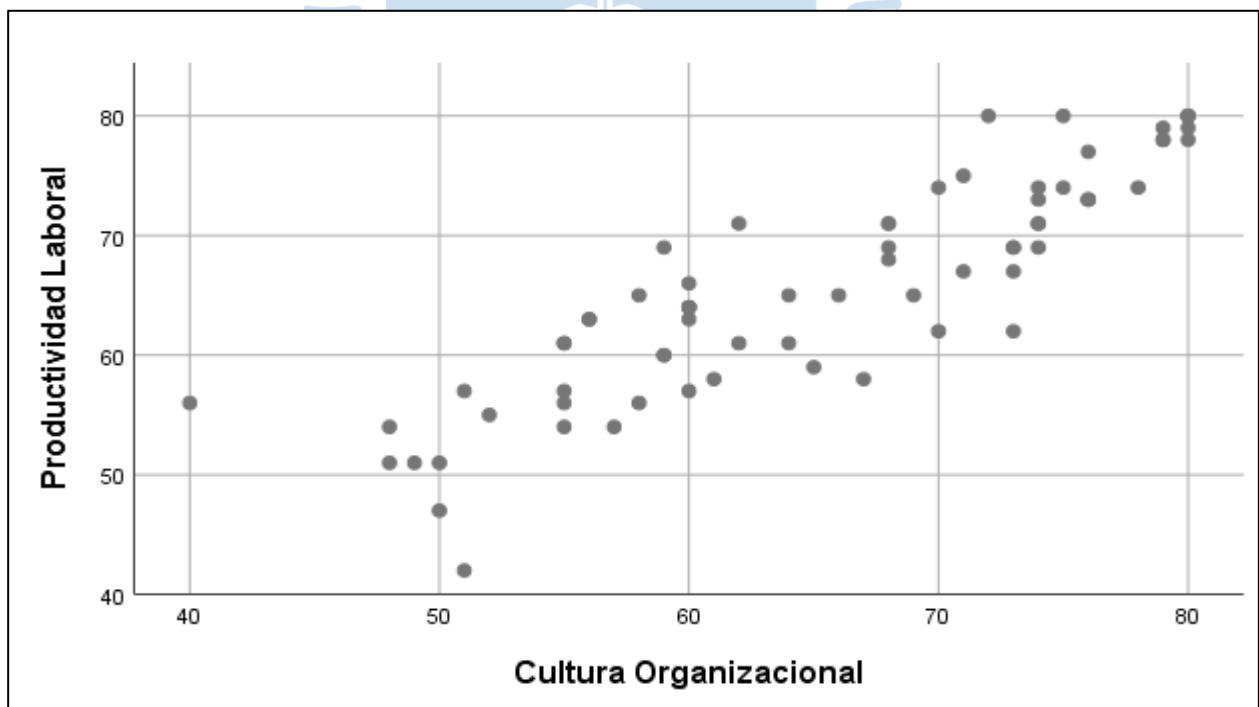
	Rho de Spearman	Productividad Laboral
Cultura organizacional	Coeficiente de correlación	,895**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	70

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Nota. Elaboración propia

Figura 10

Correlación entre la cultura organizacional y la productividad de los trabajadores en el Policlínico Policial en la ciudad de Piura.



Nota. Extraído de la base de datos SPSS, elaboración propia

La tabla 10 y figura 10 muestra la evaluación entre la cultura organizacional y la productividad laboral de los trabajadores del Policlínico Policial de Piura, utilizando el coeficiente Rho de Spearman. Se ha observado una correlación alta y significativa, en este caso $r = 0,895$, entre la cultura organizacional y la productividad laboral, lo que significa que es probable que una mejor cultura organizacional aumente la productividad entre los trabajadores. Este resultado es estadísticamente significativo al nivel de 0,01 ($p = 0,000$), lo que refuerza aún más la evidencia.



Capítulo 5. Discusión

Los antecedentes internacionales y nacionales como los de Cavelier (2020) y Fonseca (2019) apuntaron que tener una buena cultura organizacional es crítica para potenciar la productividad laboral. Este análisis también apoya esta perspectiva al descubrir que existe una compensación positiva significativa ($r = 0.895$) entre la cultura organizacional y la productividad del Policlínico Policial de Piura. En la investigación se tiene como resultado que 62.9% de trabajadores con buena cultura organizacional son muy productivos, lo que demuestra que un buen entorno organizacional favorable a la empresa mejora el rendimiento laboral.

También se constató que los trabajadores con una cultura organizacional promedio tienen un nivel de productividad menor, lo que sugiere que la cultura y los valores compartidos dentro de la organización son claves para poder lograr excelentes niveles de rendimiento. Este resultado es consistente con la teoría de la adaptabilidad organizacional, que enfatiza que la cultura que existe dentro de una institución debe estar en concordancia con los objetivos del ente y las oportunidades externas.

Por otro lado, los hallazgos resaltan la necesidad de implementar estrategias para mejorar la cultura organizacional, como la comunicación efectiva, el reconocimiento del personal y el trabajo en equipo. En comparación con otros estudios a nivel regional, como el de Alvarado y Sotomayor (2022), que también encontraron que la cultura se relaciona significativamente con la productividad, este estudio aporta más al examinar aspectos particulares de la cultura organizacional y cómo afectan el desempeño laboral.

Los estudios de Cavelier (2020) y Cortés y Preciado (2020) destacan que el comportamiento organizacional positivo se correlaciona significativamente con la productividad de los empleados. Este estudio también encontró fuertes relaciones entre la actitud de un empleado y su productividad, donde se registró una correlación positiva de 0,724. Esto demuestra que los empleados con actitudes y comportamientos laborales favorables tienden a desempeñarse a niveles más altos, lo que subraya el valor de fomentar un lugar de trabajo positivo.

