

**UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN**  
**ESCUELA DE POSGRADO**  
**MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA PARA EL DESARROLLO**  
**SOCIAL**



**CULTURA ORGANIZACIONAL Y SU INFLUENCIA EN EL**  
**DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO**  
**DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CONCHAMARCA,**  
**HUÁNUCO 2022**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: GESTIÓN PÚBLICA**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO DE MAESTRO EN GESTIÓN**  
**PÚBLICA PARA EL DESARROLLO SOCIAL**

**TESISTA: ALFARO MEGO CINTHIA YSABEL**  
**ASESOR: DR. SALINAS ORDOÑEZ LESTER FROILAN**

**HUÁNUCO – PERÚ**  
**2022**

## **DEDICATORIA**

A Dios, por permitirme llegar a este momento tan especial en mi vida. Por los triunfos y los momentos difíciles que me han enseñado a valorarlo cada día más,

A mis familiares por ser los que me han acompañado durante todo mi trayecto estudiantil y de vida,

A mis amigos, que gracias al equipo que formamos logramos llegar hasta el final del camino y que, hasta el momento, seguimos siendo amigos

**Cinthia**

## **AGRADECIMIENTO**

A los docentes de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán por sus valiosos conocimientos y experiencias compartidas.

Al Asesor por guiarnos acertadamente en el proceso de elaboración del presente trabajo de investigación.

A los directivos y trabajadores de la Municipalidad Distrital de Conchamarca por su apoyo en la toma de datos para realizar la presente investigación

A mis familiares y amigos por sus consejos y desearme siempre lo mejor para cumplir mis objetivos personales y profesionales.

**La autora**

## RESUMEN

La presente investigación titulada La cultura organizacional y su influencia en el desempeño laboral del personal administrativo de la municipalidad distrital de Conchamarca, Huánuco, 2022; tuvo objetivo general Determinar en qué medida la cultura organizacional influye con el desempeño laboral del personal administrativo de la municipalidad distrital de Conchamarca, Huánuco. La investigación es de tipo no experimental y acorde con el tipo de investigación se empleó el diseño transversal. La población de estudio estuvo conformada por todo el personal administrativo de la municipalidad distrital de Conchamarca. La muestra de tipo no probabilística intencionado estuvo conformada por 63 trabajadores. La técnica utilizada fue la encuesta y como instrumentos se elaboró dos cuestionarios que tanto para la cultura organizacional por 16 ítems y el desempeño laboral conformada por 15 ítems cada uno de ellos, los mismos que fueron validados por expertos y su confiabilidad se determinó mediante el coeficiente Alfa de Cronbach. Los resultados de la presente investigación indican que la relación es significativa entre la cultura organizacional y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Conchamarca, 2022 puesto que en la prueba de hipótesis el p-valor o significancia bilateral igual a cero es menor que el error estimado (0,01), se acepta la hipótesis de investigación, así mismo dichas variables se relacionan con un coeficiente positivo moderado cuyo valor es 0.540, lo que indica una relación directa entre ellas. Del mismo modo la cultura organizacional se encuentra en un nivel poco adecuado y los trabajadores se encuentran poco satisfechos en dicha municipalidad.

*Palabras clave:* Cultura organizacional, desempeño laboral, calidad de trabajo, habilidades interpersonales.

## ABSTRACT

The present investigation entitled the organizational culture and its influence on the work performance of the administrative staff of the district municipality of Conchamarca, Huánuco, 2022; The general objective was to determine to what extent the organizational culture influences the work performance of the administrative staff of the district municipality of Conchamarca, Huánuco. The research is non-experimental and according to the type of research, the cross-sectional design was used. The study population was made up of all the administrative staff of the district municipality of Conchamarca. The intentional non-probabilistic type sample consisted of 63 workers. The technique used was the survey and as instruments two questionnaires were elaborated that both for the organizational culture by 16 items and the work performance made up of 15 items each of them, the same ones that were validated by experts and their reliability was determined by means of the coefficient Cronbach's alpha. The results of this research indicate that the relationship is significant between organizational culture and job performance in the District Municipality of Conchamarca, 2022, since in the hypothesis test the p-value or bilateral significance equal to zero is less than the error estimated (0.01), the research hypothesis is accepted, likewise these variables are related to a moderate positive coefficient whose value is 0.540, which indicates a direct relationship between them. In the same way, the organizational culture is at an inadequate level and the workers are not very satisfied in said municipality.

**Keywords:** *Organizational culture, work performance, work quality, interpersonal skills.*

## ÍNDICE

DEDICATORIA .....	ii
AGRADECIMIENTO.....	iii
RESUMEN.....	iv
ABSTRACT .....	v
ÍNDICE .....	vi
INTRODUCCIÓN .....	x
CAPÍTULO I. ASPECTOS BÁSICOS DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	12
1.1 Fundamentación del problema .....	12
1.2 Justificación e importancia de la investigación.....	14
1.3 Viabilidad .....	15
1.4 Formulación del problema .....	16
1.4.1 Problema general.....	16
1.4.2 Problemas específicos .....	16
1.5 Formulación de objetivos .....	16
1.5.1 Objetivo general.....	16
1.5.2 Objetivos específicos .....	16
CAPÍTULO II. SISTEMA DE HIPÓTESIS.....	18
2.1 Formulación de las hipótesis .....	18
2.1.1 Hipótesis general.....	18
2.1.2 Hipótesis específica.....	18
2.2 Operacionalización de variables.....	19
2.3 Definición operacional de las variables.....	20

CAPÍTULO III. MARCO TEÓRICO .....	21
3.1 Antecedentes de investigación .....	21
3.1.1 Internacionales .....	21
3.1.2 Nacionales.....	24
3.1.3 Locales .....	27
3.2 Bases teóricas .....	30
3.3 Bases Conceptuales .....	44
CAPÍTULO IV. MARCO METODOLÓGICO.....	47
4.1 Ámbito .....	47
4.2 Tipo y nivel de investigación .....	47
4.3 Población y muestra .....	47
4.4 Diseño de investigación .....	48
4.5 Técnicas e instrumentos .....	48
4.6 Técnicas para el procesamiento y análisis de datos .....	51
4.7 Aspectos éticos.....	51
CAPÍTULO V. RESULTADOS Y DISCUSIÓN .....	53
5.1 Análisis descriptivo.....	53
5.2 Análisis inferencial y/o contrastación de hipótesis .....	64
5.3 Discusión de resultados.....	68
5.4 Aporte científico.....	70
CONCLUSIONES .....	72
RECOMENDACIONES .....	73
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	74
ANEXOS .....	78

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1</b> Confiabilidad del instrumento.....	50
<b>Tabla 2</b> Cultura organizacional en la Municipalidad Distrital de Conchamarca .....	53
<b>Tabla 3</b> Implicación de la Municipalidad Distrital de Conchamarca.....	54
<b>Tabla 4</b> Consistencia de la Municipalidad Distrital de Conchamarca .....	55
<b>Tabla 5</b> Adaptabilidad de la Municipalidad Distrital de Conchamarca .....	57
<b>Tabla 6</b> Misión de la Municipalidad Distrital de Conchamarca.....	58
<b>Tabla 7</b> Desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Conchamarca.....	59
<b>Tabla 8</b> Calidad del trabajo en la Municipalidad Distrital de Conchamarca .....	60
<b>Tabla 9</b> Trabajo en equipo y colaboración en la Municipalidad Distrital de Comchamarca.....	62
<b>Tabla 10</b> Habilidades interpersonales en la Municipalidad Distrital de Conchamarca .....	63
<b>Tabla 11</b> Medidas de tendencia central del clima organizacional, desempeño laboral y de sus dimensiones.....	64
<b>Tabla 12</b> Correlaciones entre la cultura organizacional y calidad de trabajo.....	65
<b>Tabla 13</b> Correlaciones entre la cultura organizacional y calidad de trabajo.....	66
<b>Tabla 14</b> Correlaciones entre la cultura organizacional y trabajo en equipo y colaboración.....	67
<b>Tabla 15</b> Correlaciones entre la cultura organizacional y habilidades interpersonales .....	68



## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1</b> Cultura organizacional en la Municipalidad Distrital de Conchamarca.....	53
<b>Figura 2</b> Implicación de la Municipalidad Distrital de Conchamarca .....	54
<b>Figura 3</b> Consistencia de la Municipalidad Distrital de Conchamarca.....	56
<b>Figura 4</b> Adaptabilidad de la Municipalidad Distrital de Conchamarca.....	57
<b>Figura 5</b> Misión de la Municipalidad Distrital de Conchamarca .....	58
<b>Figura 6</b> Desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Conchamarca .....	59
<b>Figura 7</b> Calidad del trabajo en la Municipalidad Distrital de Conchamarca.....	61
<b>Figura 8</b> Trabajo en equipo y colaboración en la Municipalidad Distrital de Comchamarca.....	62
<b>Figura 9</b> Habilidades interpersonales en la Municipalidad Distrital de Conchamarca .....	63

## INTRODUCCIÓN

El estudio del ambiente organizacional se ha realizado en diferentes países de América Latina, promovido por la Organización Panamericana de la Salud (OPS) respaldado por el análisis de diferentes conceptualizaciones y experiencias que han servido para definir con claridad el concepto y significado que lleva a enfocar las características y condiciones de las relaciones interpersonales.

El ambiente organizacional se reconoce con un aspecto importante del componente organizacional, es vital en el manejo de la gerencia de los servicios, no obstante, quizás como un elemento es interesante conocer la relación entre ambiente y la percepción de los usuarios internos. Además de la percepción de los usuarios internos. Se pensaba que las organizaciones eran en su mayor parte una forma racional de coordinar y controlar a un grupo de personas, contaban con niveles verticales, relaciones de autoridad, sin embargo, las organizaciones son algo más que eso, tienen personalidad, puede ser rígidas o flexibles, innovadoras o conservadoras.

La municipalidad distrital de Conchamarca como institución del sector público, se encuentra caracterizada por las formas de percepción subjetiva global de la organización, con base en factores como el grado de importancia del grupo. La solidaridad con la gente, el riesgo tolerado y la voluntad de la administración para tolerar los conflictos. Esta percepción de los usuarios internos se convierte en la cultura o personalidad de la organización y ellas ya sean favorables o desfavorables, afectan el rendimiento y la de los empleados, siendo las culturas fuertes las que tienen más repercusión sobre las otras.

El clima organizacional en las entidades públicas, constituye un elemento esencial en el desarrollo de la estrategia organizacional planificada, posibilitándole al directivo una visión futura de la organización, y como elemento diagnóstico de la realidad cambiante del entorno, lo que permite identificar las necesidades de las organizaciones, para de esta forma trazar las acciones que deben iniciarse en el presente que permitan alcanzar la visión del futuro diseñado para la institución

La presente investigación está estructurada en capítulos, el Capítulo I se refiere a aspectos básicos del problema de investigación donde se describe la fundamentación

del problema, justificación e importancia de la investigación, viabilidad formulación del problema con el problema general y los específicos, así como la formulación de los objetivos. El Capítulo II está referido al sistema de hipótesis donde se presenta la hipótesis general, específicas y operacionalización de variables. El Capítulo III, se refiere a marco teórico que contiene los antecedentes del estudio, tanto internacionales, nacionales y regionales o locales; bases teóricas, y bases conceptuales. El Capítulo V, está referido al marco metodológico que contiene el ámbito de estudio, el tipo y nivel de investigación, población y muestra, diseño de investigación las técnicas y los instrumentos, así como las técnicas para el procesamiento y análisis de datos y aspectos éticos. El Capítulo V contiene los resultados y discusión donde se presenta el análisis correlacional, inferencial y el aporte científico de la investigación. Luego se tiene las conclusiones, recomendaciones, referencias y los anexos.

## **CAPÍTULO I. ASPECTOS BÁSICOS DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

### **1.1 Fundamentación del problema**

Para crear una adecuada cultura organizacional en el mundo moderno, donde los significativos cambios económicos, sociales y políticos provocados por la globalización, la tendencia al cambio tecnológico y este entorno cada vez más competitivo requieren un adecuado desarrollo de los actores involucrados, las organizaciones, instituciones y empresas deben cultivar una cultura funcional a base de desarrollo y planeamiento. Los líderes, aquellos que pueden traducir la energía en algo útil para sí mismos y para los demás, la colaboración, la creatividad y la invención, y que proporcionan oportunidades para que sus empleados crezcan en estas áreas, son cruciales. Los altos niveles de producción y el éxito de la institución en su conjunto son el resultado de todo este esfuerzo puesto en la consecución de sus objetivos económicos y sociales.

