

## CULTURA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN EL ÁREA DE TALENTO HUMANO DEL GAD JIPIJAPA

### ORGANIZATIONAL CULTURE AND WORK PERFORMANCE IN THE HUMAN TALENT AREA OF THE GAD JIPIJAPA

Mónica del Pilar Quiñónez-Cercado<sup>1</sup>, Joselyn Charlotte Saltos Zambrano<sup>2</sup>

#### RESUMEN

Este estudio sobre la influencia de la cultura organizacional en el desempeño laboral del área de talento humano del GAD Jipijapa, tiene como problemática la falta de coherencia entre los valores organizacionales y el desempeño de los empleados. Es así que, el objetivo fue identificar cómo estos elementos influyen en el rendimiento laboral. La metodología empleada combinó de enfoques cualitativos y cuantitativos, utilizando encuestas y la entrevista para recopilar datos de una muestra de 55 empleados. Los resultados mostraron que el 87% de los encuestados considera que se incentiva el trabajo en equipo, mientras que el 93% cree que sus habilidades son utilizadas de manera efectiva. Sin embargo, solo el 57% percibe que las evaluaciones de desempeño son justas. Estas conclusiones indican que, aunque la cultura organizacional tiene un impacto positivo, hay áreas que requieren mejoras, especialmente en la equidad de las evaluaciones y la consistencia en la retroalimentación.

**Palabras clave:** Clima organizacional, desempeño laboral, talento humano, evaluación de desempeño.

#### ABSTRACT

This study on the influence of organizational culture on work performance in the human talent area of GAD Jipijapa addresses the issue of inconsistency between organizational values and employee performance. The objective was to identify how these elements influence work performance. The methodology employed combined qualitative and quantitative approaches, using surveys and interviews to collect data from a sample of 55 employees. The results showed that 87% of respondents believe teamwork is encouraged, while 93% feel their skills are effectively utilized. However, only 57% perceive performance evaluations as fair. These conclusions indicate that although organizational culture has a positive impact, there are areas that need improvement, particularly in the fairness of evaluations and consistency in feedback.

**Keywords:** Organizational culture, work performance, human talent, performance evaluation.

1. Universidad Estatal del Sur de Manabí. [monica.quinonez@unesum.edu.ec](mailto:monica.quinonez@unesum.edu.ec). <https://orcid.org/0000-0002-6747-5874>

2. Universidad Estatal del Sur de Manabí. [saltos-joselyn3655@unesum.edu.ec](mailto:saltos-joselyn3655@unesum.edu.ec) <https://orcid.org/0009-0001-7128-8086>



## RESUMO

Este estudio sobre a influência da cultura organizacional no desempenho no trabalho na área de talento humano do GAD Jipijapa aborda a questão da falta de coerência entre os valores organizacionais e o desempenho dos funcionários. O objetivo foi identificar como esses elementos influenciam o desempenho no trabalho. A metodologia utilizada combinou abordagens qualitativas e quantitativas, utilizando questionários e entrevistas para coletar dados de uma amostra de 55 funcionários. Os resultados mostraram que 87% dos entrevistados acreditam que o trabalho em equipe é incentivado, enquanto 93% sentem que suas habilidades são utilizadas de forma eficaz. No entanto, apenas 57% percebem as avaliações de desempenho como justas. Essas conclusões indicam que, embora a cultura organizacional tenha um impacto positivo, há áreas que precisam de melhorias, especialmente na equidade das avaliações e na consistência do feedback.

**Palavras-chave:** Cultura organizacional, desempenho no trabalho, talento humano, avaliação de desempenho.

## INTRODUCCIÓN

A nivel global, la cultura organizacional ha sido identificada como un factor crítico que influye en el desempeño laboral de los empleados. Según Moreno (2020), la cultura organizacional se refiere a un conjunto de creencias, valores, y normas compartidas que afectan cómo los miembros de una organización se comportan y realizan su trabajo. Esta cultura puede potenciar o limitar la efectividad y productividad de los empleados. En un entorno donde las organizaciones están cada vez más globalizadas, comprender y gestionar la cultura organizacional se ha vuelto esencial para mejorar el rendimiento laboral y alcanzar los objetivos estratégicos.

En América Latina, la cultura organizacional se ve influenciada por contextos históricos, sociales y económicos únicos que impactan el desempeño de los empleados. La región enfrenta desafíos relacionados con la gestión del talento humano debido a factores como la inestabilidad económica y la desigualdad social. Villarreal et al. (2023), han demostrado que una cultura organizacional sólida puede ayudar a mejorar el desempeño laboral en este contexto. Las organizaciones en la región están cada vez más conscientes de la necesidad de fomentar una cultura que promueva valores alineados con el rendimiento laboral efectivo.