Los resultados revelan que, en el caso de los empleados cuyas conductas fueron calificadas como positivas, el 42.9% fue considerado altamente productivo. Este resultado está en concordancia con la teoría de la administración científica, en particular con Taylor, donde se señala que la máxima eficiencia se obtiene mediante el proceso y conducta de los colaboradores. La poderosa relación estadística posterior evidencia la dependencia con la necesidad de cultivar un clima organizacional que favorezca interacciones positivas y conductas proactivas con respeto a los objetivos de la organización.

Los datos, finalmente, permiten concluir que el comportamiento correcto es un componente clave para optimizar la productividad del Policlínico. Esto indica que es necesario diseñar políticas que se concentren en el desarrollo de destrezas instrumentales y en la capacitación permanente del

personal. Relacionado con los antecedentes nacionales, el trabajo de Fonseca (2019), en el que se analizó el comportamiento de la motivación, es ampliado en este estudio al relacionar el comportamiento con el grado de productividad.

Nuevas teorías han surgido sobre la comprensión y práctica de la cultura de una organización sugiriendo que la misma está construida por los miembros de la organización y que para su vivencia se necesita una cohesión de trabajo significativa (Barnard y Delgado, 2016). La hipótesis se cumplió en el presente estudio donde la relación entre la práctica de valores y la productividad es muy considerablemente alta ($r = 0.801$). Las conclusiones permiten señalar que los deseos de los trabajadores dentro de una organización que vive y trabaja con valores producen altos niveles de productividad lo que indica que estos principios deben estar profundamente arraigados más allá de las estructuras organizacionales.

El 48,6% de los empleados con buenas prácticas de valores logró alcanzar una alta productividad; esto coincide con estudios previos como el de Espinoza et al. (2023), quienes argumentaron que las instituciones que fomentan valores como la integridad y el trabajo en equipo tienen mejores condiciones laborales. Desde esta perspectiva, los valores no son solo consideraciones éticas, sino que también sirven como elementos prácticos que influyen en los resultados organizacionales.

Los resultados de la investigación apoyan que el policlínico debe enfocarse en estrategias que promuevan la práctica de valores en los personales, a partir de programas de formación y sensibilización que fortalezcan la identidad y el compromiso de los trabajadores. De Moscol (2021) al compararlo con otros estudios de la región, establece que unos de los factores que influyen en el desempeño laboral son los valores, resultado de esta investigación es que hay unos principios que permiten alcanzar altos índices de productividad.

En Baltazar et al (2022) es destacable el énfasis que se pone en el trabajo en equipo como factor influyente en la productividad. Esto se valida también en este estudio, donde se observó una correlación positiva y significativa ($r = 0,726$). Los datos muestran que el 48,6% de los empleados con niveles moderados de puntuación en trabajo en equipo fueron capaces de alcanzar una alta productividad, lo que apoya firmemente la noción de que la colaboración eficaz conduce al máximo rendimiento en diferentes funciones.

Además, los hallazgos destacan que el trabajo en equipo regular se relaciona con niveles medios de productividad, lo que sugiere que esta dimensión organizacional necesita ser fortalecida. Esto se alinea con la teoría del capital humano de Schultz que sostiene que la cooperación y las sinergias elevan el desempeño. Se señala también que promover la comunicación y el entendimiento entre los equipos podría ser vital para aumentar la productividad en el Policlínico.

Finalmente, el estudio subraya que la promoción del trabajo en equipo debe hacerse con políticas y recursos que faciliten dicha colaboración. En contraste con historias locales, como el estudio de Agurto y Cornejo (2020), que también diagnostican el trabajo en equipo como un determinante importante del éxito, este estudio fortalece esta visión con evidencia empírica sobre su impacto directo en la productividad.

En un intento por comprender el impacto de la identidad organizacional en el compromiso y la productividad, el estudio de Vallejo de 2021 aporta algunas conclusiones clave, como se describe en la sección anterior. En este estudio en particular, se encontró una relación positiva y estadísticamente significativa entre la productividad y la identificación, ya que el 74,3% de los trabajadores con alta identificación también fueron categorizados como de alta productividad. Esto demuestra que la identificación con la institución es un componente clave para el desempeño laboral.

Además, los datos sugieren que los empleados con una identificación regular tienen niveles de productividad más bajos, lo que refuerza la necesidad de mejorar el sentido de pertenencia y compromiso dentro de la organización. Esto se corresponde con la teoría motivacional de Maslow, que identifica la necesidad de afiliación como uno de los aspectos vitales del desarrollo personal y profesional.

Los hallazgos sugieren que la dirección del Policlínico debe poner esfuerzos en la identificación de los empleados, de la misma manera que lo hace con las actividades de reconocimiento y construcción de clima. En relación con el trabajo de Salazar y Alegre (2021), que correlaciona la identificación con el clima organizacional, este estudio amplía la discusión al demostrar su impacto directo en la productividad e interrogar su relevancia como variable organizacional.

Propuesta de plan de acción

Con el propósito de transformar la cultura organizacional del Policlínico Policial de Piura y dar respuesta a los hallazgos identificados —como la falta de reconocimiento institucional, comunicación deficiente, escasa práctica de valores organizacionales y elevada rotación del personal—, se propone un plan de acción integral con una duración de doce meses. Este plan está diseñado para involucrar tanto a líderes como a trabajadores de todos los niveles, promover los valores institucionales de empatía, transparencia, compromiso, solidaridad y lealtad, y ser potencialmente replicable en otros centros de salud similares.

1. Objetivos

- Incrementar la motivación y el compromiso del personal a través de mecanismos de reconocimiento.
- Fortalecer la práctica activa de los valores institucionales para fomentar un entorno de trabajo cohesivo.
- Mejorar la comunicación interna entre los diferentes niveles jerárquicos del Policlínico.
- Reducir la rotación del personal promoviendo un mayor sentido de pertenencia institucional.
- Consolidar una cultura organizacional sólida que contribuya a elevar la calidad del servicio y la eficiencia operativa.