Toda empresa, y sus trabajadores en particular, dependen en gran medida de su cultura y de la calidad de su trabajo. Por lo tanto, el rendimiento depende del grado de conocimiento de la cultura de la empresa. Esto demuestra que, al igual que los individuos tienen características distintas que los diferencian entre sí, las empresas también las tienen. El comportamiento de los trabajadores y la naturaleza de los vínculos que los unen conforman las organizaciones.

Dado que la cultura está latente a un alto nivel y existe de forma abstracta, puede moldear el comportamiento de una organización, la racionalidad de los puntos de vista de cada uno de las personas y su forma de desarrollarse, razonar y proceder. Dado que la cultura de una empresa esboza los principios rectores de cómo deben comportarse y pensar los trabajadores en el trabajo, es esencial comprenderla.

Hoy en día existe un acuerdo generalizado de que la cultura organizativa de una empresa y el rendimiento laboral de los empleados son factores cruciales para su éxito. Los trabajadores son el recurso más valioso de la empresa, por lo que deben estar contentos con su salario y sus condiciones de trabajo.

El entorno empresarial globalmente competitivo de hoy en día necesita trabajadores altamente cualificados que también sean adaptables. Las actitudes negativas de los empleados causan problemas en el futuro, como huelgas, ralentización del trabajo, absentismo, quejas, bajo rendimiento y mal servicio al cliente.

El alto índice de rotación de empleados en la municipalidad distrital de Conchamarca se ha relacionado con incidentes de descontento laboral entre la fuerza de trabajo local. Esto se debe a que los trabajadores de la municipalidad a menudo terminan haciendo tareas fuera de sus descripciones de trabajo. Los empleados están sintiendo los efectos de la mano de obra adicional y no están contentos con su compensación.

Es cierto que las largas jornadas de trabajo pueden llegar a ser tediosas y repetitivas, provocando que los trabajadores se vean afectados emocionalmente, no cumplan con las metas establecidas y produzcan un bajo rendimiento laboral. Esta realidad inspiró el presente estudio, que sin duda será útil para analizar la cultura organizacional y su impacto en el rendimiento de los empleados en la municipalidad distrital de Conchamarca. Por ello, es importante conocer cómo se expresan los valores y creencias de cada trabajador en su trabajo diario.

Similar a Conchamarca, donde la cultura organizacional es pobre debido a la convivencia con una estructura rígida y poderosa de autoridades y jefes de área que mantienen un control total sobre los demás empleados. Por ejemplo, en la toma de decisiones, el jefe tiene el poder máximo, y los jefes de área, que son empleados de confianza, se limitan a coordinar con ellos sin tener en cuenta los pensamientos, emociones o acciones de los empleados.

Dado que la institución está sometida a un control y a una normativa de aplicación efectiva de sus objetivos, el hecho de que muchos de sus empleados se sientan resentidos y desanimados por ese trato contribuye a que se produzcan altos índices de rotación de personal, bajos niveles de compromiso personal con sus puestos de trabajo y un desinterés general por el cumplimiento de sus obligaciones. El jefe del departamento de recursos humanos, que tiene que lidiar con las consecuencias de los errores del gobierno, no se molesta en fomentar la formación ni en mantener reuniones con sus trabajadores, sino que adopta un enfoque estricto para mejorar la productividad de su plantilla. Teniendo en cuenta que el capital humano es el activo más importante

de cualquier organización, es lógico que resulte esencial inspirar a los empleados para que asuman más responsabilidades y se esfuercen por alcanzar la excelencia profesional.

## **1.2 Justificación e importancia de la investigación**

### ***1.2.1 Justificación***

Es importante averiguar si la cultura organizacional está relacionada con el rendimiento del personal administrativo de la municipalidad distrital de Conchamarca dado el creciente uso de la palabra "eficiencia" tanto en nuestra vida personal como profesional. La cultura organizacional es "una idea vasta" y "compleja", según Jean y Yu (2004), y aún se debate cómo definirla (James y Connolly 2009, p. 402). Shein (1990) afirma que este vacío puede atribuirse a los subcampos de las ciencias sociales de la antropología, la psicología, la sociología y la comunicación corporativa. Entender la cultura corporativa es crucial para comprender cómo se desempeñan las personas de hoy en el trabajo y se comportan en su búsqueda de innovación, eficiencia y servicios de alta calidad.

La investigación es pertinente, y al utilizar los criterios de Hernández (2014). En los siguientes aspectos, el presente estudio se apoya:

**Teórico.** Los hallazgos de esta investigación sobre la ética de la empresa y eficacia del trabajo administrativo de la municipalidad distrital de Conchamarca, 2022, además de ser generalizables e integrados al conocimiento científico, permitirán llenar los vacíos o brechas cognitivas existentes. Los fundamentos teóricos sustentan esta investigación.

**Metodológico.** Los cuestionarios, las tablas estadísticas y la comprobación de hipótesis fueron sólo algunos de los métodos e instrumentos utilizados para recopilar datos para este estudio, que pretende arrojar luz sobre las conexiones entre la "cultura organizativa" y "rendimiento laboral" en el mundo real. Dado su enfoque metodológico cuantitativo. Como resultado, el personal administrativo de la municipalidad distrital de Conchamarca podrá mejorar su "desempeño laboral" de acuerdo a las técnicas de cultura organizacional que recomendamos gracias a este estudio.

Este trabajo servirá de base para futuros estudios ya que se nutre de las metodologías, estrategias y otras formas de indagación producidas por diversos autores; es decir, se basa en el trabajo de los que nos precedieron.

**Implicaciones Prácticas.** El gobierno de la ciudad fue el más beneficiado por el estudio, ya que pudo identificar sus propios puntos débiles y fuertes y trabajar para abordar los primeros, al mismo tiempo que se basaba en los segundos. Además, las conclusiones de este estudio sobre la conexión entre la "cultura organizativa" y el "rendimiento laboral" servirán de base para futuros estudios sobre el mismo tema o temas relacionados. Las conclusiones de esta investigación sobre las áreas de mejora serán cruciales para rectificar los defectos de la institución y convertirlos en sus puntos fuertes.

**Legal.** Estas investigaciones se realizan de acuerdo con el Reglamento de Investigación de la Escuela Nacional de Posgrado Hermilio Valdizan.

**Conveniencia.** El propósito del presente trabajo es convencer al trabajador administrativo de la municipalidad distrital de Conchamarca de la necesidad y trascendencia de comprender las diferentes ideas de cultura organizacional.

### 1.3 Viabilidad

**Bibliográfica:** Las hipótesis del estudio sobre la relación entre la cultura empresarial y la productividad del personal administrativo estaban respaldadas por un conjunto suficiente de investigaciones recientes.

**Accesibilidad:** Había acceso a todo lo necesario para que el proyecto de tesis avanzara con normalidad.

**Económico:** Debido a su reconocimiento del carácter crítico de este estudio, los investigadores se comprometieron a asumir todos los costes asociados.

**Antecedentes:** El investigador reunió el contexto histórico rastreando los fondos de la biblioteca de la universidad y la colección mundial de bibliotecas virtuales.

**Tiempo:** El investigador dispone de suficiente tiempo para dedicar a este proyecto y llevarlo a cabo de forma satisfactoria.

## **1.4 Formulación del problema**

### ***1.4.1 Problema general***

¿En qué medida la cultura organizacional influye con el desempeño laboral del personal administrativo de la municipalidad distrital de Conchamarca, Huánuco 2022?

### ***1.4.2 Problemas específicos***

- ¿En qué medida la cultura organizacional influye con el desempeño laboral del personal administrativo en su dimensión calidad de trabajo de la municipalidad distrital de Conchamarca, Huánuco?
- ¿En qué medida la cultura organizacional influye con el desempeño laboral del personal administrativo en su dimensión trabajo en equipo y colaboración de la municipalidad distrital de Conchamarca, Huánuco?
- ¿En qué medida la cultura organizacional influye con el desempeño laboral del personal administrativo en su dimensión habilidades interpersonales de la municipalidad distrital de Conchamarca, Huánuco?

## **1.5 Formulación de objetivos**

### ***1.5.1 Objetivo general***

Determinar en qué medida la cultura organizacional influye con el desempeño laboral del personal administrativo de la municipalidad distrital de Conchamarca, Huánuco 2022.

### ***1.5.2 Objetivos específicos***

- Determinar en qué medida la cultura organizacional influye con el desempeño laboral del personal administrativo en su dimensión calidad de trabajo de la municipalidad distrital de Conchamarca, Huánuco.
- Determinar en qué medida la cultura organizacional influye con el desempeño laboral del personal administrativo en su dimensión trabajo



en equipo y colaboración de la municipalidad distrital de Conchamarca, Huánuco.

- Determinar en qué medida la cultura organizacional influye con el desempeño laboral del personal administrativo en su dimensión habilidades interpersonales de la municipalidad distrital de Conchamarca, Huánuco.

## CAPÍTULO II. SISTEMA DE HIPÓTESIS

### 2.1 Formulación de las hipótesis

#### 2.1.1 *Hipótesis general*

HGi: La cultura organizacional influye positivamente con el desempeño laboral del personal administrativo de la municipalidad distrital de Conchamarca, Huánuco 2022.

HGo: La cultura organizacional no influye positivamente con el desempeño laboral del personal administrativo de la municipalidad distrital de Conchamarca, Huánuco 2022.

#### 2.1.2 *Hipótesis específica*

Hi1: La cultura organizacional influye positivamente con el desempeño laboral del personal administrativo en su dimensión calidad de trabajo de la municipalidad distrital de Conchamarca, Huánuco.

Ho1: La cultura organizacional no influye positivamente con el desempeño laboral del personal administrativo en su dimensión calidad de trabajo de la municipalidad distrital de Conchamarca, Huánuco.

Hi2: La cultura organizacional influye positivamente con el desempeño laboral del personal administrativo en su dimensión trabajo en equipo y colaboración de la municipalidad distrital de Conchamarca, Huánuco.

Ho2: La cultura organizacional no influye positivamente con el desempeño laboral del personal administrativo en su dimensión trabajo en equipo y colaboración de la municipalidad distrital de Conchamarca, Huánuco.

Hi3: La cultura organizacional influye positivamente con el desempeño laboral del personal administrativo en su dimensión habilidades interpersonales de la municipalidad distrital de Conchamarca, Huánuco.

Ho3: La cultura organizacional no influye positivamente con el desempeño laboral del personal administrativo en su dimensión habilidades interpersonales de la municipalidad distrital de Conchamarca, Huánuco.

## 2.2 Operacionalización de variables

Variable	Definición Conceptual	Dimensiones	Indicadores	Escala de Medición
<b>Variable independiente</b>  Cultura organizacional	Denison (1989) afirma que “la cultura organizacional se refiere a los valores, las creencias y los principios fundamentales que constituyen los cimientos del sistema gerencial de una organización”.	Implicación	Empoderamiento Trabajo en equipo Desarrollo de capacidades.	Si/No
		Consistencia	Valores centrales Acuerdos Desarrollo de capacidades	
		Adaptabilidad	Orientación al cambio Orientación al trabajador Aprendizaje organizativo	
		Misión	Dirección y propósitos estratégicos Metas y objetivos Visión	
<b>Variable dependiente</b>  Desempeño laboral	Según Dessler (2009) explica que el proceso de vinculación entre la fijación de objetivos, la evaluación del rendimiento y la creación de un sistema común único se denomina rendimiento laboral. Su finalidad es asegurarse de que el rendimiento de los empleados respalda los objetivos estratégicos de la empresa.	Calidad de trabajo	Exactitud Precisión Competencia	Si/No
		Trabajo en equipo y colaboración	Relación de trabajo Ambiente de colaboración Criterio frente a problemas	
		Habilidades interpersonales	Relación positiva Respeto	

### **2.3 Definición operacional de las variables**

#### **Variable 1: Cultura organizacional**

Según Denison (2001), El instrumento se utiliza para dividir el espacio en cuatro planos separados. En este sentido, el autor crea las siguientes: participación, constancia, flexibilidad y propósito. responsabilidades relacionadas con la gestión, la financiación, la administración, la contabilidad y la producción.

A efectos de esta investigación, la variable "cultura organizativa" se ha operacionalizado en cuatro categorías, con tres indicadores cada una: implicación, coherencia, adaptabilidad y misión. A partir de ahí, se diseñó un cuestionario de 15 ítems para utilizarlo en la recogida y el análisis de datos.

#### **Variable 2: Desempeño laboral**

Según Dessler (2009), los conocimientos y las habilidades en el trabajo, así como la planificación y la organización, la iniciativa y la dedicación, la resolución de problemas y la creatividad, la participación y la contribución en grupo, y las habilidades interpersonales y la comunicación, contribuyen al éxito general en el trabajo.