En Ecuador, la importancia de la cultura organizacional para el desempeño laboral ha ganado reconocimiento en el sector público y privado. Sin embargo, muchas organizaciones, incluidos los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD), enfrentan retos significativos en la creación de culturas organizacionales que promuevan un alto rendimiento. En el GAD de Jipijapa, se ha observado que la cultura organizacional desempeña un papel vital en el desempeño laboral del personal del departamento de talento humano. La problemática radica en la falta de coherencia entre los valores promovidos por la organización y el comportamiento diario de los empleados, lo cual puede estar afectando negativamente su rendimiento. Por lo tanto, el objetivo de este estudio es determinar cómo la cultura organizacional influye en el desempeño laboral de los empleados del departamento de talento humano, con el fin de identificar las relaciones entre los valores y el rendimiento laboral, y proponer estrategias para alinear mejor la cultura organizacional con los objetivos de la institución.

### Cultura organizacional en el sector público

La cultura organizacional en el sector público presenta características distintivas que la diferencian del sector privado. En las instituciones públicas, la cultura organizacional

se define por un conjunto de normas, valores y creencias que regulan el comportamiento de los empleados, con una fuerte orientación hacia la legalidad, la transparencia, y el servicio al ciudadano. Esta cultura se desarrolla dentro de un marco normativo y burocrático que influye significativamente en las actitudes y prácticas laborales (Yopan, Palmero, & Santos, 2020). Además, las organizaciones públicas suelen enfrentar desafíos relacionados con la adaptación a cambios, la innovación y la eficiencia, debido a su estructura jerárquica y la naturaleza de sus operaciones, que están profundamente arraigadas en procesos formales y regulaciones estrictas (Vera & Mendoza, 2023).

En las instituciones públicas, la cultura organizacional se caracteriza por la formalidad, la estabilidad y la resistencia al cambio. La alta formalización se manifiesta en procedimientos estandarizados y reglas claras que deben seguirse estrictamente, lo que, por un lado, garantiza la equidad y la consistencia, pero, por otro, puede generar rigidez y lentitud en la toma de decisiones (Siqueiros & Vera, 2022). Además, la cultura en estas instituciones tiende a ser conservadora, con una marcada orientación hacia el mantenimiento del status quo, lo que dificulta la adopción de nuevas prácticas y enfoques innovadores. La estabilidad es otra característica predominante, con un enfoque en la preservación de la continuidad y la previsibilidad en la prestación de servicios públicos (Quimis & Macías, 2023).

De esta manera, implementar cambios en la cultura organizacional dentro del sector público representa un desafío significativo debido a la estructura rígida y burocrática de estas organizaciones. Según Vera y Mendoza (2023), uno de los mayores desafíos es la resistencia al cambio por parte de los empleados, que a menudo ven las nuevas iniciativas como amenazas a la estabilidad y seguridad de su entorno laboral. Además, la falta de incentivos y recompensas tangibles para fomentar la adopción de nuevas prácticas limita la efectividad de los esfuerzos de cambio. El liderazgo juega un papel crucial en este proceso, ya que los líderes en el sector público deben ser capaces de comunicar la

visión del cambio y alinear a los empleados con los nuevos valores y objetivos organizacionales (Chevez, 2020).

Otro desafío es la dificultad para adaptar la cultura organizacional a las demandas cambiantes del entorno político y social. La cultura en el sector público está intrínsecamente vinculada a la política, y los cambios en las administraciones o en las prioridades políticas pueden generar conflictos internos y desconexión entre los valores promovidos por la organización y las expectativas de la ciudadanía (Méndez, Bolaños, & Méndez, 2023). Por lo tanto, gestionar el cambio cultural en las organizaciones públicas requiere una comprensión profunda de la dinámica política y social, así como un enfoque estratégico para superar las barreras internas.

### **Impacto de la cultura organizacional en el desempeño laboral**

La cultura organizacional se desempeña en el comportamiento y la actitud de los empleados dentro de una organización, lo que a su vez afecta directamente su desempeño laboral. Según Achahui y Condori (2021), manifiestan que es entendida como el conjunto de valores, creencias, normas y prácticas compartidas por los miembros de una organización, influye en cómo los empleados perciben su entorno de trabajo y en su nivel de compromiso y motivación. De este modo, la relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral ha sido ampliamente estudiada, y se ha demostrado que una cultura organizacional sólida y positiva puede mejorar significativamente tanto la motivación laboral como la productividad individual y colectiva.