2. Acciones específicas

2.1. Programa de Reconocimiento: Establecimiento de ceremonias trimestrales para premiar al “Empleado del Trimestre”, mediante bonificaciones simbólicas y certificados. Dirigido a todo el personal, este programa busca reforzar el sentido de pertenencia, el compromiso y la lealtad mediante incentivos tanto monetarios como no monetarios.

2.2. Talleres de Valores: Realización mensual de talleres prácticos que promuevan la empatía, la solidaridad y la lealtad. Incluirán dinámicas participativas como juegos de rol y estarán orientados a todo el personal, siendo liderados por jefes de área como modelos de referencia.

2.3. Actividades de Trabajo en Equipo: Implementación de retiros trimestrales fuera de sede y proyectos grupales internos con la finalidad de mejorar la colaboración, la resolución conjunta de problemas y el compromiso colectivo.

2.4. Programa de Mentoría: Acompañamiento estructurado a los nuevos trabajadores mediante mentorías mensuales. Además, se aplicarán entrevistas de salida para identificar las causas de rotación. Los mentores recibirán reconocimiento institucional por su participación.

2.5. Talleres de Comunicación Efectiva: Desarrollo bimensual de talleres sobre habilidades de comunicación, escucha activa y coordinación efectiva entre niveles jerárquicos. Dirigido a todo el personal operativo y administrativo.

3. Involucramiento de actores clave

- **Liderazgo Institucional:** Los jefes de área supervisarán las actividades, participarán como facilitadores y actuarán como agentes del cambio cultural.
- **Personal Empleado:** Participarán activamente en todos los programas y brindarán retroalimentación continua mediante encuestas trimestrales.
- **Área de Recursos Humanos:** Encargada de la logística, facilitación y monitoreo de los programas, así como de la administración de recursos.

4. Cronograma general de implementación

La implementación del plan está proyectada para ejecutarse durante el año 2026, con fases trimestrales de despliegue y evaluación:

- **Meses 1 a 3:** Lanzamiento de talleres de comunicación y valores institucionales.
- **Meses 4 a 6:** Inicio de programas de reconocimiento, actividades de trabajo en equipo y mentorías.
- **Meses 7 a 12:** Continuación de programas y aplicación de evaluaciones trimestrales para ajustes estratégicos.

5. Recursos requeridos

- **Presupuesto Total Estimado:** S/. 24,000, con financiamiento previsto del presupuesto institucional del área de Recursos Humanos o fondos de apoyo del Ministerio de Salud.
- **Infraestructura:** Utilización de salas de capacitación internas, auditorio principal y espacios externos para retiros grupales.
- **Recursos Humanos:** Apoyo de consultores externos para talleres especializados y facilitadores internos previamente capacitados.

6. Resultados esperados

- Aumento del nivel de motivación y compromiso del personal gracias al reconocimiento institucional sostenido.
- Consolidación de una cultura organizacional alineada a los valores institucionales promovidos.
- Mejora sustancial en la comunicación entre niveles jerárquicos y operativos.
- Disminución de la rotación del personal gracias al fortalecimiento del sentido de pertenencia.
- Optimización del clima organizacional y, en consecuencia, de la calidad del servicio prestado a los usuarios.

Tabla 1*Resumen de Programas del Plan de Acción*

Programa	Tipo	Público	Costo (S/.)	Lugar	Valores Promovidos	Motivaciones
Reconocimiento	Premios	Todo el personal	8,000	Auditorio Principal	Compromiso, Lealtad	Bonos, Certificados
Talleres de Valores	Formación mensual	Todo el personal	3,000	Sala de Reuniones	Empatía, Solidaridad, Lealtad	Reconocimiento Público
Trabajo en Equipo	Retiros y proyectos	Equipos mixtos	6,000	Sedes externas (Piura)	Colaboración, Compromiso	Experiencias Grupales
Mentoría	Apoyo personalizado	Nuevos ingresos	2,000	Sala de Capacitación	Lealtad, Solidaridad	Reconocimiento Institucional
Comunicación	Talleres bimensuales	Todo el personal	5,000	Sala de Capacitación	Transparencia, Compromiso	Certificados de Participación

Nota: Todos los costos expresados corresponden a una ejecución anual.

Tabla 2*Cronograma de Implementación*

Mes	Programa	Actividades principales	Responsables
1-3	Comunicación, Valores	Ejecución inicial de talleres	Recursos Humanos, Consultores
4-6	Reconocimiento, Trabajo en Equipo, Mentoría	Primera ceremonia, retiro grupal, sesiones de mentoría inicial	Líderes, Recursos Humanos
7-9	Todos los programas	Continuación de actividades y primera evaluación trimestral	Todos los involucrados
10-12	Todos los programas	Segunda evaluación, ajustes finales, cierre anual	Todos los involucrados

Nota: Las evaluaciones permitirán adaptar el plan con base en resultados y retroalimentación del personal.