Para una investigación más precisa, la calidad del trabajo, la cooperación y la colaboración, y las habilidades interpersonales se han operacionalizado como tres aspectos de la variable de desempeño laboral. Asimismo, se seleccionaron tres ítems o reactivos para cada indicación, dando como resultado un cuestionario con 15 preguntas. Este cuestionario se utilizará en la recopilación de datos y en el análisis estadístico para probar las hipótesis y sacar conclusiones.

## CAPÍTULO III. MARCO TEÓRICO

### 3.1 Antecedentes de investigación

#### 3.1.1 Internacionales

Jiménez (2018) en su trabajo de investigación titulado: “*La cultura organizacional y su relación con el desempeño laboral del personal de la empresa humana S.A., sustentada en la Pontificia Universidad Católica de Ecuador, para optar el título de ingeniera comercial*”. Teniendo como objetivo general: establecer el grado de relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral del personal de la empresa Humana S.A. Como metodología utilizó: un estudio correlacional ya que es aquel tipo de estudio que la información que va hacer recolectada no será manipulada, llegando a las siguientes conclusiones: Tanto la cultura organizativa como el rendimiento laboral de los empleados son cruciales para el éxito de cualquier empresa en la actualidad. Las empresas pueden beneficiarse en gran medida de fomentar un entorno en el que se anime a los empleados a aportar sugerencias para mejorar los procedimientos y la empresa en su conjunto.

La cultura organizativa de Humana S.A. influye significativamente en el éxito de la empresa. Los tres principios culturales que Humana S.A. Consideró más influyentes fueron la orientación al trabajo, la orientación al cliente y la cooperación, lo que subraya la importancia de desarrollar el vínculo entre cultura y rendimiento.

El desarrollo de cursos de formación para el personal en áreas como la motivación y el liderazgo es crucial para que Humana S.A. logre sus metas y objetivos, ya que se descubrió que tienen un impacto directo en los resultados de la empresa.

La cultura de clan, que se define por un alto grado de toma de decisiones y un sentimiento de pertenencia o identificación a la organización institucional, es la cultura organizativa que más influye en la ejecución del trabajo con eficacia y eficiencia para cumplir los objetivos de la organización. Humana S.A. tiene una cultura de clan porque valora la ayuda de sus trabajadores en la resolución de conflictos con los clientes internos o externos y porque se esfuerza por conseguir

un alto grado de lealtad de su personal. Sin embargo, los empleados no son conscientes de la cultura de clan, ya que Humana no la ha impulsado activamente. Cuando una empresa tiene una cultura organizativa fuerte, sus empleados están más implicados en el éxito de la empresa y más comprometidos a hacer su parte para asegurar su éxito. Esto, a su vez, aumenta los resultados de la empresa. Debido a que los trabajadores de Humana S.A. creen que sus superiores inmediatos no tienen en cuenta el trabajo que realizan ni los consideran mientras trabajan por un objetivo común, una cultura organizativa jerárquica no es óptima. Los empleados que llevan más tiempo en la empresa pueden no estar familiarizados con el objetivo, la visión y los valores de la compañía, pero los más nuevos, gracias al plan de la nueva cultura y a una orientación exhaustiva durante su primer día, aprenderán sobre estas cosas con el tiempo.

Veintimilla (2018) en su trabajo de investigación titulado: *“La gestión administrativa y su influencia en el desempeño laboral de la secretaria que laboran en la Empresa Agrícola Prieto S.A. del Cantón Pasaje, sustentada en la Universidad Técnica de Machala de Ecuador”*, para optar el título de licenciada en secretariado ejecutivo computarizado. Teniendo como objetivo general: Determinar la Gestión Administrativa para el buen desempeño laboral de las secretarias en la empresa Agrícola Prieto S.A. Como metodología utilizó: la investigación de tipo exploratorio se lleva a cabo con el fin de recabar información e identificar cursos de acción que debemos imprimir para que la investigación cumpla sus objetivos, llegando a las siguientes conclusiones:

Tres compañeras dicen que las secretarias se encargan de las tareas de archivo, lo que supone un 33,33%; una dice que revisan las cajas registradoras, lo que supone un 11,11%; y cinco dicen que redactan correspondencia variada, lo que supone un 55,56%.

Una vez tabuladas las cifras, tenemos: De los nueve compañeros encuestados, cuatro (44,44%) citaron el estrés laboral como un obstáculo para la comunicación interna y externa eficaz, frente a dos (22,22%) que citaron la asunción por parte de las secretarias de tareas que no son de su competencia y tres (33,33%) que citaron las disputas laborales.

Según los resultados, 3 de sus empleados piensan que las secretarias son competentes con los ordenadores (33,33%), 2 piensan que no lo son (22,22%) y 4 piensan que son competentes en esta área ocasionalmente (44,44%).

Hay una serie de cualidades personales y profesionales que las secretarias deben tener para realizar su trabajo con eficacia. Por ejemplo, de las nueve administrativas de la empresa Agrícola Prieto S.A. del cantón Pasaje, el 33,33% dice que necesita tener integridad en su función, y 6 dicen que debe ser portadora de confianza con sus colaboradores y con el cliente externo.

Ulloa (2015), en su tesis denominado: “*La Cultura Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral del personal administrativo del GAD Municipal de Pelileo*”, sustentada en la Universidad Técnica de Ambato, Ecuador, para optar el título de ingeniería de empresas. Teniendo como objetivo general: determinar la incidencia de la cultura organizacional sobre el desempeño laboral del personal administrativo del GAD Municipal de Pelileo. La metodología que se utilizó: la investigación explicativa y la investigación correlacional, donde llegaron a las siguientes conclusiones:

La necesidad de estar en el estado de ánimo adecuado para manejar cualquier asunto que pueda desarrollarse dentro o fuera del municipio queda demostrada por las encuestas realizadas a los gestores municipales y otros responsables de la gestión de las actividades dentro del área administrativa. Los empleados públicos que carecen de dedicación, inventiva y los conocimientos más esenciales para emitir los juicios adecuados en el desempeño de sus actividades como consecuencia de la falta de liderazgo para manejar los asuntos internos o externos.

En consecuencia, cuando los problemas se producen dentro del municipio, no se abordan, y la interrelación entre los trabajadores públicos no permite la mejora continua de sus operaciones, lo que conduce a un bajo rendimiento en sus tareas cotidianas.

La dirección del municipio y sus empleados mantienen unas excelentes relaciones de trabajo porque los jefes de departamento han estado pendientes de resolver las disputas y disipar los malentendidos. Gracias a ello, el

municipio ha podido abordar y responder a cuestiones, quejas y consultas que antes no habían sido tenidas en cuenta por la institución en cuestión.

Estos resultados subrayan la necesidad de dar a los empleados públicos la formación que necesitan para encontrar la satisfacción personal en su trabajo. Se puede concluir que los cursos y talleres son los métodos más eficaces para que los servidores públicos mejoren su desempeño laboral y actualicen sus conocimientos, ya que los primeros les ayudarán a obtener conocimientos de manera teórica y los segundos les permitirán poner en práctica lo aprendido.

Zans (2016), en su tesis titulado: “*Clima Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos y docentes de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa, UNAN –Managua en el período 2016*”, sustentada en la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, para optar el título de máster en gerencia empresarial. Teniendo como objetivo general: Analizar el Clima Organizacional y su incidencia en el Desempeño Laboral de los trabajadores administrativos y docentes de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa, UNAN –Managua, en el período 2016, la metodología que utilizó: es la investigación fue post-positivista, es crítico realista, donde concluye en lo siguiente:

En su conjunto, el ambiente de trabajo de la FAREM es bastante positivo, pero la dirección no está muy orientada al trabajo en equipo y no hay un gran esfuerzo por mantener la moral en el trabajo.

A pesar de que las tareas se realizan y se llevan a cabo a tiempo, las decisiones suelen tomarse por cuenta propia y no existe ningún programa de formación, se ha demostrado que el rendimiento laboral generado por la Facultad es malo. Los empleados, tanto del ala docente como de la administrativa de la facultad, consideran que el fomento de un Clima Organizacional más favorable impulsará la productividad.

### **3.1.2 Nacionales**

Hurtado (2018), en su tesis titulado: “*Cultura organizacional y desempeño laboral del personal del banco de crédito del Perú, agencias Andahuaylas - Abancay, Apurímac 2018*”, sustentada en la Universidad Nacional José María Arguedas de



Andahuaylas, Perú, para optar el título profesional de licenciado en administración de empresas. Teniendo como objetivo general: determinar el nivel de relación existente entre la cultura organizacional y el desempeño laboral del personal en el Banco de Crédito del Perú, agencias Andahuaylas - Abancay, Apurímac 2018., la metodología que utilizó: es la investigación con un diseño no experimental transversal, donde concluyó en lo siguiente:

Aceptamos la hipótesis alternativa (Ha) para el primer objetivo general de la investigación ya que la correlación rho de Spearman fue de 0,822\*\* y el nivel de significación fue menor al predicho (sig.=.000) (p0,05). En el año 2018, sabemos con un 99% de certeza que en las agencias Apurímac, Andahuaylas-Abancay y Banco de Crédito del Perú, existe una correlación positiva muy significativa entre la cultura organizacional y el desempeño de los empleados. La hipótesis alternativa del primer objetivo (Ha) se apoya en una correlación rho de Spearman de 0,860\*\* y un nivel de significación (sig.=.000) por debajo del umbral predicho (p 0,05). Por lo tanto, podemos afirmar con un 99% de certeza que, en las oficinas de Andahuaylas y Abancay del Banco de Crédito del Perú en Apurímac 2018, existe una relación positiva muy alta entre la dimensión engagement y el desempeño de los empleados.

El valor de la correlación rho de Spearman de 0,741\* y el nivel de significación (sig.=.000) inferior al previsto apoyan la hipótesis alternativa (Ha) respecto al segundo objetivo, más estrecho (p0,05). Por lo tanto, podemos afirmar con un 99% de certeza que existe una correlación sustancial y positiva entre la dimensión consistencia y el desempeño del personal de las oficinas de Andahuaylas y Abancay del Banco de Crédito del Perú durante Apurímac 2018.

La hipótesis alternativa (Ha) es aceptada debido a que la correlación rho de Spearman para el tercer objetivo mejorado es de 0,858\*\* y el nivel de significación es menor al predicho (sig.=.000) (p0,05). Con un 99% de confianza, afirmamos que los trabajadores de las agencias del Banco de Crédito del Perú, Andahuaylas - Abancay en Apurímac 2018 tienen una correlación favorable entre la dimensión adaptabilidad y su desempeño laboral.

La hipótesis alternativa ( $H_a$ ) es aceptada debido a que la correlación rho de Spearman para el tercer objetivo mejorado es de 0,858\*\* y el nivel de significación es menor al predicho (sig.=.000) ( $p < 0,05$ ). Con un 99% de confianza, afirmamos que los trabajadores de las agencias del Banco de Crédito del Perú, Andahuaylas - Abancay en Apurímac 2018 tienen una correlación favorable entre la dimensión adaptabilidad y su desempeño laboral.

Olivera et al., (2018), en su tesis titulado: “*La cultura organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los empleados de la UGEL 04 – Comas, Lima, 2018*”, sustentada en la Universidad Inca Garcilaso de la Vega de Lima, Perú, para optar el título profesional de licenciado de administración. Teniendo como objetivo general: establecer si la cultura organizacional influye en el desempeño laboral de los empleados de la UGEL 04, la metodología que utilizó: un diseño no experimental de corte transversal, llegó a las siguientes conclusiones:

Los datos estadísticos obtenidos, el resultado de Chi-cuadrado  $X^2$  acepta la premisa general (Tabla N° 30), aportan más evidencia de que la cultura organizacional afecta el desempeño del personal de la UGEL 04 - Comas en el trabajo.

Los resultados estadísticos muestran que la comunicación de los empleados de la UGEL 04 afecta positivamente a su rendimiento laboral, lo que indica una relación entre la comunicación y el rendimiento laboral de los trabajadores. La primera teoría alternativa es aceptada por el resultado de Chi-cuadrado  $X^2$  (Tabla N° 21).

El resultado de  $X^2$  Chi-cuadrado (Tabla n° 24) sugiere que se acepta la segunda hipótesis alternativa y que los datos estadísticos adquiridos apoyan la afirmación de que los valores de la organización están relacionados con el rendimiento del personal de la UGEL 04.

Los datos estadísticos obtenidos son consistentes con el supuesto de que las normas de la organización están conectadas con el desempeño laboral del personal de la UGEL 04, como lo demuestra el resultado de Chi-cuadrado  $X^2$  (Tabla N° 27), lo que indica que se acepta la tercera hipótesis alternativa.