La motivación laboral está profundamente influenciada por la cultura organizacional, ya que esta establece el contexto en el cual los empleados se desempeñan y definen lo que se considera valioso y deseable dentro de la organización. Según Andrade y Ureta (2021), los factores motivacionales, tales como el reconocimiento, la responsabilidad y las oportunidades de desarrollo, están vinculados a la cultura organizacional. Cuando una organización

promueve valores como la equidad, el respeto y el desarrollo personal, los empleados tienden a estar más motivados, lo que se traduce en un mayor esfuerzo y un mejor desempeño laboral.

Por otro lado, una cultura organizacional negativa, caracterizada por la falta de apoyo, el favoritismo o la falta de oportunidades de crecimiento, puede llevar a la desmotivación y al bajo rendimiento.

El estudio de Ojeda (2022), resalta que una cultura organizacional alineada con las necesidades y expectativas de los empleados fomenta un sentido de pertenencia y compromiso, lo que incrementa la motivación intrínseca y, en consecuencia, mejora el desempeño laboral. En contraste, una desconexión entre la cultura organizacional y los valores personales de los empleados puede generar insatisfacción y altos niveles de rotación.

La productividad y el desempeño de los empleados, tanto a nivel individual como colectivo, están estrechamente ligados a la cultura organizacional. Pilco (2022), demuestra que las organizaciones con una cultura sólida, donde los valores y prácticas están claramente definidos y compartidos, tienden a tener empleados más productivos y equipos de trabajo más cohesionados. Una cultura organizacional que fomenta la colaboración, la comunicación abierta y la innovación crea un entorno donde los empleados pueden maximizar su potencial y contribuir de manera más efectiva a los objetivos organizacionales.

A nivel colectivo, la cultura organizacional influye en la manera en que los equipos trabajan juntos. Una cultura de apoyo mutuo y confianza entre los miembros del equipo puede aumentar la cohesión y la efectividad del equipo, lo que a su vez mejora el desempeño colectivo (Portocarrero, 2020). En contraposición, una cultura organizacional que fomenta la competencia interna o la falta de comunicación puede crear divisiones y reducir la capacidad de los equipos para trabajar de manera efectiva, afectando negativamente los resultados colectivos.

Además, una cultura organizacional que se adapta a los cambios del entorno y se mantiene flexible frente a las nuevas demandas puede mejorar la resiliencia y la capacidad de respuesta de la organización, lo que también impacta positivamente en la productividad y el desempeño general (Ramón, 2022). En este sentido, la cultura organizacional no solo afecta el desempeño en situaciones normales, sino también la capacidad de la organización para enfrentar crisis y cambios de manera efectiva.

Conforme a lo mencionado, existen varios modelos teóricos que explican la conexión entre la cultura organizacional y el desempeño laboral. Uno de los modelos más destacados es el Denison, que identifica cuatro dimensiones clave de la cultura organizacional: misión, adaptabilidad, involucramiento y consistencia. Según este modelo, una cultura organizacional fuerte y bien equilibrada en estas dimensiones está asociada con un mejor desempeño organizacional, ya que cada dimensión apoya aspectos críticos del funcionamiento organizacional, como la toma de decisiones, la alineación de objetivos y la cohesión interna (Moreno, 2020).

Otro modelo relevante es el de los valores en competencia, que clasifica las culturas organizacionales en cuatro tipos: clan, adhocrática, mercado y jerarquía. Este modelo sostiene que cada tipo de cultura tiene un impacto diferente en el desempeño laboral. Por ejemplo, una cultura de clan, que enfatiza la cohesión y la participación, puede mejorar la satisfacción laboral y el trabajo en equipo, mientras que una cultura de mercado, orientada a resultados y competencia, puede impulsar la productividad y el desempeño individual (Ojeda, 2022).

El modelo de Schein también es fundamental para entender la relación entre cultura organizacional y desempeño laboral. Schein argumenta que la cultura organizacional opera en tres niveles: artefactos visibles, valores adoptados y supuestos subyacentes. Los valores adoptados y los supuestos subyacentes son especialmente importantes, ya que moldean las percepciones y comportamientos de los empleados de manera

profunda (Pilco, 2022). Cuando estos valores están alineados con las estrategias organizacionales, el desempeño laboral tiende a ser más alto, ya que los empleados comprenden y se comprometen con los objetivos de la organización.