Conclusiones

- El 74.9% de los trabajadores del Policlínico Policial de Piura muestra alta productividad, con una correlación positiva entre su comportamiento laboral (responsabilidad en tareas individuales) y la productividad ($r = 0.724$). Sin embargo, el 50% de los empleados reporta falta de reconocimiento, lo que reduce la motivación y requiere acciones para mejorar el compromiso.
- La práctica de valores como empatía, compromiso y solidaridad es efectiva en el 50% de los trabajadores, con una fuerte correlación con la productividad ($r = 0.801$). No obstante, solo el 41.4% practica valores regularmente, y valores como la transparencia y la lealtad son débiles, indicando la necesidad de programas para reforzarlos.
- El trabajo en equipo impulsa la productividad ($r = 0.726$), con el 74.3% de los trabajadores siendo productivos al colaborar. Sin embargo, la comunicación deficiente entre niveles operativos (enfermeras, técnicos) y gerenciales limita la colaboración, necesitando estrategias para mejorar la coordinación.
- La identificación con el policlínico es alta ($r = 0.696$), con el 74.3% de los trabajadores sintiendo orgullo por su trabajo. Aun así, la rotación del 20% muestra desconexión en algunos empleados, sugiriendo iniciativas para fortalecer el sentido de pertenencia.
- La cultura organizacional tiene una correlación muy fuerte con la productividad ($r = 0.895$). Sin embargo, problemas como la rotación (20%), comunicación deficiente y falta de reconocimiento indican que el policlínico enfrenta desafíos culturales que requieren un plan de acción para mejorar el desempeño y la calidad del servicio.

Recomendaciones

- Para fortalecer la cultura organizacional del Policlínico Policial de Piura y ofrecer un modelo replicable, se proponen cinco programas específicos, cada uno respondiendo a una conclusión, con detalles sobre tipo, implementación, público, cronograma, costos, ubicación, valores y motivaciones.
- Dada la alta productividad, pero la falta de reconocimiento reportada de los empleados, se recomienda un programa de premios trimestrales “Empleado del Trimestre” con bonos de S/500 y certificados, dirigido a todos los empleados (enfermeras, médicos, administrativos), iniciando en abril 2026 en la sala principal del policlínico, con un costo de S/8,000 anuales. Esto refuerza compromiso y lealtad, motivando con incentivos monetarios y no monetarios, adaptable a otros policlínicos para mejorar la motivación.
- Para abordar la práctica limitada de valores se propone talleres mensuales de sensibilización con juegos de rol, dirigidos a todos los empleados, especialmente líderes, desde febrero 2026 en la sala de reuniones del policlínico, costando S/3,000 anuales. Refuerza empatía, solidaridad y lealtad, con reconocimiento público como motivación, útil para organizaciones de salud que busquen alinear valores.
- Ante la productividad colaborativa limitada por comunicación deficiente, se sugiere retiros trimestrales y proyectos grupales para equipos mixtos (enfermeras, administrativos), comenzando en marzo 2026 en Piura y el policlínico, con un costo de S/6,000 anuales. Promueve colaboración y compromiso, motivando con experiencias compartidas, aplicable a empresas de servicios para mejorar la coordinación.
- Para la alta identificación, pero rotación del 20%, se recomienda un programa de mentoría mensual para nuevos empleados, con entrevistas de salida, iniciando en abril 2026 en la sala de capacitación, costando S/2,000 anuales. Fomenta lealtad y solidaridad, motivando a mentores con reconocimiento, replicable para reducir rotación en otros policlínicos.
- Para a fuerte correlación cultural-productividad, pero desafíos como rotación y comunicación, se propone talleres bimensuales de comunicación efectiva para todos los empleados, desde enero 2026 en la sala de capacitación, con un costo de S/5,000 anuales. Refuerza transparencia y compromiso, con certificados como motivación, adaptable para optimizar la eficiencia en organizaciones de salud.

Referencias

- Agurto, R., y Cornejo, T. (2020). *Influencia de la Cultura Organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa agua de mesa Aslu en la ciudad de Piura, Año 2020*. [Tesis de licenciatura, Universidad Privada Antenor Orrego]. https://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12759/6973/REP_admi_roberto.agurto_tifany.cornejo_influencia.cultura.organizacional.desempe%3
- Alvarado, Z., y Sotomayor, R. (2022). *Cultura organizacional y productividad laboral en la empresa de Agronegocios Los Ángeles, Piura 2022*. [Tesis de licenciatura, Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/114456>
- Arias, J., Villasís, Á., y Miranda, G. (2016). El protocolo de investigación III: la población de estudio. *Revista Alergia México*, 63 (2), 201-206.
- Baltazar, Y., Rosas, E., García, I., Ibarra, M., y Pirez, M. (2022). Relación entre cultura organizacional, satisfacción laboral y desempeño en trabajadores de salud en Querétaro, México. *Sanus*, 7, e295. Epub 21 de marzo de 2023. <https://doi.org/10.36789/revsanus.vi1.295>
- Barnard A, y Delgado, A. (2016). *Cultura organizacional y sus efectos en la administración de archivos*. https://iibi.unam.mx/web/archivistica/InterPARES_3_020617.pdf
- Carrillo P, Alvaro P, Galarza P, Aguirre C, y Tipán T. (2023). Cultura organizacional: criterios de éxito en las instituciones de Educación Superior del Ecuador. *Revista Universidad y Sociedad*, 15(2), 120-131. Epub 30 de abril de 2023. Recuperado en 26 de mayo de 2025, de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202023000200120&lng=es&tlng=es.
- Cavelier, L. (2020). *La relación entre la cultura organizacional y la productividad laboral de empresas en Colombia*. [Tesis de maestría, Colegio de Estudios Superiores de Administración CESA]. https://repository.cesa.edu.co/bitstream/handle/10726/2518/ADM_1020825371_2020_1.pdf?sequence=4&isAllowed=y
- Céspedes, L., (2020). La cultura organizacional y su gestión desde un enfoque estratégico una revisión bibliográfica, análisis y valoraciones. *Psocial*, 6 (2), 88-97. Ciudad de México: Archivo General de la Nación.
- Clemencia, J., Jiménez, D., y Sanz, V. (2024). ¿Es la cultura organizativa un determinante de la innovación en la empresa? *Cuadernos de Economía Y Dirección de La Empresa*, 15(2), 63–72. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/3920767.pdf>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) / Organización Internacional del Trabajo (OIT). (2022). Dinámica de la productividad laboral en América Latina. *Coyuntura Laboral en América Latina y el Caribe*, Nº 27 (LC/TS.2022/213). Santiago: Naciones Unidas / OIT.
- Contreras, C., Incio, J., López, S., Mazzeo, C., y Mendoza, W. (2015). *La desigualdad de la Distribución*

de Ingresos en el Perú: Orígenes Históricos y dinámica política y económica (1.ª ed.). Fondo editorial de la Pontificia Universidad Católica del Perú 2015.