Cajo (2018), en su tesis titulada: “*Influencia de la gestión administrativa en el desempeño laboral de los trabajadores del ministerio de agricultura y riego, Lima, 2018*”, sustentada en la Universidad Inca Garcilaso de la Vega de Lima, Perú, para optar el grado académico de maestra en gestión pública. Teniendo como objetivo general: demostrar si la gestión administrativa influye en el desempeño laboral de los trabajadores del Ministerio de Agricultura y Riego., la metodología que utilizó: es de tipo descriptivo y enfoque cuantitativo, y diseño no experimental, donde llegaron a las siguientes conclusiones:

Se ha comprobado que los empleados del Ministerio de Agricultura y Riego son más productivos gracias a una cuidadosa planificación de la gestión.

Se ha demostrado que la productividad de los trabajadores del Ministerio de Agricultura y Riego aumenta a la par que la calidad de su gestión.

Las tareas administrativas se realizan según el calendario previsto, según las investigaciones sobre la productividad de los empleados del Ministerio de Agricultura y Riego.

Hay pruebas concretas de que el personal del Ministerio de Agricultura y Riego responde mejor bajo una supervisión administrativa más estricta.

### **3.1.3 Locales**

Carbajal y Vía (2019), en su tesis denominada: “*Gestión del clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores en la Municipalidad de Pillco Marca Huánuco – 2019*”, sustentada en la Universidad Nacional Hermilio Valdizan de Huánuco, para optar el Título Profesional de licenciado en administración. Teniendo como objetivo general: determinar de qué manera se relaciona el clima organizacional con el desempeño laboral de los trabajadores en la Municipalidad de Pillco Marca - Huánuco 2019, como metodología utilizó: es el diseño correlacional-explicativo, porque es un tipo de investigación concluyente, llegando a las siguientes conclusiones:

Los trabajadores del Ayuntamiento de Pillco Marca han visto aumentada su productividad gracias al agradable ambiente en el que se desenvuelven.

Los trabajadores del Municipio de Pilco Marca se benefician de una mayor productividad gracias al énfasis en la comunicación interpersonal.

Se ha demostrado que la productividad de los trabajadores del municipio de Pilco Marca aumenta cuando tienen voz en la elaboración de las políticas.

Se ha demostrado que la productividad de los trabajadores en el Municipio de Pilco Marca se beneficia de mayores niveles de motivación intrínseca.

Campos, Juan de Dios y Reyes (2019), en su tesis denominada: “*Las habilidades blandas y el desempeño laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán- 2019*”, sustentada en la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco, para optar el Título Profesional de licenciado en administración. Teniendo como objetivo general: determinar de qué manera las habilidades blandas se relacionan con el desempeño laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco- 2019, como metodología utilizó: es una investigación que se adapta a la tipología de diseño no experimental de tipo transversal, llegando a las siguientes conclusiones:

Si la Tabla N° 16 demuestra la relación entre las VI Habilidades blandas y la VD es positiva, entonces se puede aceptar la hipótesis general. Los resultados de este estudio que analiza el desempeño laboral 2019 de los empleados administrativos de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco muestran una correlación positiva sustancial entre t y esta variable. Por lo tanto, en la UNHEVAL, las habilidades blandas son esenciales para el éxito.

Si un postulante a cargos administrativos de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco-2019 demuestra una correlación positiva ideal entre su dimensión de habilidades personales (que consiste en autoconocimiento, autorregulación y motivación) y su Desempeño Laboral DV (que incluye responsabilidad, iniciativa y desempeño), será aceptado. En concreto, el caso N° 1 de la Tabla N° 17. Es importante tener en cuenta la experiencia de los empleados de UNHEVAL para maximizar la eficiencia.

Si existe una correlación positiva entre la dimensión de habilidades blandas relacionadas con la empatía y el desempeño laboral DV relacionado con la responsabilidad, creatividad y productividad, innovación e ingenio, como se muestra en la Tabla N°18, entonces se acepta la Hipótesis específica N° 02. Este estudio tuvo como objetivo examinar al personal administrativo de la

Universidad 101 Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco-2019. En consecuencia, la aplicación efectiva de las habilidades blandas es crucial para el éxito en la UNHEVAL.

En base a lo que vemos en la Tabla N°19, podemos deducir que la hipótesis específica N°03 es correcta. Si existe una correlación positiva entre el VD y el componente de habilidades sociales, que incluye el liderazgo y el trabajo en equipo, entonces el personal administrativo de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco tendrá un mejor desempeño laboral. El éxito laboral, que se mide por factores como "responsabilidad", "originalidad" y "productividad", está positivamente correlacionado con la dimensión 3. Dado que una puntuación de 1+ es la mayor puntuación posible, una puntuación de 1,000 muestra una conexión totalmente positiva. Por tanto, la competencia interpersonal es esencial para el éxito en UNHEVAL.

Esteban (2018), en su tesis denominada: *“Impacto de la Implementación del Mapro Mejorado en el Desempeño Laboral de la Oficina de Administración en la Dirección Regional De Agricultura - Huánuco, 2018”*, sustentada en la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco, para optar el Título Profesional de licenciado en administración. Teniendo como objetivo general: determinar el impacto en el desempeño laboral de la Oficina de Administración de la DRA con la implementación del MAPRO mejorado, como metodología utilizó la investigación pre experimental, llegando a las siguientes conclusiones:

Después de poner en práctica el Manual de Procedimientos Administrativos revisado, pudimos evaluar cómo había afectado a la eficiencia con la que la Oficina de Administración de la Dirección Regional de Agricultura realizaba sus actividades. El mapa mejorado ha agilizado enormemente los procedimientos administrativos, facilitando el trabajo de los departamentos de la oficina. Entre estos departamentos se encuentran los de Logística y Tramitación Documental, Recursos Humanos, Economía y Patrimonio.

La Oficina de Administración de la Dirección Regional de Agricultura ha mejorado y automatizado sus procesos con la ayuda de un Manual de Procedimientos que se ha implantado recientemente.

La Oficina de Administración de la Dirección Regional de Agricultura presenta ineficiencias en sus procesos administrativos, con funcionarios que sólo tienen un conocimiento básico de los procedimientos administrativos y que, por lo tanto, no cumplen con sus responsabilidades de manera eficaz.

Los usuarios no disponen de programas informáticos modernos de administración. Aunque la Oficina de Administración tenía desarrollado el MAPRO, el manual ha quedado obsoleto.

## **3.2 Bases teóricas**

### **3.2.1 *Cultura organizacional***

Un conjunto de normas y presunciones ampliamente extendidas sobre cómo deben hacerse las cosas y qué motiva a los trabajadores son sólo algunos de los numerosos elementos que determinan la cultura de una organización. Se entiende que los elementos clave en la creación y difusión de información incluyen la conexión y el apoyo de los miembros de la organización, así como la ayuda, la colaboración, la coordinación y la confianza que hacen posible su comunicación (Shao et al., 2012).

La forma en que los miembros de un grupo u organización actúan y piensan de acuerdo con un conjunto de reglas aceptadas se conoce como su cultura. Las creencias y acciones de los miembros de la organización tienen una gran influencia en cómo se toman las decisiones, lo que a su vez forma el entorno fisiológico y sociológico específico de la empresa. Un grupo de individuos aprende y comparte ciertas presunciones, que se denominan cultura organizacional (Chidambaranathan y RaniKumaresan, 2015).

La cultura organizativa, según Robbins (1999), es un conjunto de actitudes e ideas compartidas que distinguen a una empresa de las demás y son mantenidas por sus miembros.

Para Peters y Waterman (1982) la cultura organizacional es un “conjunto dominante y coherente de valores compartidos y transmitidos por significados simbólicos como cuentos, mitos, leyendas, slogan y anécdotas”.

Hofstede (1999, p. 294), sugiere que la cultura de una empresa es su característica definitoria en cuanto a la conducta de los empleados, “la programación mental colectiva que distingue a los miembros de una entidad de otra”.

Por su lado, Salazar, Guerrero, Machado y Cañedo (2009) definen como: cultura organizacional al patrón general de conductas, mitos, creencias y valores compartidos de los miembros de una organización y son los mismos miembros quienes determinan gran parte de su cultura. Además, se define a la cultura organizacional como un sistema de signos que se comparten por una mayoría de los integrantes de una organización que la diferencia de otras organizaciones (p. 34)

Schein (1988), también nos menciona que:

La cultura como la base de presunciones básicas y creencias que tienen y comparten los integrantes de una organización. Sin embargo, adicionalmente indica que estas presunciones básicas y creencias se desarrollan de manera inconsciente y definen la visión que la organización tiene de sí misma y de su entorno. (p. 25)

Por otro lado, Hatch (1997), citado por García (2005), muestra que una expresión de sistemas culturales más amplios es la cultura organizativa. Los valores y actitudes de los miembros de una organización están influidos por la sociedad. Es fundamental tener en cuenta que los autores afirmaron que las referencias de otras culturas contribuyeron al desarrollo de la cultura empresarial.

Además, Román y Patiño (2013), plantea que “La cultura organizacional es el cimiento que radica en que las personas, los grupos, los departamentos y la organización, desarrollen un conjunto de signos, símbolos, hábitos, costumbres y valores particulares de la vida cotidiana, para que se reflejen en última instancia en el comportamiento organizacional como producto de sistemas de conocimiento, ideologías, ritos, mitos, historias y ceremonias que se manifiestan frecuentemente en la organización y que los individuos les asignan ciertos significados específicos, que contribuyen al cumplimiento de los objetivos de la organización”.

Según Chiavenato (2009, p.126), afirma que “La cultura organizacional refleja la forma en que cada organización aprende a lidiar con su entorno. Es una compleja muestra de supuestos, creencias, comportamientos, historias, mitos, metáforas y otras ideas que, en conjunto, reflejan el modo particular de funcionar de una organización”.

Esto nos enseña que las normas culturales de cualquier grupo, ya sea de una nación, una comunidad, una institución o una empresa, influyen en el comportamiento

de sus miembros. En consecuencia, la cultura organizativa es una forma de vida desarrollada por cada organización, es decir, cada institución tiene su propio conjunto de costumbres, convenciones, historia, tradiciones, políticas, valores; derechos legales liderazgo y interacciones interpersonales. Todas estas variables influyen en las actitudes y acciones de los trabajadores, que son las que dan a la empresa su identidad, personalidad, propósito y futuro.

### **Dimensiones de la cultura organizacional**

Según Denison (2001), en los siguientes párrafos se desarrollan los siguientes temas que conforman la cultura de una organización: compromiso, coherencia, flexibilidad y propósito.

### **Implicación**

Según Robbins (1987) indica que:

Los empleados se forman una impresión subjetiva completa de la organización. El desempeño de un empleado consta, en un grado considerable, de que entienda que es lo que debe hacer y lo que no debe hacer. Entender la manera correcta de realizar un trabajo, implica poseer una socialización apropiada, más aún la evaluación del comportamiento de un individuo incluye qué tan bien este se adapte a la organización. Una socialización apropiada es un factor significativo que influye en el desempeño real de un trabajador y en la impresión que causa en los otros colaboradores. Contratar personal que posea valores no concordables con los de la empresa llevará a que los empleados no se sientan motivados, satisfechos, ni comprometidos; peor por el contrario estos estarán insatisfechos tanto con su trabajo y la organización (p. 518).

Además, esta dimensión presenta los siguientes indicadores: Empoderamiento, Trabajo en equipo y el Desarrollo de capacidades

### **Consistencia**

De este modo se consigue una mejor coordinación de las operaciones internas de la empresa. Las acciones individuales se tienen en cuenta, así como las creencias



de los empleados a pesar de sus diferencias de rango (Denison, Goelzer y Haaland, 2003).

También se incluyen en esta dimensión los indicadores de los valores fundamentales, los acuerdos y el desarrollo de las capacidades.

### **Adaptabilidad**

Para Schein (1992) menciona:

esta es una tarea que fácilmente lo pueden identificar los administradores y líderes. A juicio de este autor afirma que la adaptabilidad lo realizan los administradores que se dedican a trabajar con las condiciones que su medio social le presenta. Por ello, se entiende que las variables que controlan efectivamente el contexto cultural al interior de una organización han sido descritas en párrafos anteriores, pero en cuanto a los indicadores para esta dimensión este autor menciona que son tres. (p.34)

Además, esta dimensión ofrece los siguientes indicadores: aprendizaje organizativo, orientación al trabajador y orientación al cambio.

### **Misión**

La misión de la institución es la base de su existencia; proporciona la razón de ser del proyecto de la institución, que debe tener algún tipo de objetivo a largo plazo si quiere sobrevivir. Indicadores como la dirección, los objetivos y una visión a largo plazo también se incluyen en esta métrica.