## METODOLOGÍA

La investigación se desarrolló utilizando un enfoque mixto, con el objetivo de identificar las causas y determinar si una cultura organizacional inadecuada impacta en el desempeño laboral de los funcionarios de talento humano del GAD Municipal del Cantón Jipijapa. Este enfoque permite generalizar los resultados e investigar el problema de manera independiente del contexto.

En cuanto al enfoque cuantitativo, se basó en la recolección y análisis de datos numéricos, utilizando estadísticas para identificar patrones de comportamiento en la población estudiada.

Por otro lado, el enfoque cualitativo se utilizó para explorar y refinar las preguntas de investigación, recolectando datos directamente en el lugar donde ocurren los eventos. Este enfoque se enfoca en el descubrimiento de temas relevantes y en la comprensión profunda del problema relacionado con la cultura organizacional y el desempeño laboral del personal administrativo.

Respecto a los métodos utilizados, se aplicó el método descriptivo para caracterizar detalladamente el comportamiento organizacional del GAD Jipijapa, permitiendo un acercamiento a la situación real y cómo la cultura organizacional influye en el desempeño laboral. El método inductivo-deductivo se utilizó para identificar riesgos y amenazas en el funcionamiento de la entidad, mientras que el método estadístico permitió la tabulación y análisis de datos obtenidos a través de encuestas aplicadas a los trabajadores. Finalmente, el método analítico facilitó un análisis minucioso de los resultados obtenidos.

En cuanto a las técnicas, se empleó la encuesta aplicada a los funcionarios del departamento de talento humano para recopilar información clave, y la entrevista con el director del departamento para obtener respuestas verbales sobre el problema investigado.

La población estudiada incluyó a 450 personas del GAD Municipal del Cantón Jipijapa, mientras que la muestra seleccionada, calculada científicamente, fue de 55 personas, representando adecuadamente al conjunto para obtener resultados válidos.

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

**Tabla 1**

*Entrevista con el director del departamento de talento humano*

Indicador	Respuesta
<b>Tiempo de servicio en el GAD</b>	El director ha trabajado como funcionario en el GAD durante 2 años.
<b>Influencia de la cultura organizacional en el desempeño laboral</b>	La cultura organizacional influye significativamente en el desempeño laboral, afectando la motivación y satisfacción de los empleados a través de la gestión de valores, normas y prácticas.
<b>Valores y principios representativos en la cultura organizacional</b>	Los valores más representativos son el respeto y la responsabilidad, mientras que los principios clave incluyen el compromiso y la integridad.
<b>Comunicación de los valores a los empleados de talento humano</b>	Los valores no se comunican de manera directa a los empleados del departamento de talento humano.

<b>Adecuación de la formación profesional del personal en talento humano</b>	La mayoría del personal del departamento de talento humano posee formación profesional adecuada, incluyendo títulos relevantes y, en algunos casos, experiencia previa en la institución.
<b>Cumplimiento de las expectativas de rendimiento laboral</b>	El rendimiento laboral de algunos empleados no siempre cumple con las expectativas establecidas.
<b>Promoción del trabajo en equipo en el departamento de talento humano</b>	Se promueve el trabajo en equipo mediante reuniones regulares, proyectos colaborativos y comunicación entre las diferentes áreas del departamento de recursos humanos.
<b>Percepción del clima organizacional</b>	El clima organizacional no es siempre favorable debido a un bajo compromiso y poca motivación, lo que puede resultar en desacuerdos entre los miembros del equipo.
<b>Utilización de indicadores para evaluar el desempeño laboral</b>	No se utilizan ampliamente indicadores para evaluar el desempeño debido a la falta de herramientas y métodos adecuados; las evaluaciones anuales tienden a ser generalizadas.
<b>Frecuencia de las capacitaciones sobre cultura organizacional</b>	Las capacitaciones sobre cultura organizacional no se realizan con regularidad, lo que resulta en un bajo nivel de conocimiento sobre el tema entre los empleados.
<b>Cambio en el desempeño laboral a lo largo de los años</b>	Recientemente, se ha observado <span style="border: 1px solid black; padding: 2px;">Área del gráfico</span> una evolución notable de nuevas prácticas y estrategias en el desempeño laboral, lo que contrasta con la falta de cambios en el pasado.
<b>Aspectos clave para mejorar la atención a la ciudadanía</b>	Los aspectos clave para mejorar la atención a la ciudadanía incluyen la calidad de los servicios prestados y la eficiencia en la resolución de problemas.

*Nota.* Resultados de la entrevista con el director del departamento de talento humano.