/123456789/173124/La%20desi

gualdad%20de%20la%20distribuci%C3%B3n%20de%20ingresos%20en%20el%20Pe
r%C3%BA.pdf?sequence=1

- Cortés, J., y Preciado, D. (2020). *Cultura Organizacional y su Incidencia en la Productividad de una Organización*. [Tesis de licenciatura, Universidad Cooperativa de Colombia]. <https://repository.ucc.edu.co/server/api/core/bitstreams/0a45948e-d35e-4ba9-b144-8ea4042f8abf/content>
- Cueva, A., y Pesantes, R. (2020). *Relación entre cultura organizacional y productividad laboral de los colaboradores de la UGEL Cajamarca en el 2020* [Tesis de licenciatura, Universidad Privada del Norte]. <https://hdl.handle.net/11537/28157>
- Espinoza, J., Ortiz, R., Lizarraga, L., Vela, J., Desposorio, K., y Gutierrez, M. (2023). Relación entre la cultura organizacional y la satisfacción del trabajador de salud a nivel mundial. *Revista Médica Basadrina*, 17(1), 6-19. Doi <https://orcid.org/10.33326/26176068.2023.1.1673>
- Fernández, R. (2023). *Cultura Laboral y Su Relación con el Desempeño de Docentes de la Institución Educativa Secundaria " Almirante Miguel Grau", Chota, 2020*. [Tesis de licenciatura, Universidad Señor de Sipán]. <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/11237/Fernandez%20Arteaga%20Roxana.pdf?sequence=12>
- Fonseca, D. (2019). *Cultura Organizacional y Motivación Laboral del Personal de Salud de la Micro Red Llata - Huamelies 2018*. [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional Hermilio Valdizán]. <https://repositorio.unheval.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13080/5010/PAGS00125F74.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Gamboa, A., y Soto, A. (2022). *Cultura organizacional y la productividad del personal en CREDIVARGAS, 2022*. [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional de Ucayali]. <https://doi.org/Solicitud%20URL>
- García, J., y Fernández, R. (2020). Percepciones de la cultura organizacional en profesionales de la salud: un estudio comparativo entre novatos y veteranos. *Revista de Psicología de la Salud*, 38(1), 39-50.
- García, M., y Patel, R. (2022). Personal Productivity and Well-being: Exploring the Role of Time Management Strategies. *Journal of Applied Psychology*, 78(3), 321-337.
- Gestión. (2018). Escasez de talento: La dificultad de las empresas para cubrir sus vacantes. Gestión;

- Gestión. <https://gestion.pe/economia/management-empleo/escasez-talento-dificultad-empresas-cubrir-vacantes-226576-noticia/>
- Gómez, M. (2021). *Cultura Organizacional en relación a la Gestión del Talento Humano en Profesionales de Salud del Hospital Domingo Olavegoya, Jauja, 2019*. [Tesis de licenciatura, Universidad Peruana Los Andes].
- Hernández, O. (2021). Aproximación a los distintos tipos de muestreo no probabilístico que existen. *Revista Cubana de Medicina General Integral*, 37(3), e1442. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-21252021000300002&lng=es&tlng=es.
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación* (6ta ed.). México D.F.: McGraw-Hill/ Interamericana Editores, S.A. de C.V. <https://doi.org/10.36791/tcg.v8i20.166>
<https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/33495/1/128%20GTH.pdf>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI). (2022). *Encuesta Nacional de Hogares - ENAHO 2022*. Plataforma Nacional de Datos Abiertos. <https://www.datosabiertos.gob.pe/dataset/encuesta-nacional-de-hogares-enafo-2022-instituto-nacional-de-estad%C3%ADstica-e-inform%C3%A1tica>
- Kuznik, A., Hurtado, A. y Espinal, A. (2010). El uso de la encuesta de tipo social en Traductología. Características metodológicas. *MonTI. Monografías de Traducción e Interpretación*, (2), 315-344.
- López, M., y Sánchez, R. (2024). Estrategias para mejorar la productividad personal en entornos laborales dinámicos. *Journal of Applied Psychology*, 39(3), 412-428.
- Macías, E., y Vanga, M. (2021). Clima organizacional y motivación laboral como insumos para planes de mejora institucional. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(94), 548-567. <https://www.redalyc.org/journal/290/29069612005/html/>
- Mena, D. (2019). La cultura organizacional, elementos generales, mediaciones e impacto en el desarrollo integral de las instituciones. *Pensamiento & Gestión*, (46), 11-47. <https://doi.org/10.14482/pege.46.1203>
- Mendoza T, y Ortiz, C. (2019). El Liderazgo Transformacional, Dimensiones e Impacto en la Cultura Organizacional y Eficacia de las Empresas. *Revista de la Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, XIV (1), 118-134.
- Moscol, S. (2021). *Cultura organizacional y desempeño laboral en la empresa Ezentis Perú S.A.C, Piura, 2021*. [Tesis de licenciatura, Universidad San Pedro]. <http://repositorio.usanpedro.edu.pe/handle/20.500.129076/18485>
- Pérez, A., y Martínez, M. (2018). Cultura organizacional y satisfacción laboral en trabajadores de la salud. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 34(2), 75-83.