### **Importancia de la cultura organizacional**

Newstrom y Davis (2001), mencionan “Las culturas organizacionales son importantes para el éxito de una empresa ya que estas ofrecen una identidad organizacional a los empleados, una visión definitoria de lo que representa la organización. Así mismo es una fuente de estabilidad y continuidad para las mismas, la cual brinda una sensación de seguridad a sus miembros. Al mismo tiempo, el conocimiento de la cultura organizacional ayuda a los empleados a interpretar lo que sucede dentro de la organización, ya que les ofrece un importante contexto para hechos

que de otro modo parecerían confusos”. La moral del personal puede aumentar si se fomenta una cultura positiva.

Las culturas organizativas ven a estas personas como héroes porque reciben los elogios y la admiración de sus compañeros y se les tiene en gran estima como ejemplos de lo que la empresa debe aspirar a ser.

El desarrollo de la cultura organizativa es crucial para el éxito de una empresa u organización porque proporciona a la alta dirección información sobre los hábitos de trabajo y las actitudes de los empleados.

Por ello, existe un movimiento contemporáneo en los gobiernos municipales hacia el cultivo de la cultura organizativa. En consecuencia, la cultura de la institución debe ser tomada en cuenta, en primer lugar, como un potencial agente de cambio. Esto se debe a que la cultura de la institución sirve como su propia base, proporcionando a los trabajadores un sentido de pertenencia y fomentando su motivación, inspiración y dedicación al lugar de trabajo a través de medios tales como el fomento de un ambiente de trabajo positivo, la resolución de conflictos y el fomento de un liderazgo productivo. Todo ello contribuirá a impulsar la productividad y la excelencia laboral de alta calidad, ventajas competitivas en el contexto del mundo rápidamente cambiante e internacionalmente vinculado en el que nos encontramos.

### **Elementos de una Cultura Organizacional**

Según Salazar, Guerrero, Machado y Cañedo (2009), la cultura de una organización puede definirse como el conjunto de normas, valores y creencias que tienen en común un porcentaje considerable de sus miembros y que sirven para diferenciarla de otras. También se enumeran algunos de los componentes que conforman este sistema, entre ellos:

- **La identidad de los colaboradores:** En el que se reconoce el grado de lealtad de un individuo hacia su empleador, departamento o disciplina específica.
- **Énfasis de grupo:** Tanto el rendimiento grupal como el individual en las tareas se incluyen en la calificación final.

- **Perfil de decisión:** Muestra si se tienen más en cuenta las actividades o las personas durante la toma de decisiones.
- **Integración:** Se trata de determinar si las distintas secciones funcionan o no en tándem.
- **Control:** Aquí podrá hacerse una idea de hasta qué punto la empresa valora cosas como la originalidad, la iniciativa y el deseo de asumir nuevas responsabilidades.
- **Criterios de recompensa:** Es una forma de calibrar si la empresa valora o no la originalidad, la iniciativa, la ambición, etc.
- **Tolerancia al conflicto:** Es útil para determinar si se valora la tensión saludable entre los departamentos en la búsqueda del crecimiento corporativo.
- **Perfil de los fines o medios:** Establece si la dirección valora los resultados o los procesos para alcanzar sus objetivos.
- **Enfoque de la organización:** Es una forma útil de saber si la dirección de una empresa está centrada en el mundo exterior o en asuntos internos de la propia empresa.

Pariente (2003) subraya que las empresas deben aprender a aceptar y adaptarse a la diversidad de los individuos de las distintas culturas, ya que son entornos en los que interactúan personas de la misma o distinta cultura. Esto es necesario para comprender adecuadamente la variedad de decisiones dentro de los componentes de la cultura organizativa. El desarrollo de un conjunto de competencias interculturales es necesario para un funcionamiento eficaz dentro de una organización, ya que pueden producirse errores y desacuerdos a lo largo del contacto entre sus miembros. Esta conclusión sugiere que la comprensión de la otra cultura y el cultivo de la empatía son requisitos previos para el éxito de la comunicación intercultural.

Si una empresa va a tener éxito en un entorno multicultural, tiene que cultivar la competencia en seis áreas: valores, formas de pensar, conocimientos, habilidades, actitudes y experiencias. El autor destaca el respeto y el conocimiento como las dos categorías más importantes de la competencia, la primera por su capacidad de ayudar

a ambas partes a entenderse mejor y la segunda por su capacidad de fomentar la tolerancia entre los miembros a pesar de las diferencias en las normas culturales.

### **Características de la cultura organizacional**

Amoros (2007) los define de la siguiente manera:

- **Innovación y toma de riesgos:** El grado de libertad y responsabilidad que se da a los trabajadores para que se arriesguen y sean innovadores.
- **Atención al detalle:** El nivel de exigencia al que se somete a todos los trabajadores en el transcurso de su trabajo.
- **Orientación a los resultados:** El modo en que la dirección se fija en el producto final y no en los métodos empleados para llegar a él.
- **Orientación a las personas:** El impacto de los resultados en los trabajadores es considerado por la dirección.
- **Orientación a los equipos:** Mediante el uso de equipos de trabajo, las tareas y responsabilidades se formulan de forma colaborativa.
- **Energía:** La plantilla es competitiva y está llena de individuos emprendedores.
- **Estabilidad:** El rendimiento y las acciones se centran en el statu quo más que en el progreso.

#### **3.2.2 Desempeño laboral**

Chiavenato (2002) sustenta:

Dado que el rendimiento se define como "la eficacia del personal que trabaja en las organizaciones", donde dicha "eficacia es necesaria para la organización, el funcionamiento del individuo con un gran trabajo y la satisfacción en el trabajo", y dado que el rendimiento de una persona se compone de su comportamiento y sus resultados, es necesario modificar la forma de medir y controlar la actividad. El rendimiento laboral se define como la medida en que un individuo es capaz de crear, hacer, elaborar, completar y generar trabajo en menos tiempo, con menos esfuerzo y con mayor calidad, estando todo ese trabajo enfocado a la evaluación que determinará su rendimiento. (p.555).

Robbins (2004), subraya la importancia de crear objetivos, lo que lleva a mejorar las acciones y los resultados. Asimismo, el autor afirma que los objetivos ambiciosos tienen más probabilidades de ser alcanzados que los más modestos. De lo que hemos aprendido sobre cada uno de ellos, está claro que todos tienen un papel vital en el éxito de una empresa. El éxito de la empresa depende de los individuos que trabajan en ella, por lo que es esencial que tengan los conocimientos y las habilidades necesarias para desempeñar sus funciones con eficacia.

Robbins (2004) se refiere:

Al desempeño laboral como un conjunto de habilidades físicas y psicológicas que se necesitan para desarrollarse en un puesto de trabajo. Detalla que esta se ve favorecida cuando las habilidades y aptitudes de la persona corresponden idóneamente a su puesto; sin embargo, enfocarse únicamente en el puesto y no en las habilidades es llevarlos al fracaso, ya que el desempeño debe ir enfocado en la búsqueda de la satisfacción laboral de ellos mismos. (p. 25)

Por su lado Harrington (2001) refiere, que:

El desempeño laboral comprende todas aquellas actividades y tareas que realiza o ejecuta un determinado trabajador en una determinada empresa. Igualmente, el desempeño laboral aborda el nivel de ejecución logrado por el trabajador en el cumplimiento de sus tareas encomendadas de manera muy significativa, repercute en el éxito de las metas y los objetivos planeados por la empresa. (p.65)

De tal manera Chiavenato (2004):

Destaca que las empresas deben aprender a aceptar y adaptarse a la diversidad de los individuos de las distintas culturas, ya que son entornos en los que interactúan personas de la misma o distinta cultura. Esto es necesario para comprender adecuadamente la variedad de decisiones dentro de los componentes de la cultura organizativa. (p. 205).

Sánchez (2001), indica que los rasgos personales, las capacidades y las funciones que un directivo muestra en su trabajo pueden utilizarse para evaluar el rendimiento laboral de ese directivo. (p. 69)

Por ello, además de poseer habilidades generales y técnicas, debe conocer los más recientes avances científicos, tecnológicos y cognitivos. Por otro lado, Quintero

(2008) señala que para que un establecimiento preste un excelente servicio al cliente, debe tener en cuenta varios elementos que afectan directamente al empleado. (p. 9)

En ese respecto Chiavenato (2009) explicó que:

La eficacia de las personas que trabajan en una empresa puede resumirse en el grado de cumplimiento de su trabajo. Según una evaluación determinada, la capacidad de una persona para realizar un trabajo en menos tiempo, con menos esfuerzo y de mayor calidad se denomina rendimiento laboral.

Según García (2014) en relación al concepto de desempeño laboral mencionó a Stoner et al. y sostuvo:

El rendimiento laboral se refiere a la eficacia con la que los miembros de una organización colaboran para alcanzar objetivos comunes bajo la guía de reglas fundamentales previamente establecidas. También se refiere a la forma en que los empleados añaden valor y ayudan a alcanzar los objetivos que se les han delegado, así como a lo que las personas hacen en el día a día en el lugar de trabajo. Asimismo, mencionó a Dessler y afirmó que el desempeño laboral es la revisión de la conducta laboral de los subordinados, 49 en la cual se utiliza un método de medición, argumentó que las destrezas, habilidades, conocimientos, características conductuales, entre otros atributos, predicen el desempeño laboral. De igual forma aludió a Fernández y refirió que el desempeño laboral es el alineamiento de los objetivos personales con los de la organización y que puede medirse mediante una estructura definida, comunicada y aceptada de metas, objetivos y estándares de resultados esperados. De igual manera definió el desempeño laboral como la capacidad del personal para cumplir con sus actividades laborales de forma continua y permanente y la valoración que se le dan a éstas (p.32)

Según Jiménez (2011), una perspectiva proactiva de las personas que ayude a reforzar los comportamientos deseados e incorporar factores a los indeseables es esencial para mejorar el desempeño laboral, el cual fue conceptualizado como el proceso que ayuda a la ejecución de estrategias que permiten la mejora continua de la organización.

Franklin y Krieger (2011) definieron el desempeño como la conducta de un individuo en el desarrollo de sus actividades laborales, o más específicamente, lo que hace y lo que otras personas ven como su contribución al logro de los objetivos organizacionales.

Por ello Velázquez (2013) mencionó que:

El grado de cumplimiento de los objetivos propuestos a nivel individual se comprueba mediante una herramienta de evaluación del rendimiento. Este enfoque permite evaluar la conducta, el rendimiento o los resultados profesionales de forma sistemática, objetiva y exhaustiva (lo que las personas son, hacen y logran). (p.58)

#### **Los beneficios de la evaluación del desempeño laboral son:**

- La evaluación del personal es crucial porque permite desarrollar mejores vínculos humanos entre los directivos y sus subordinados, lo que es esencial para el éxito de cualquier empresa.
- El objetivo de una evaluación del personal es ayudar a la empresa a maximizar su inversión en recursos humanos.
- Se incluyen datos fundamentales para el análisis de los recursos humanos. Estimular una mayor producción.
- Se hace posible una evaluación del potencial de crecimiento de los empleados.
- Los sistemas de gestión de recursos humanos pueden beneficiarse de la evaluación del rendimiento. Los resultados de esta evaluación pueden utilizarse para perfeccionar futuras iniciativas.

#### **Evaluación del desempeño laboral**

Tanto el rendimiento como el potencial de crecimiento de un empleado se evalúan a lo largo del proceso de evaluación del rendimiento. Según Kast y Rosenzweig (1985), las acciones que se llevan a cabo para evaluar el rendimiento de cada miembro de la organización están diseñadas para crear métodos de resolución de problemas, inspirar a los empleados y apoyar su crecimiento personal dentro de la empresa.

Chiavenato (2006) menciona:

La evaluación del desempeño es la que permite la medición del potencial humano de cada empleado para determinar su potencial con respecto a un puesto así mismo fortalece el tratamiento del potencial humano como una ventaja competitiva. Garantiza que todos los miembros de la organización puedan desarrollarse profesionalmente y contribuir al grupo de forma que promueva sus propios objetivos y los del grupo en su conjunto. (p.84).

### **Métodos de evaluación del desempeño laboral**

La evaluación del rendimiento debe ser un relato imparcial de las contribuciones de un empleado a la empresa. Sólo si los métodos de evaluación son fiables, aplicables y específicos para la tarea, se puede alcanzar este objetivo.

Parafraseando a Alles (2010), los enfoques típicos para medir el rendimiento incluyen:

**Método de Escalas Gráficas:** El proceso consiste en identificar un conjunto de características o indicios que predicen el éxito en el trabajo. Los evaluadores tienen que emitir juicios sobre el grado en que un candidato cumple estos criterios.