Al comparar los resultados de la entrevista con el director del departamento de talento humano del GAD Municipal del Cantón Jipijapa con otros estudios sobre la cultura organizacional y su impacto en el desempeño laboral, se observa una congruencia notable en varios aspectos clave. Por ejemplo, al igual que en el estudio de Achahui y Condori (2021), donde se destaca que una cultura organizacional inadecuada puede impactar negativamente en

el desempeño laboral, el director también señala que la falta de comunicación directa de los valores organizacionales y un clima laboral no siempre favorable han afectado la motivación y satisfacción de los empleados, lo cual repercute en su rendimiento.

Además, en el estudio de Chevez (2020), se evidencia que una cultura organizacional que no promueve adecuadamente los valores y

principios dentro de la empresa puede llevar a un rendimiento subóptimo, similar a lo expresado por el director, quien menciona que el rendimiento de algunos empleados no cumple con las expectativas. Este resultado resalta la importancia de una cultura organizacional fuerte y coherente, como también lo sugiere Andrade y Ureta (2021) en su análisis sobre la eficacia de la cultura organizacional en el mejoramiento del desempeño laboral.

Asimismo, la comparación con la investigación de Moreno (2020) refuerza la observación de que la falta de herramientas y métodos adecuados para evaluar el desempeño laboral, mencionada en la entrevista, es un problema común en diversas organizaciones. Moreno señala que una evaluación insuficiente puede impedir el reconocimiento y el desarrollo adecuado de los empleados, afectando negativamente su

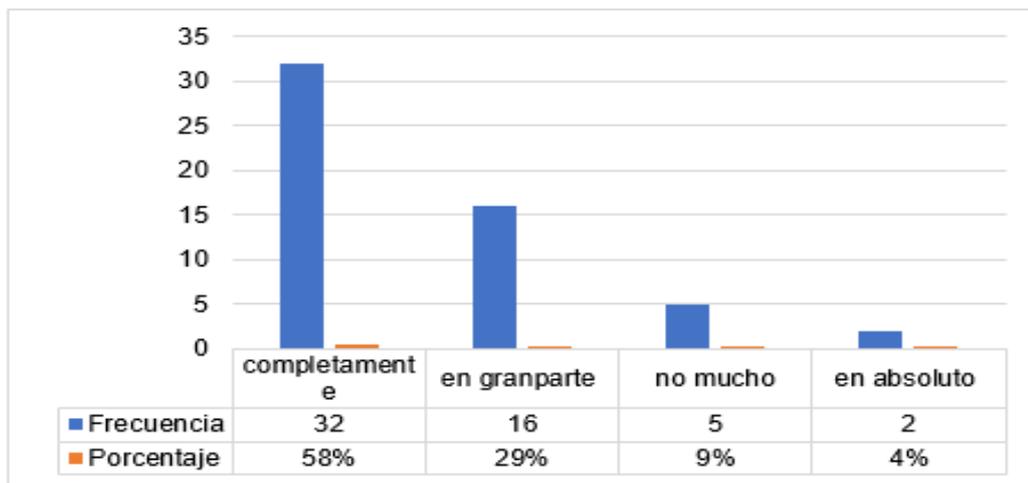
motivación y productividad, lo cual es coherente con los desafíos enfrentados en el GAD Jipijapa.

El estudio de Méndez, Bolaños y Méndez (2023) sobre el efecto de la cultura organizacional en el desempeño empresarial indica la importancia de implementar prácticas y estrategias que fortalezcan la cultura organizacional, algo que el director del GAD Jipijapa menciona como un cambio positivo en los últimos años. Aunque anteriormente no se observaban cambios significativos, ahora se está avanzando en la adopción de nuevas prácticas que podrían mejorar tanto el clima organizacional como el desempeño laboral, alineándose con las tendencias identificadas en la literatura sobre la materia.