- <https://doi.org/10.35756/educaumch.201710.22>
- Pilligua C, y Arteaga, F. (2019). El clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo de las empresas. estudio caso: Hardepex Cía. Ltda. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, XV (28).
<https://www.redalyc.org/journal/4096/409659500007/html/>
- Quiñónez, M. del P., y Saltos, J. (2024). Cultura organizacional y el desempeño laboral en el área de talento humano del GAD Jipijapa. *Ciencia y Desarrollo*, Universidad Alas Peruanas.
<http://revistas.uap.edu.pe/ojs/index.php/CYD/index>
- Ramírez G., Magaña D., y Ojeda L. (2022). Productividad, aspectos que benefician a la organización. *Revisión sistemática de la producción científica. Trascender, contabilidad y gestión*, 8(20), 189–208.
https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2448-63882022000200189#:~:text=https%3A//doi.org/10.36791/tcg.v8i20.166%C2%A0
- Reyes H, y Moros F. (2019). La cultura organizacional: principales desafíos teóricos y metodológicos para su estudio. *Revista Estudios Del Desarrollo Social: Cuba Y América Latina*, 7(1), 201–217.
<https://www.redalyc.org/journal/5523/552364016011/html/>
- Rincón, R., y Aldana B. (2021). Cultura organizacional y su relación con los sistemas de gestión: una revisión bibliográfica*. *SIGNOS-Investigación En Sistemas de Gestión*, 13(2).
<https://www.redalyc.org/journal/5604/560468688013/html/>
- Robbins, S. (1998). *Comportamiento organizacional: Teoría y práctica*. Pearson Educación.
https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15550/mod_resource/content/0/ROBBINS%20comportamiento-organizacional-13a-ed-nodrm.pdf
- Rosas, D. (2019). ¿Cuentas con las habilidades que buscan los empleadores? - Factor Trabajo. Factor Trabajo. <https://blogs.iadb.org/trabajo/es/cuentas-con-las-habilidades-que-buscan-los-empleadores/>
- Ruiz, M. (2023). Relación entre cultura organizacional y la motivación laboral de los trabajadores de una municipalidad distrital al Norte de Piura, 2023. Universidad Cesar Vallejo, Piura.
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/123280/Ruiz_EMDC-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Ruiz, N. (2021). Clima Laboral y su relación con el desempeño de los servidores civiles del Hospital Luis Heysen Inchaustegi-Essalud, Lambayeque-Perú, 2019. Universidad del Pacífico, Lima, Perú.
https://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/2912/RuizNils_Tesis_maestria_2021.pdf?sequence=1
- Salazar, D., y Alegre, K. (2021). *Cultura Organizacional y su relación con el Clima Laboral de Caja Raíz*, Piura, 2021. Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo, Perú.

https://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12759/8760/REP_DANNY.SA_LAZAR_KEVIN.ALEGRE_CULTURA.ORGANIZACIONAL.pdf;jsessionid=B5F24F2A19CE17B7F3399332F88EF794?sequence=1

Schein, E. (1985). *Cultura organizacional y liderazgo*. Jossey-Bass.

https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15589/mod_resource/content/0/Schein%20La-Cultura-Empresarial-y-El-Liderazgo.pdf

Smith, P., y Turner, L. (2019). Problemas de la cultura organizacional en los hospitales: una revisión sistemática. *Journal of Health Organization and Management*, 33(7), 788-802.
<https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC9859503/>

Vallejo, A. (2021). *Clima Laboral y productividad de los trabajadores en las organizaciones de la economía popular y solidaria*. Universidad Técnica de Ambato, Ambato, Ecuador.
<https://repositorio.uta.edu.ec/server/api/core/bitstreams/96241029-ff10-42be-ac32-179551705b03/content>

Yopan, J., Palmero, N., y Santos, J. (2020). *Cultura Organizacional. Controversias Y Concurrencias Latinoamericanas*, 11(20), 263–289.

<https://www.redalyc.org/journal/5886/588663787016/html/>



Apéndices



Apéndice 1. Matriz de Consistencia

Título del Estudio: Relación entre la cultura organizacional y la productividad de los trabajadores en el Policlínico Policial en la ciudad de Piura, Perú, 2024.				
Problema General	Objetivo General	Hipótesis General	Variables	Metodología
¿Cuál es la relación entre la cultura organizacional y la productividad laboral de los trabajadores en el Policlínico Policial en la ciudad de Piura, Perú, 2024?	Determinar la relación entre la cultura organizacional y la productividad laboral de los trabajadores en el Policlínico Policial en la ciudad de Piura, Perú, 2024.	Existe relación significativa entre la cultura organizacional y la productividad laboral de los trabajadores en el Policlínico Policial en la ciudad de Piura, Perú, 2024.	Variable 1: Cultura Organizacional Dimensiones -. Comportamiento -. Práctica de Valores -. Trabajo en Equipo -. Identificación	Tipo: Cuantitativo – Correlacional Diseño: No experimental – Transversal Población: 70 trabajadores Muestra: 70 trabajadores Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario
Problemas Específicos	Objetivos Específicos	Hipótesis Específicas		
¿Cuál es la relación entre el comportamiento y la productividad laboral de los trabajadores en el Policlínico Policial en la ciudad de Piura, Perú, 2024?	Establecer la relación entre el comportamiento y la productividad laboral de los trabajadores en el Policlínico Policial en la ciudad de Piura, Perú, 2024.	Existe relación significativa entre el comportamiento y la productividad laboral de los trabajadores en el Policlínico Policial en la ciudad de Piura, Perú, 2024.	Variable 2: Productividad Laboral Dimensiones -. Desempeño -. Capacitación -. Tecnología -. Gestión del Tiempo	
¿Cuál es la relación entre la práctica de valores y la productividad laboral de los trabajadores en el Policlínico Policial en la ciudad de Piura, Perú, 2024?	Evaluar la relación entre la práctica de valores y la productividad laboral de los trabajadores en el Policlínico Policial en la ciudad de Piura, Perú, 2024	Existe relación significativa entre la práctica de valores y la productividad laboral de los trabajadores en el Policlínico Policial en la ciudad de Piura, Perú, 2024		
¿Cuál es la relación entre el trabajo en equipo y la productividad laboral de los	Conocer la relación entre el trabajo en equipo y la productividad laboral de los	Existe relación significativa entre el trabajo en equipo y la productividad laboral de los		