**Método de Incidentes Críticos:** El evaluador hace un seguimiento de las buenas acciones del empleado (incidentes) que dan lugar a resultados favorables o a la realización de las tareas asignadas. Los comportamientos exitosos se determinan con precisión con este enfoque, por lo que se requiere una investigación exhaustiva de antemano.

**Método de la Autoevaluación:** La evaluación de los profesionales y directivos suele utilizarla como paso previo o de seguimiento. El individuo hace su propia autoevaluación, utilizando un conjunto de indicaciones o estándares especificados para la comparación.

**Método de Evaluación por Objetivos:** Está estrechamente vinculada a la aplicación de la gestión orientada a objetivos (MBO). La clave del éxito de esta estrategia es decidir los objetivos con antelación.

- Se sugiere que se persigan estos objetivos.



- Consistencia con los objetivos: Períodos alcanzados
- Es el momento en el que se analiza el grado de cumplimiento de los objetivos.

Se puede llegar a la conclusión de que hay tantas formas de medir el rendimiento de los empleados como empresas. Pueden aplicarse en varias etapas de la estructura de una empresa, en varios procedimientos o en varios departamentos.

## **Dimensiones del desempeño laboral**

### **Calidad de trabajo**

La definición clásica de rendimiento es el rendimiento de la tarea, que es el conjunto de actividades que dan lugar a un producto que satisface las responsabilidades de una organización. La aptitud cognitiva, que consiste en el conocimiento del trabajo, las habilidades -que se ven como métodos estandarizados de resolución de problemas- y los hábitos -que se ven como respuestas típicas- es el predictor clave del rendimiento de la tarea (Borman, 1993)

La satisfacción en el trabajo puede describirse como la medida en que un individuo se enorgullece de su trabajo, se compromete con él y considera que su éxito en el trabajo contribuye significativamente a su sentimiento de valor como persona.

Dado que una persona puede estar insatisfecha con su trabajo concreto, pero siente que se trata de una situación transitoria, el compromiso organizativo, que se adquiere a través de hábitos de trabajo constantes, es el mayor predictor de la felicidad laboral.

Entre los criterios más importantes para juzgar el rendimiento de la gestión se encuentra probablemente la capacidad de fijar objetivos de forma inteligente, razón por la cual los métodos de evaluación que tienen en cuenta objetivos medibles preestablecidos son de gran importancia. Muchas personas que tienen experiencia con este enfoque afirman que los criterios utilizados para evaluar el rendimiento no tienen en cuenta adecuadamente las variables aleatorias o incontrolables. Con demasiada frecuencia, los que tienen éxito por pura suerte son recompensados por sus esfuerzos, mientras que otros que no alcanzan las expectativas, pero sin culpa alguna, son considerados responsables.

No basta con medir el éxito en función de objetivos cuantitativos. El objetivo principal de un nuevo empleado no debe ser permanecer en el mismo puesto de trabajo durante el resto de su carrera, sino crecer en la empresa y ascender a puestos de mayor responsabilidad a medida que gana experiencia y formación.

“El desarrollo laboral o de carrera ya no se trata de puestos de nivel alto o de avance rápido”. (Sherman, 1994.); en consecuencia, su crecimiento se verá favorecido por el hecho de que en la actualidad es utilizado por personas de muchos campos y en todos los niveles de una empresa.

El estrés y las circunstancias de trabajo inseguras o insalubres son signos adicionales que deben abordarse en esta evaluación de la calidad del trabajo. Recientemente se ha desarrollado un enfoque teórico crítico a pesar de la proliferación de los nuevos modelos organizativos y su enfoque en la mitigación de los riesgos laborales y la evitación del estrés.

Bauer (2004) menciona:

Éste considera a esas nuevas formas organizativas responsables de empeorar las condiciones de trabajo, en el sentido que los elementos diseñados para contrarrestar el estrés y la monotonía (rotación de los puestos de trabajo, enriquecimiento de las tareas, incremento de la responsabilidad) terminan por provocar un aumento del estrés y de los problemas físicos y psicológicos de los trabajadores, así como la insatisfacción en el trabajo (p.23).

En resumen, la capacidad de las personas para contribuir al progreso económico es un factor clave para su propia sensación de bienestar. Esto es especialmente cierto en las naciones menos desarrolladas, ya que sus ciudadanos carecen de la protección de un estado de bienestar que, de otro modo, proporcionaría una calidad de vida básica para todos. Así pues, las disparidades de ingresos reflejan los desequilibrios del mercado laboral. En otras palabras, los pagos públicos no pueden compensar los problemas en el lugar de trabajo, como la mala remuneración, los contratos inciertos, la falta de inversión en la formación de los trabajadores o la falta de acceso a la seguridad social.

### **Trabajo en equipo y colaboración**

Trabajar juntos hacia un mismo objetivo es lo que llamamos "trabajo en equipo", e implica un conjunto específico de tácticas, métodos y procedimientos, Gutiérrez (1998), señala: “Un equipo es una unidad formada por dos o más personas con habilidades complementarias, que se comprometen en un propósito común y fijan objetivos y expectativas de desempeño comunes, de los cuales se responsabilizan”.

Así mismo es importante tomar en cuenta a los autores Bernal y Sierra (2013, p. 296), refirió “Es indudable que, en las organizaciones modernas, la relevancia del trabajo por grupos es cada vez más importante, por lo que es necesario la delineación de los esquemas en las organizaciones”. De tal manera según los autores

Lussier y Achua (2005), expresan “La labor realizada por los trabajadores puede mejorar si se tiene contacto directo con los usuarios a quienes presta el servicio, o si pertenecen a un equipo de trabajo donde se pueda evaluar su calidad”.

Alcaraz (2015), afirma:

Las expectativas de calidad, eficiencia y eficacia, así como la competitividad que existe en la sociedad y que es un elemento decisivo dentro del sector empresarial, han contribuido a que el trabajo en equipo adquiera importancia dentro de las empresas.

Por lo tanto, se deduce que la colaboración se mide por el grado en que los miembros contribuyen a la realización de un objetivo compartido. Y es el jugo que impulsa a los individuos hacia el éxito compartido; después de todo, un equipo productivo requiere un ambiente que inspire a todos a colaborar. Por lo tanto, es crucial comprender que la colaboración es la unidad y la empatía entre los miembros.

### **Habilidades interpersonales**

El pensamiento crítico, creativo, resolutivo y ejecutivo son procesos cognitivos que, si se desarrollan y gestionan bien, deberían ayudar a una persona a tener éxito en sus esfuerzos y a crecer como persona. Habilidad para desarrollar, resolver o localizar herramientas que mejoren el rendimiento y le acerquen a uno a su objetivo.

Además, se reconoce la capacidad de los colaboradores de comunicarse entre sí para propiciar espacios de reflexión sobre las técnicas de gestión utilizadas en las instituciones educativas (Méndez y Ghitis, 2015).

Las habilidades interpersonales, según Whetten y Cameron (2011), "se concentran en gran medida en los desafíos que se presentan al relacionarse con otras personas" (p. 18).

Palomino (2010, p. 5581) que nos dice que las habilidades "que estarían orientadas al desempeño adecuado de las funciones de planificación, organización y control de las decisiones tomadas, pero también de la dirección del grupo humano de colaboradores con los que el directivo debe trabajar y a este nivel se deben añadir las habilidades interpersonales".

Madrigal, Baltazar, Franco, González, Ochoa, Madrigal, Vázquez y Zárate (2009, p. 4) define las habilidades interpersonales como "Habilidades para trabajar en grupo, con espíritu de colaboración, cortesía y cooperación para resolver las necesidades de otras personas, incluso para obtener objetivos comunes".

Ivancevich, Konopaske y Matteson (2006, p. 92) nos dice que "Los administradores deben tratar de incluir en los equipos a individuos agradables, porque ayudan al equipo a funcionar en forma más llevadera al recurrir a sus buenas habilidades interpersonales para mantener abiertos los canales de comunicación y resolver problemas internos del grupo".

### 3.3 Bases Conceptuales

**Cultura:** Sierra (2017), afirma "La cultura es un comportamiento biológico adquirido al vivir en una sociedad capaz de transmitir normas, valores y costumbres que sus miembros aprenden o interiorizan, es decir; que los seres humanos actuamos de determinada manera porque estamos condicionados a partir de nuestra cultura como por ejemplo comer en determinadas franjas horarias y no en otras, lo que indica que somos lo que nos transmiten de generación en generación".

**Organización:** Robbins (2000), menciona "Una organización es un conjunto sistemático de personas encaminadas a realizar un propósito específico".

**Cultura organizacional:** Solórzano (2015), expone "La cultura organizacional es un sistema de valores y creencias que comparten las personas de una organización, además, es considerada como la personalidad de la empresa, porque, existen organizaciones que cuentan con la misma estructura

interna, pero lo que las diferencia de las demás, es la cultura organizacional, que se ve reflejada en el comportamiento de sus empleados y clientes” (p. 338)

**Liderazgo:** Arce y Malvas (2014), define al liderazgo “Como la capacidad de influir en un grupo para que consiga sus metas. Nos comenta que esta influencia puede estar sustentada en la formalidad como lo otorga un puesto de gerente en una organización. Estos puestos tienen autoridad asignada de manera formal, las personas que los desempeñan asumen el liderazgo por el hecho de ocuparlos. Afirma que no todos los jefes son líderes ni todos los líderes son jefes”.

Asimismo, Méndez (2010. P. 40), afirma “El liderazgo es el impacto que tiene el líder de dirigir a otros para alcanzar las metas, influenciando en el comportamiento de la organización. Y a su vez, el liderazgo es la capacidad del líder para dotar de un objetivo común a la organización que funciona en unidad”.

**Relaciones interpersonales:** Calle (2013) refiere que “Las relaciones interpersonales forman parte de las relaciones sociales y son la interacción que se establece entre dos o más personas de forma recíproca”. Donde la cognición, el lenguaje, la memoria, la emoción, el sentimiento, la motivación, la expectativa y el propio potencial de conexión psicosocial son componentes necesarios.

**Trabajo en equipo:** Los equipos de trabajo dependen unos de otros para alcanzar sus objetivos y se caracterizan por una interdependencia activa entre sus miembros. Según Stephen (2000), conceptualiza “El trabajo en equipo es una modalidad de articular las actividades laborales de un grupo humano en torno a un conjunto de fines, de metas y de resultados a alcanzar”.

**Productividad:** Siliceo, Casares, y Gonzáles (2002), conceptualizan “La productividad es toda actividad realizada con compromiso, para lograr el mejor resultado (producto servicio de calidad) optimizando los recursos disponibles y de cuyo logro queda un sentimiento de contribución, satisfacción y retribución justa” (p. 157)

**Desempeño laboral:** El rendimiento de la persona evaluada en el trabajo tiene que ver con la forma en que actúa para alcanzar esos objetivos; en otras palabras, el rendimiento es el plan de ataque de la persona evaluada. Por tanto, el nivel de esfuerzo que esa persona está dispuesta a realizar se basa en su rendimiento. Chiavenato (2011)

## **CAPÍTULO IV. MARCO METODOLÓGICO**

### **4.1 Ámbito**

Este estudio se centra en Huánuco, municipio de la provincia peruana de Conchamarca de Huánuco, en el año 2022. En esta sección, vigilaremos y registraremos los datos de todas las variables del estudio.

### **4.2 Tipo y nivel de investigación**

Nuestros estudios pretenden resolver problemas del mundo real utilizando marcos teóricos, por lo que los clasificamos como estudios aplicados.

Esta investigación se clasifica como explicativa ya que su objetivo es explicar por qué ciertos hechos son lo que son; específicamente, el vínculo entre la cultura organizacional y el desempeño de los empleados administrativos en la municipalidad distrital de Conchamarca, Huánuco.

### **4.3 Población y muestra**

#### ***4.3.1 Descripción de la Población***

La torre (2003) sostiene que: “La población como el conjunto de todos los individuos (objetos, personas, eventos) en los que se desea estudiar el fenómeno. Estos deben reunir las características de los que es objeto de estudio” (p.37). En la investigación natural, el universo es el conjunto de cosas, acontecimientos y hechos que se examinarán con diferentes enfoques.

La población estuvo constituida por el personal administrativo de la municipalidad distrital de Conchamarca.

#### ***4.3.2 Muestra y método de muestreo***

Ñaupas, H., Mejía, E., Novoa, E. & Villagómez, A. (2013), en su libro Metodología de la investigación científica y elaboración de tesis. 3º edición, el término "muestra" se refiere a una selección de datos de una población o universo más amplio, haciendo hincapié en este último. Dicho de otro modo, una muestra es representativa si sus miembros son típicos de todos los seres humanos. Para ello se utilizó un

muestreo no probabilístico o aleatorio, lo que implica que la muestra fue elegida a propósito por el investigador.