**Encuesta a los funcionarios del GAD de Jipijapa**

**Figura 1**

*Trabajo en equipo*

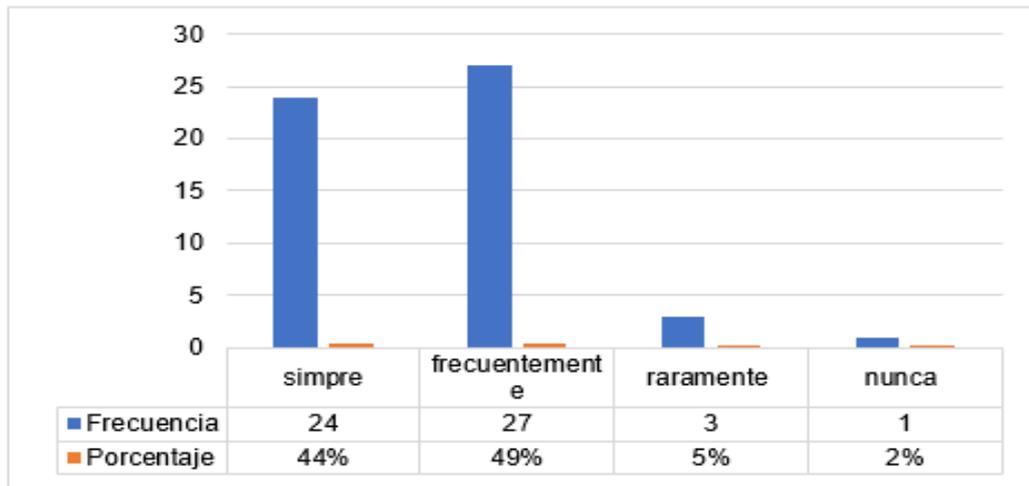


**Nota.** Personal de talento humano del GAD del cantón Jipijapa.

Un 87% de los encuestados considera que en su lugar de trabajo se incentiva y apoya al trabajo en equipo, ya sea "completamente" (58%) o "en gran parte" (29%). Este resultado es consistente con estudios como el de Andrade y Ureta (2021), quienes encontraron que una cultura organizacional que fomenta la colaboración y el trabajo en equipo contribuye significativamente al mejoramiento del desempeño laboral. Sin embargo, el 13% que indica un apoyo insuficiente o nulo al trabajo en equipo resuena con las observaciones de Villarreal et al. (2023), quienes señalaron que la falta de incentivos para el trabajo colaborativo puede generar divisiones y afectar negativamente la productividad colectiva. Este contraste sugiere que, aunque en general el trabajo en equipo es valorado, aún existen áreas de mejora para garantizar que todos los empleados se sientan plenamente apoyados en este aspecto.

**Figura 2**

*Habilidades y conocimientos*

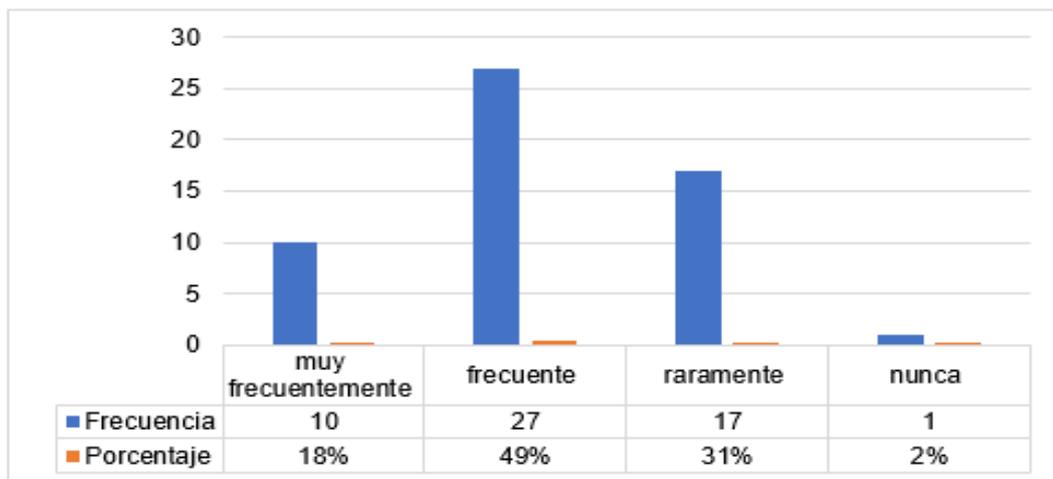


*Nota.* Personal de talento humano del GAD del cantón Jipijapa.

El 93%, considera que sus habilidades y conocimientos son utilizados de manera efectiva en su puesto, ya sea “siempre” (44%) o “frecuentemente” (49%). Este hallazgo es consistente con estudios como el de Portocarrero (2020), donde se argumenta que la alineación entre las habilidades de los empleados y las responsabilidades laborales contribuye a un mayor compromiso y desempeño. Sin embargo, el 7% que reporta que sus habilidades son “raramente” o “nunca” utilizadas de manera efectiva resuena con las observaciones de Pilco (2022), quien encontró que la subutilización de talentos puede llevar a la desmotivación y una baja satisfacción laboral. Estos resultados sugieren que, aunque en general hay una adecuada utilización de competencias en el GAD, es esencial continuar refinando la asignación de tareas para asegurar que todos los empleados puedan aplicar plenamente sus habilidades y conocimientos.