trabajadores en el Policlínico Policial en la ciudad de Piura, Perú, 2024?	trabajadores en el Policlínico Policial en la ciudad de Piura, Perú, 2024.	trabajadores en el Policlínico Policial en la ciudad de Piura, Perú, 2024.		
¿Cuál es la relación entre la identificación y la productividad laboral de los trabajadores en el Policlínico Policial en la ciudad de Piura, Perú, 2024?	Identificar la relación entre la identificación y la productividad laboral de los trabajadores en el Policlínico Policial en la ciudad de Piura, Perú, 2024.	Existe relación significativa entre la identificación y la productividad laboral de los trabajadores en el Policlínico Policial en la ciudad de Piura, Perú, 2024.		

Nota. Elaboración propia.

Adaptado de Agurto, R., & Cornejo, T. (2020). Influencia de la cultura organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa agua de mesa Aslu en la ciudad de Piura. [Tesis de licenciatura, Universidad Privada Antenor Orrego].



Apéndice 2. Matriz de Operacionalización de Variables

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems
Cultura Organizacional	La cultura organizacional según Mena (2019), es el conjunto de valores, creencias, actitudes y comportamientos compartidos por los miembros de una organización que guían sus interacciones y decisiones.	La cultura organizacional se medirá junto a sus dimensiones las cuales son el comportamiento, practica de valores, trabajo en equipo y la identificación a través de su escala de medición utilizando el procedimiento estadístico.	Comportamiento	- Grado de responsabilidad	<p>¿Usted realiza su trabajo de manera independiente y autónoma?</p> <p>¿Busca soluciones a los problemas que se le presentan durante el desarrollo de su trabajo?</p>
				- Nivel de motivación	<p>¿Considera que la institución lo recompensa y reconoce por su trabajo?</p> <p>¿Considera que los jefes del Policlínico Policial se preocupan por mantener la motivación del personal?</p>
			Práctica de Valores	- Nivel de practica valores de	<p>¿Considera que en el Policlínico Policial se practican valores personales como la empatía, cortesía, amabilidad y otros?</p> <p>¿Considera que en el Policlínico Policial se practican valores sociales como la paz, respeto, solidaridad y otros?</p> <p>¿Considera que en el Policlínico Policial se practican valores institucionales como el compromiso, identidad, lealtad, transparencia y otros?</p>

					¿Considera que en Policlínico Policial se practican valores cívicos y patrióticos?
			Trabajo en Equipo	- Nivel de cooperación	¿Considera que el Policlínico Policial lo ayuda en su desarrollo personal? ¿Considera que necesita capacitación en algún área importante para su desarrollo?
				- Habilidades comunicativas	¿Considera que su jefe inmediato escucha sus puntos de vista y toma en cuenta sus opiniones para mejorar el desarrollo de su trabajo? ¿Considera que usted toma la iniciativa cada vez que se presenta una situación que lo requiera?
			Identificación	- Grado de lealtad	¿Tiene un conocimiento conciso de la estructura organizacional del Policlínico Policial? ¿Tiene claras las políticas y reglamentos del Policlínico Policial?
				- Grado de compromiso	¿Se siente orgulloso por trabajar en Policlínico Policial? ¿Se siente comprometido a alcanzar las metas de la empresa?
Productividad Laboral	La productividad se define como la relación entre la	La productividad laboral será medida junto a sus	Desempeño	- Nivel de eficiencia	¿Considera que logra de manera eficiente sus tareas y metas establecidas?

<p>cantidad de producción generada y los recursos utilizados para producirla. En otras palabras, se trata de la eficiencia con la que se utilizan los recursos (como mano de obra, capital, tecnología) para producir bienes o servicios (Ramírez et al., 2022)</p>	<p>dimensiones las cuales son el desempeño, capacitación, tecnología y la gestión del tiempo a través de su escala de medición utilizando el procedimiento estadístico.</p>		¿El Policlínico Policial tiene un control adecuado de uso de recursos?	
		- Nivel de eficacia	<p>¿Conoce y lleva a cabo correctamente los procesos, siguiendo la metodología adecuada (proceso burocrático)?</p> <p>¿Considera que cumple con eficacia su trabajo?</p> <p>¿Cumple con los objetivos y metas propuestos en el Policlínico Policial para su cargo?</p>	
		- Recursos	¿Los recursos físicos que tiene cada área, son los adecuados y se implementan o modernizan de acuerdo a su uso?	
		Capacitación	<p>- Nivel de conocimiento</p> <p>¿E Policlínico Policial realiza inducción a los nuevos colaboradores para darles a conocer los objetivos de la empresa?</p> <p>¿El Policlínico Policial promueve convenios educativos para el desarrollo profesional de sus colaboradores?</p> <p>¿Se realizan entrenamientos, capacitaciones o talleres constantes a nivel interno?</p>	
		Tecnología	- Nivel tecnológico	¿Considera que el Policlínico Policial cuenta con la tecnología adecuada para mejorar su productividad?

					<p>¿La implementación de tecnología en su área, mejoraría su productividad como colaborador?</p> <p>¿Considera que posee la experiencia y los conocimientos necesarios para desenvolverse en su trabajo?</p>
			Gestión del Tiempo	- Grado de cooperación	<p>¿Entre colaboradores del Policlínico Policial predomina un ambiente de cooperativismo?</p> <p>¿Considera usted que cuándo trabaja en equipo logra mejorar la productividad laboral?</p> <p>¿Se siente apoyado por sus compañeros en tiempo de sobrecarga laboral?</p>
				- Solución de problemas	<p>¿Los problemas se solucionan a tiempo y se obtienen resultados positivos?</p>

Nota. Elaboración propia.