La muestra estará constituida por todo el personal administrativo de la municipalidad distrital de Conchamarca.

#### **4.3.3 Criterios de inclusión y exclusión**

En la presente investigación se estará realizando en todas las áreas de la municipalidad distrital de Conchamarca, es donde se ve la mayor incidencia de mal desempeño laboral del personal administrativo y estamos excluyendo las otras municipalidades de la región de Huánuco, porque es menor su incidencia.

#### **4.4 Diseño de investigación**

El estudio previsto adoptará un diseño transversal y no experimental. Hernández (2010, p. 270) los define como estudios "instantáneos", ya que los datos que recogen son representativos de un momento determinado. Su objetivo principal es dar una evaluación en tiempo real de un grupo de variables y los patrones que exhiben (o describir comunidades, eventos, fenómenos o contextos). La información para este tipo de estudios se recoge de una sola vez.

#### **4.5 Técnicas e instrumentos**

##### **4.5.1 Técnicas**

La encuesta es el principal instrumento de recogida de información para esta investigación. Una encuesta, como describe Hernández (2014), "permite obtener información amplia y el punto de vista de un grupo de individuos."

El método de la encuesta será perfeccionado para ser utilizado por la administración municipal de Conchamarca, Huánuco.

##### **4.5.2 Instrumentos**

El instrumento para recopilar la data fue un cuestionario tipo escala de Lickert, "cuyo desarrollo no debe ser improvisado, sino que de forma independiente de su autonomía y elasticidad debe rebatir de forma necesaria a un sistema fundamental, el cual tiene que contener". Hernández 2014 (p.251)



La siguiente será la metodología de investigación primaria para este estudio: Cuestionario formal.

#### 4.5.3 Validación de los instrumentos para la recolección de datos

La validez del instrumento será evaluada por cinco expertos con título de doctorado y máster especializados en el campo de la investigación. Estos expertos también tendrán un conocimiento suficiente del tema para poder desaconsejar o coincidir con las respuestas a las preguntas abiertas de la investigación.

#### 4.5.4 Confiabilidad de los instrumentos para la recolección de datos

La pertinencia, la coherencia, la suficiencia y la claridad del instrumento se evaluarán mediante la prueba estadística Alfa de Crombach, en la que los jueces expertos, formados por cinco expertos, darán sus puntuaciones de 1, 2, 3 y 4 para determinar la fiabilidad del instrumento.

Para la confiabilidad del instrumento se utilizó el alfa de Cronbach para determinar la confiabilidad:

$$\alpha = \left[ \frac{K}{K - 1} \right] \cdot \left[ 1 - \frac{\sum_{i=1}^K \sigma_i^2}{\sigma_t^2} \right]$$

Donde:

$\sum_{i=1}^K \sigma_i^2$  : Es la suma de varianzas de cada ítem.

$\sigma_t^2$  : Es la varianza del total de filas (Varianza de la suma de los ítems).

K: Es el número de preguntas o ítems.

$$a = \left[ \frac{15}{15 - 1} \right] \cdot \left[ 1 - \frac{19 - 22}{156,24} \right]$$

$$\alpha = 0,90722496$$

El alfa de Cronbach no viene acompañada de un valor p que nos permita rechazar la hipótesis de fiabilidad de la escala, ya que no es un estadístico de uso frecuente. Pero cuanto más se acerque el alfa de Cronbach a 1, más fiable será la escala. Los valores de alfa superiores a 0,7 o 0,8 (dependiendo de la fuente) suelen considerarse suficientes para garantizar la fiabilidad de la escala en determinados contextos. Cuando hay un mayor acuerdo o consistencia en las evaluaciones de un ítem entre los jueces, el alfa de Cronbach aumenta.

Dado el siguiente cuadro con los niveles de confiabilidad para el alfa de Cronbach:

**Tabla 1**  
*Confiabilidad del instrumento*

<b>CRITERIO DE CONFIABILIDAD</b>	<b>VALORES</b>
Inaceptable	Menor a 0,5
Pobre	Mayor a 0,5 hasta 0,6
Cuestionable	Mayor a 0,6 hasta 0,7
Aceptable	Mayor a 0,7 hasta 0,8
Bueno	Mayor 0,8 hasta 0,9
Excelente	Mayor 0,9

Fuente: George y Mallery (2003, p. 231)

La fiabilidad de nuestro instrumento ha sido probada y ha resultado ser de nivel "Excelente", lo que confirma su fiabilidad.

#### 4.6 Técnicas para el procesamiento y análisis de datos

Los datos obtenidos en la investigación se procesaron en el software SPSS 22 y en Microsoft Excel.

Se utilizarán tablas de doble entrada para mostrar las tabulaciones, y gráficos circulares y de barras para analizar estadísticamente la distribución de las respuestas.

Según Hernández (2014) explica que también se utilizará lo siguiente para el examen de los datos obtenidos: Gráficos de frecuencia Los datos estadísticos se organizan en un formato de tabla, en el que cada punto de datos recibe su frecuencia correspondiente. Los diagramas de barras y los gráficos circulares son dos tipos de gráficos que muestran gráficamente la información encontrada en las tablas de frecuencia. Métodos cuantitativos: En el análisis de los datos se utilizaron los siguientes métodos estadísticos, incluyendo medidas de tendencias centrales y pruebas estadísticas.

#### 4.7 Aspectos éticos

##### Principios que rigen la actividad investigadora

**Protección a las personas.** - Dado que cualquier estudio debe centrarse en el sujeto, más que en los métodos utilizados para llegar a él, el nivel de salvaguardias instituido se basará en los peligros relativos y los beneficios potenciales.

Los principios de la dignidad humana, la identidad, la diversidad, el secreto y la privacidad deben mantenerse en cualquier ámbito de estudio que implique a los participantes humanos. Los derechos fundamentales de los sujetos, especialmente si se encuentran en una posición de especial vulnerabilidad, deben respetarse plenamente de acuerdo con este principio. Esto incluye, entre otras cosas, garantizar que no se les coaccione para que participen en la investigación y que se les proporcione toda la información pertinente.

**Beneficencia y no maleficencia.** - La seguridad de los participantes debe ser siempre lo primero en los estudios científicos. Por esta razón, los investigadores deben adherirse a los tres principios siguientes: primero, no hacer daño; segundo, minimizar los resultados negativos; y tercero, maximizar los resultados positivos.

**Justicia.** - El investigador debe tomar decisiones acertadas después de reflexionar sobre ellas para asegurarse de que sus propios prejuicios personales y los límites de sus propias habilidades y conocimientos no conduzcan a prácticas injustas ni las aprueben. Todos los participantes en el estudio tienen un derecho inherente e inalienable al acceso pleno y sin restricciones a los resultados de todos los estudios en los que participan. El investigador tiene la responsabilidad adicional de tratar de forma justa a todas las personas que participan en las actividades, procedimientos y servicios relacionados con la investigación.

**Integridad científica.** - La honestidad y la brújula moral de un investigador deben guiar no sólo su estudio, sino también su enseñanza en el aula y sus interacciones profesionales con los clientes. Es crucial que un investigador sea honesto y directo cuando discute los posibles riesgos, recompensas y daños a los participantes del estudio. Asimismo, la integridad científica debe preservarse al revelar los conflictos de intereses que puedan afectar al progreso de una investigación o a la transmisión de sus conclusiones.

**Consentimiento informado y expreso.** - Todos los proyectos de investigación necesitan la participación de personas que hayan dado su consentimiento informado, libre, inequívoco y explícito al uso de su información como sujetos de investigación o propietarios de los datos por las razones expuestas en el estudio.

## CAPÍTULO V. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

### 5.1 Análisis descriptivo

**Tabla 2**

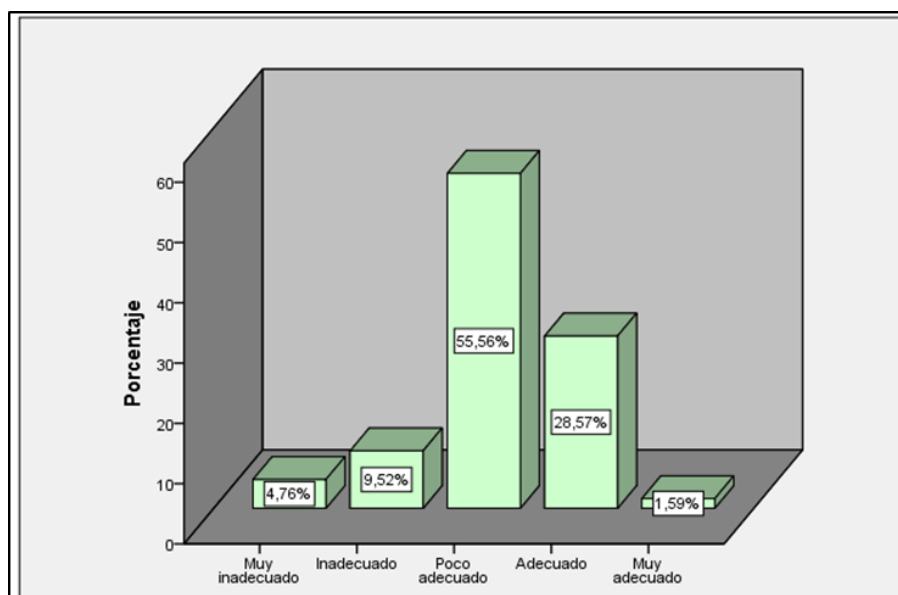
*Cultura organizacional en la Municipalidad Distrital de Conchamarca*

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy inadecuado	3	4,8	4,8	4,8
Inadecuado	6	9,5	9,5	14,3
Poco adecuado	35	55,6	55,6	69,8
Adecuado	18	28,6	28,6	98,4
Muy adecuado	1	1,6	1,6	100,0
Total	63	100,0	100,0	

Fuente. Cuestionario aplicado en 2022

**Figura 1**

*Cultura organizacional en la Municipalidad Distrital de Conchamarca*



### Descripción

En la tabla y figura 1, se tiene que el 55.6% de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Conchamarca afirman que la cultura organizacional es poco adecuada, el 28.6% afirma que es adecuada, el 9.5% afirma que es inadecuado, el 4.8% afirma que es muy inadecuado y solo el 1.6% afirma que es muy adecuado. Se evidencia por lo tanto que la mayoría de los trabajadores opinan que cultura

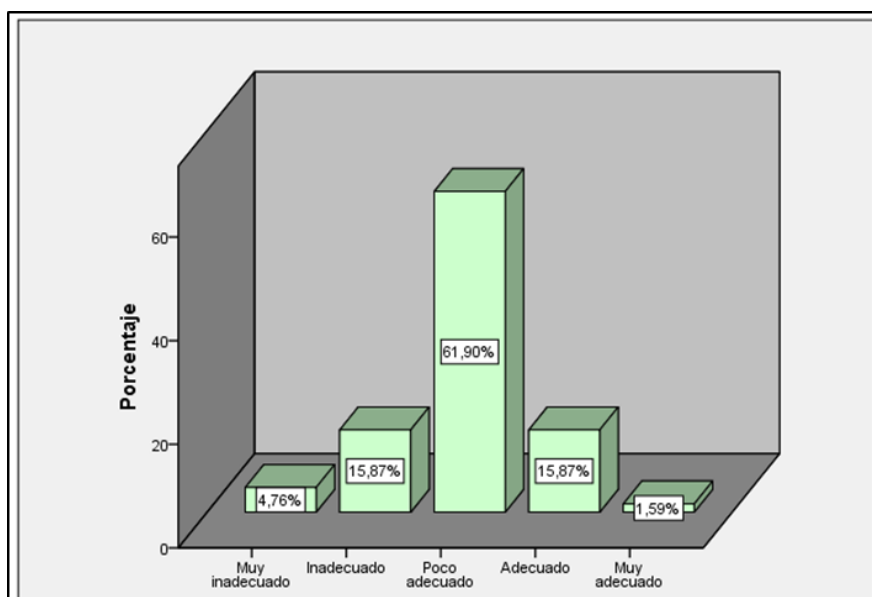
organizacional en dicha municipalidad es poco adecuado, en promedio se ubica en un nivel de poco adecuado con un puntaje de 49.32 de un total de 64. Este resultado se debe porque tanto la implicación, consistencia, adaptabilidad y la misión no se están llevando adecuadamente y también se encuentran en un nivel de poco adecuado.