**Figura 3**

*Frecuencia de la retroalimentación al personal*

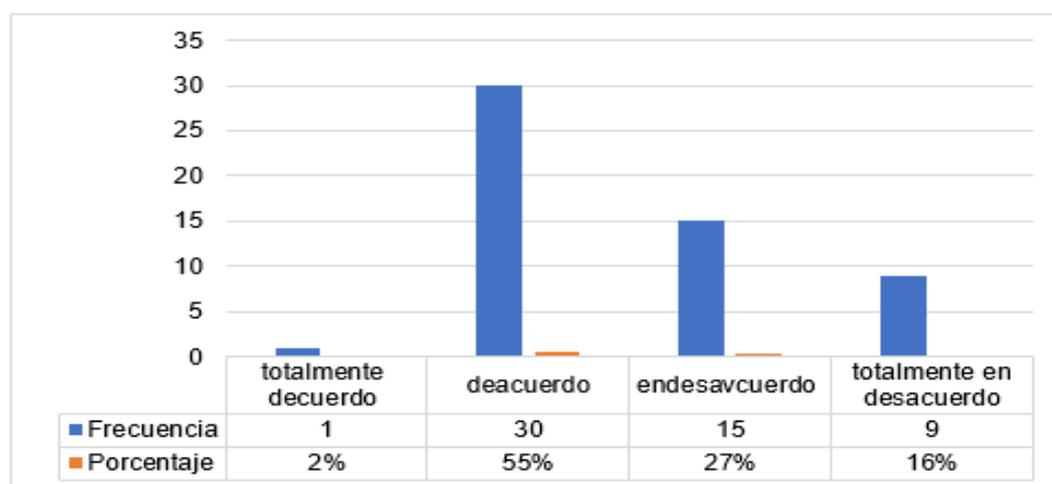


*Nota.* Personal de talento humano del GAD del cantón Jipijapa.

El 67% de los encuestados recibe retroalimentación sobre su desempeño laboral de manera "muy frecuente" (18%) o "frecuente" (49%), lo cual es importante para el desarrollo profesional y la mejora continua. Este resultado coincide con el estudio de Méndez et al. (2023), que subraya la importancia de la retroalimentación regular para mantener la motivación y alinear el desempeño de los empleados con los objetivos organizacionales. Sin embargo, un 33% de los encuestados reporta recibir retroalimentación "raramente" (31%) o "nunca" (2%), lo que refleja una brecha en la comunicación interna. Esta situación es similar a la observada por Ramón (2022), quien destaca que la falta de retroalimentación puede generar incertidumbre sobre el rendimiento individual y limitar el crecimiento profesional. Estos resultados sugieren que, aunque la mayoría de los empleados recibe retroalimentación de manera adecuada, es necesario implementar mecanismos más consistentes para asegurar que todos los trabajadores obtengan la información necesaria para mejorar su desempeño.

**Figura 4**

*Evaluación de desempeño laboral*



*Nota.* Personal de talento humano del GAD del cantón Jipijapa.

Solo el 57% de los encuestados está "totalmente de acuerdo" (2%) o "de acuerdo" (55%) con que la evaluación del desempeño se realiza de manera justa y objetiva, mientras que un 43% expresa desacuerdo, ya sea "en desacuerdo" (27%) o "totalmente en desacuerdo" (16%). Este resultado sugiere una percepción mixta sobre la equidad y objetividad en las evaluaciones de desempeño dentro del GAD, lo cual es coherente con el estudio de Ojeda (2022), quien señala que las evaluaciones percibidas como injustas pueden generar desconfianza y desmotivación entre los empleados. Asimismo, Achahui y Condori (2021) indican que la falta de objetividad en la evaluación del desempeño puede afectar negativamente la percepción de imparcialidad en la gestión del talento humano, lo que podría explicar el nivel de insatisfacción reflejado en los resultados.

## CONCLUSIONES

El estudio demuestra que la cultura organizacional tiene una influencia significativa en el desempeño laboral de los empleados del área de talento humano del GAD Jipijapa. Una cultura que promueve valores como el respeto, la responsabilidad y la integridad, junto con un entorno de trabajo que apoya la colaboración, resulta en un mayor compromiso y productividad de los empleados.

Sin embargo, la falta de comunicación efectiva de estos valores y la percepción de un clima organizacional no siempre favorable pueden limitar este impacto positivo.

Los resultados indican que existe una percepción mixta sobre la justicia y objetividad en las evaluaciones de desempeño dentro del GAD Jipijapa. Una proporción significativa de empleados siente que las evaluaciones no reflejan con precisión su rendimiento, lo que sugiere la necesidad de revisar y mejorar los procesos de evaluación para garantizar su transparencia e imparcialidad, y así fortalecer la confianza y la motivación de los empleados.