Adaptado de Agurto, R., & Cornejo, T. (2020). Influencia de la cultura organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa agua de mesa Aslu en la ciudad de Piura. [Tesis de licenciatura, Universidad Privada Antenor Orrego].

Apéndice 3. Instrumento de recolección de datos Cultura Organizacional



UNIVERSIDAD DE PIURA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

INSTRUMENTO: CULTURA ORGANIZACIONAL

Este cuestionario está destinado a recopilar información que será necesaria como sustento de la investigación "RELACIÓN ENTRE LA CULTURA ORGANIZACIONAL Y LA PRODUCTIVIDAD LABORAL DE LOS TRABAJADORES EN EL POLICLÍNICO POLICIAL PIURA, PERÚ, 2024 ". Lea cuidadosamente cada pregunta y marque con un aspa (x) la alternativa que Ud. crea conveniente según la escala que se presenta a continuación. Muchas gracias.

1	2	3	4	5
Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre

N°	ITEM	RESPUESTAS				
		Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre
Comportamiento						
1	¿Usted realiza su trabajo de manera independiente y autónoma?					
2	¿Busca soluciones a los problemas que se le presentan durante el desarrollo de su trabajo?					
3	¿Considera que la institución lo recompensa y reconoce por su trabajo?					
4	¿Considera que los jefes del Policlínico Policial se preocupan por mantener la motivación del personal?					
Practica de Valores		Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre
5	¿Considera que en el Policlínico Policial se practican valores personales como la empatía, cortesía, amabilidad y otros?					
6	¿Considera que en el Policlínico Policial se practican valores sociales como la paz, respeto, solidaridad y otros?					

7	¿Considera que en el Policlínico Policial se practican valores institucionales como el compromiso, identidad, lealtad, transparencia y otros?					
8	¿Considera que en Policlínico Policial se practican valores cívicos y patrióticos?					
Trabajo en Equipo		Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre
9	¿Considera que el Policlínico Policial lo ayuda en su desarrollo personal?					
10	¿Considera que necesita capacitación en algún área importante para su desarrollo?					
11	¿Considera que su jefe inmediato escucha sus puntos de vista y toma en cuenta sus opiniones para mejorar el desarrollo de su trabajo?					
12	¿Considera que usted toma la iniciativa cada vez que se presenta una situación que lo requiera?					
Identificación		Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre
13	¿Tiene un conocimiento conciso de la estructura organizacional del Policlínico Policial?					
14	¿Tiene claras las políticas y reglamentos del Policlínico Policial?					
15	¿Se siente orgulloso por trabajar en Policlínico Policial?					
16	¿Se siente comprometido a alcanzar las metas de la empresa?					

Nota. Elaboración propia.

Adaptado de Schein, E. (1985). Cultura organizacional y liderazgo. Jossey-Bass.

Apéndice 4. Instrumento de recolección de datos Productividad Laboral**UNIVERSIDAD DE PIURA**

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

INSTRUMENTO: PRODUCTIVIDAD LABORAL

Este cuestionario está destinado a recopilar información que será necesaria como sustento de la investigación "RELACIÓN ENTRE LA CULTURA ORGANIZACIONAL Y LA PRODUCTIVIDAD LABORAL DE LOS

TRABAJADORES EN EL POLICLÍNICO POLICIAL PIURA, PERÚ, 2024 ". Lea cuidadosamente cada pregunta y marque con un aspa (x) la alternativa que Ud. crea conveniente según la escala que se presenta a continuación. Muchas gracias.

1	2	3	4	5
Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre

N°	ITEM	RESPUESTAS				
		Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre
	Desempeño					
1	¿Considera que logra de manera eficiente sus tareas y metas establecidas?					
2	¿El Policlínico Policial tiene un control adecuado de uso de recursos?					
3	¿Conoce y lleva a cabo correctamente los procesos, siguiendo la metodología adecuada (proceso burocrático)?					
4	¿Considera que cumple con eficacia su trabajo?					
5	¿Cumple con los objetivos y metas propuestos en el Policlínico Policial para su cargo?					
6	¿Los recursos físicos que tiene cada área, son los adecuados y se implementan o modernizan de acuerdo a su uso?					
	Capacitación	Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre

7	¿E Policlínico Policial realiza inducción a los nuevos colaboradores para darles a conocer los objetivos de la empresa?					
8	¿El Policlínico Policial promueve convenios educativos para el desarrollo profesional de sus colaboradores?					
9	¿Se realizan entrenamientos, capacitaciones o talleres constantes a nivel interno?					
Tecnología		Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre
10	¿Considera que el Policlínico Policial cuenta con la tecnología adecuada para mejorar su productividad?					
11	¿La implementación de tecnología en su área, mejoraría su productividad como colaborador?					
12	¿Considera que posee la experiencia y los conocimientos necesarios para desenvolverse en su trabajo?					
Gestión del Tiempo		Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre
13	¿Entre colaboradores del Policlínico Policial predomina un ambiente de cooperativismo?					
14	¿Considera usted que cuándo trabaja en equipo logra mejorar la productividad laboral?					
15	¿Se siente apoyado por sus compañeros en tiempo de sobrecarga laboral?					
16	¿Los problemas se solucionan a tiempo y se obtienen resultados positivos?					

Nota. Elaboración propia.

Adaptado de Gómez, M. (2021). Cultura organizacional en relación a la gestión del talento humano en profesionales de salud del Hospital Domingo Olavegoya, Jauja, 2019. [Tesis de licenciatura, Universidad Peruana Los Andes]."