Así mismo, el estudio resalta la importancia de la retroalimentación frecuente y constructiva como un componente clave para el desarrollo profesional y la mejora continua del desempeño laboral. Aunque la mayoría de los empleados reporta recibir retroalimentación con regularidad, aún existe una porción significativa que no recibe la orientación necesaria, lo cual podría estar limitando su crecimiento y satisfacción laboral. Mejorar la consistencia y calidad de la retroalimentación es esencial para optimizar el desempeño individual y colectivo en el área de talento humano del GAD Jipijapa.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Achahui, B., & Condori, M. (2021). *Cultura organizacional y desempeño laboral de la Dirección Regional de Salud Cusco, 2021*. Obtenido de [Tesis, Universidad César Vallejo]: <https://hdl.handle.net/20.500.12692/67634>
- Andrade, A., & Ureta, M. (2021). *La eficacia de la cultura organizacional para el mejoramiento del desempeño docente en la Unidad Educativa Liceo Naval*. Obtenido de 593 Digital Publisher CEIT: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7896336>
- Chevez, J. C. (2020). *La cultura organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Servicios Generales Carbajal, Callao, año 2019*. Obtenido de [Tesis, Universidad César Vallejo]: <https://hdl.handle.net/20.500.12692/41874>
- Méndez, J. C., Bolaños, C. J., & Méndez, M. A. (2023). *La cultura organizacional y su efecto en el desempeño empresarial*. Obtenido de Revista Eruditus, 4(1), 59–74: <https://doi.org/10.35290/re.v4n1.2023.718>
- Moreno, E. K. (2020). *Incidencia de la cultura organizacional, en el desempeño laboral de la industria Grupo Empresarial Amseal en el año 2019*. Obtenido de [Tesis, Universidad Andina Simón Bolívar]: <http://hdl.handle.net/10644/7485>
- Ojeda, S. J. (2022). *La cultura organizacional en el desempeño de los docentes de las Instituciones Educativas Públicas del nivel secundaria del distrito de Comas pertenecientes a la UGEL 04*. Obtenido de [Tesis de Maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos]: <https://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/20.500.12672/18421>
- Pilco, G. E. (2022). *Cultura organizacional y desempeño laboral de los analistas de una cooperativa de ahorro y créditos de Trujillo, 2021*. Obtenido de [TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE: Maestro en Gestión del Talento Humano] Universidad César Vallejo, Lima: [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/85369/Pilco\\_DLCGE-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/85369/Pilco_DLCGE-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Portocarrero, G. L. (2020). *Cultura organizacional y desempeño laboral en trabajadores administrativos de una universidad de Chimbote – 2020*. Obtenido de [Tesis, Universidad César Vallejo]: <https://hdl.handle.net/20.500.12692/59004>
- Quimis, M. M., & Macías, F. I. (21 de julio de 2023). *Cultura organizacional y su incidencia en la calidad educativa de la Escuela Francisca Vera Robles*. Obtenido de MQRInvestigar, 7(3), 1475–1491: <https://www.investigarmqr.com/ojs/index.php/mqr/article/view/524?articlesBySimilarityPage=2>

Ramón, F. M. (2022). *La cultura organizacional y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Huabal, 2018*. Obtenido de [Tesis, Universidad Señor de Sipán]: <https://hdl.handle.net/20.500.12802/9450>

Siqueiros, M. G., & Vera, J. Á. (2022). *Cultura organizacional en instituciones de educación superior: conceptualización, medidas y variables asociadas*. Obtenido de Revista iberoamericana de educación superior: [https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2007-28722022000100181](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-28722022000100181)

Vera, M. G., & Mendoza, C. A. (2023). *Cultura organizacional y su incidencia en el clima laboral de la Cooperativa Intercantonal de Transporte Ayacucho, provincia de Manabí*. Obtenido de <https://doi.org/10.33386/593dp.2023.1.1576>

Villarreal, F. M., Gómez, J. G., & Rojero, R. (2023). *La Cultura Organizacional y el Desempeño Laboral, en una empresa metal mecánica de Durango, México*. Obtenido de *Administración Y Organizaciones*, 26(51): <https://doi.org/10.24275/UXID7771>

Yopan, J., Palmero, N., & Santos, J. (2020). *Cultura Organizacional*. Obtenido de *Controversias y Concurrencias Latinoamericanas*, 11(20), 263-289: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=588663787016>