**Tabla 3**  
*Implicación de la Municipalidad Distrital de Conchamarca*

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy inadecuado	3	4,8	4,8	4,8
Inadecuado	10	15,9	15,9	20,6
Poco adecuado	39	61,9	61,9	82,5
Adecuado	10	15,9	15,9	98,4
Muy adecuado	1	1,6	1,6	100,0
Total	63	100,0	100,0	

Fuente. Cuestionario aplicado en 2022

**Figura 2**  
*Implicación de la Municipalidad Distrital de Conchamarca*



## Descripción

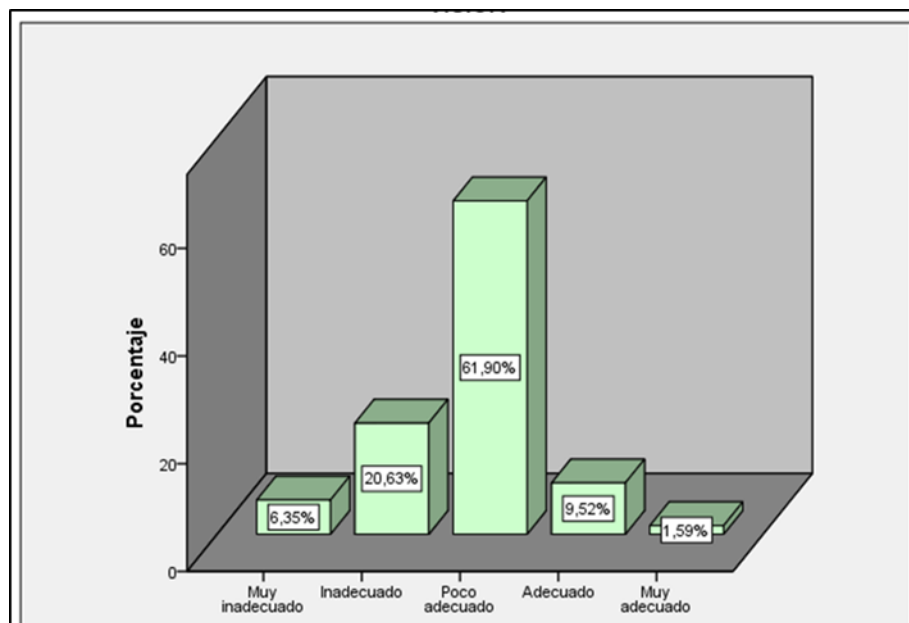
En la tabla y figura 2, se tiene que el 61.9% de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Conchamarca afirman que la implicación de la municipalidad es poco adecuada en su aplicación y poco conocido, el 15.9% afirma que es inadecuada y adecuada respectivamente, el 4.8% afirma que es muy y solo el 1.6% afirma que es muy adecuada. Se evidencia por lo tanto que la mayoría de los trabajadores opinan que la implicación en dicha municipalidad es poco adecuada, en promedio se ubica en un nivel de poco adecuado con un puntaje de 12.51 de un total de 16. Este resultado se debe porque en dicha municipalidad no se aplica la implicación institucional adecuadamente, el conocimiento de la implicación es no significativa ni de todos los trabajadores, éstos no conocen la razón de ser de la institución porque el municipio responde a su propósito básico.

**Tabla 4**  
*Consistencia de la Municipalidad Distrital de Conchamarca*

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy inadecuado	4	6,3	6,3	6,3
Inadecuado	13	20,6	20,6	27,0
Poco adecuado	39	61,9	61,9	88,9
Adecuado	6	9,5	9,5	98,4
Muy adecuado	1	1,6	1,6	100,0
Total	63	100,0	100,0	

Fuente. Cuestionario aplicado en 2022

**Figura 3**  
*Consistencia de la Municipalidad Distrital de Conchamarca*



### **Descripción**

En la tabla y figura 3, se tiene que el 61.9% de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Conchamarca afirman que la consistencia es poco adecuada, el 20.6% afirma que es inadecuada, el 9.5% afirma que es adecuada, el 6.3% afirma que es muy inadecuada y solo el 1.6% afirma que es muy adecuada. Se evidencia por lo tanto que la mayoría de los trabajadores opinan que la consistencia en dicha municipalidad es poco adecuada, en promedio se ubica en un nivel de poco adecuado con un puntaje de 12.05 de un total de 16. Este resultado se debe porque en la municipalidad no se aplica la consistencia institucional adecuadamente, conocimiento de la consistencia es no significativa ni total por parte de los trabajadores, además no se trabaja para ser competitivo y satisfacer las necesidades de la población, existiendo un clima organizacional que no es adecuado.

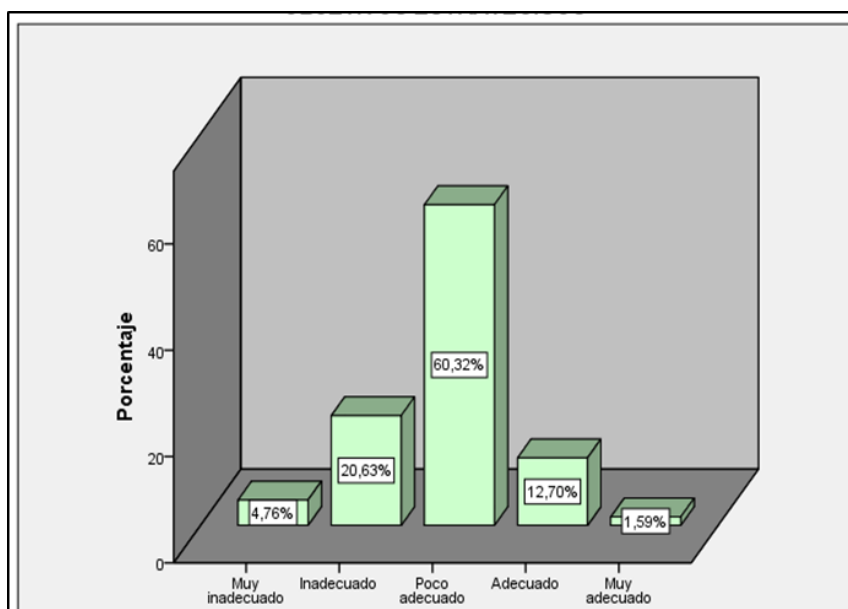


**Tabla 5**  
*Adaptabilidad de la Municipalidad Distrital de Conchamarca*

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy inadecuado	3	4,8	4,8	4,8
Inadecuado	13	20,6	20,6	25,4
Poco adecuado	38	60,3	60,3	85,7
Adecuado	8	12,7	12,7	98,4
Muy adecuado	1	1,6	1,6	100,0
Total	63	100,0	100,0	

Fuente. Cuestionario aplicado en 2022

**Figura 4**  
*Adaptabilidad de la Municipalidad Distrital de Conchamarca*



### Descripción

En la tabla y figura 4, se tiene que el 60.3% de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Conchamarca afirman que la adaptabilidad es poco adecuada, el 20.6% afirma que son inadecuados, el 12.7% afirma que son adecuados, el 4.8% afirma que son muy inadecuados y solo el 1.6% afirma que son muy adecuados. Se evidencia por lo tanto que la mayoría de los trabajadores opinan que la adaptabilidad en dicha municipalidad es poco adecuada, en promedio se ubica en un nivel de poco adecuado con un puntaje de 12.38 de un total de 16. Este resultado se

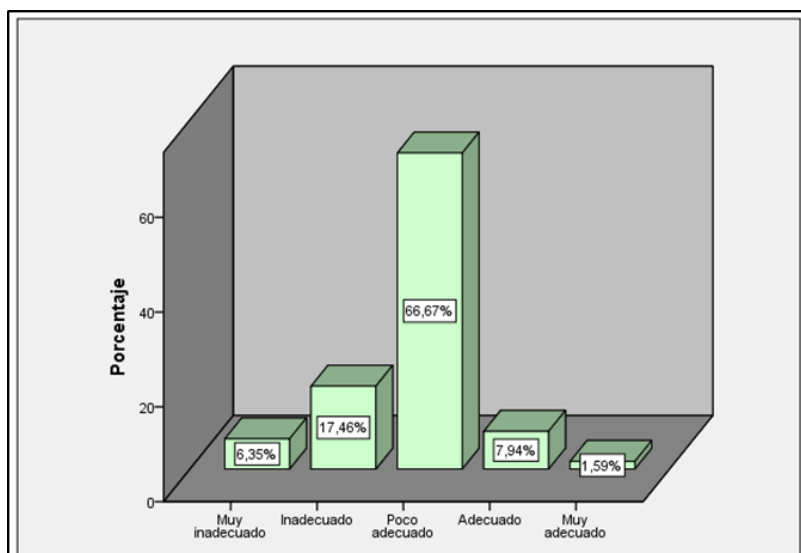
debe porque pocas veces se da cumplimiento a la adaptabilidad, personal en muchos casos no se involucra para definir los objetivos que direccionan el quehacer institucional, existe poca tolerancia que ante un fracaso conseguir un aprendizaje y de esta manera fortalecer el esfuerzo laboral.

**Tabla 6**  
*Misión de la Municipalidad Distrital de Conchamarca*

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy inadecuado	4	6,3	6,3	6,3
Inadecuado	11	17,5	17,5	23,8
Poco adecuado	42	66,7	66,7	90,5
Adecuado	5	7,9	7,9	98,4
Muy adecuado	1	1,6	1,6	100,0
Total	63	100,0	100,0	

Fuente. Cuestionario aplicado en 2022

**Figura 5**  
*Misión de la Municipalidad Distrital de Conchamarca*



### Descripción

En la tabla y figura 5, se tiene que el 66.7% de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Conchamarca afirman que la misión es poco adecuada, el 17.5% afirma que son inadecuados, el 7.9% afirma que son adecuados, el 6.3% afirma

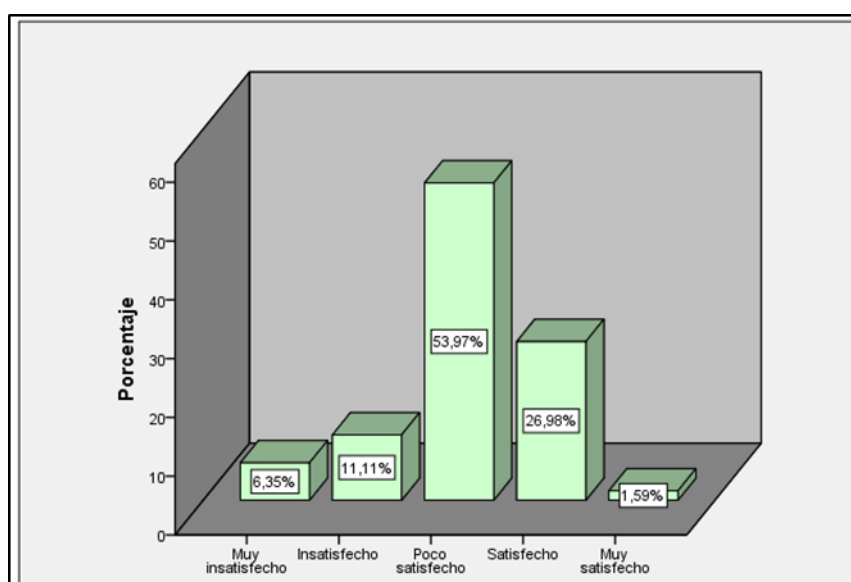
que son muy inadecuados y solo el 1.6% afirma que son muy adecuados. Se evidencia por lo tanto que la mayoría de los trabajadores opinan que la misión en dicha municipalidad es poco adecuada, en promedio se ubica en un nivel de poco adecuado con un puntaje de 12.38 de un total de 16. Este resultado se debe porque en dicha municipalidad no se aplica la misión institucional adecuadamente, el conocimiento de la misión es no significativa ni de todos los trabajadores, éstos no conocen la razón de ser de la institución porque el municipio responde a su propósito básico.

**Tabla 7**  
*Desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Conchamarca*

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	4	6,3	6,3	6,3
De acuerdo	7	11,1	11,1	17,5
Indeciso	34	54,0	54,0	71,4
En desacuerdo	17	27,0	27,0	98,4
Totalmente en desacuerdo	1	1,6	1,6	100,0
Total	63	100,0	100,0	

Fuente. Cuestionario aplicado en 2022

**Figura 6**  
*Desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Conchamarca*



### Descripción

En la tabla y figura 6, se tiene que el 54.0% de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Conchamarca afirman encontrarse en desacuerdo en la municipalidad el 27.0% afirma estar de acuerdo, el 11.5% afirma estar en desacuerdo, el 6.3% afirma afirman estar muy en desacuerdo y solo el 1.6% afirma estar muy en acuerdo. Se evidencia por lo tanto que la mayoría de los trabajadores opinan estar poco de acuerdo en dicha municipalidad, en promedio se ubica en un nivel indeciso con un puntaje de 48.95 de un total de 64. Este resultado se debe porque tanto con la calidad de trabajo, trabajo en equipo y colaboración, habilidades interpersonales se encuentran también poco en acuerdo.

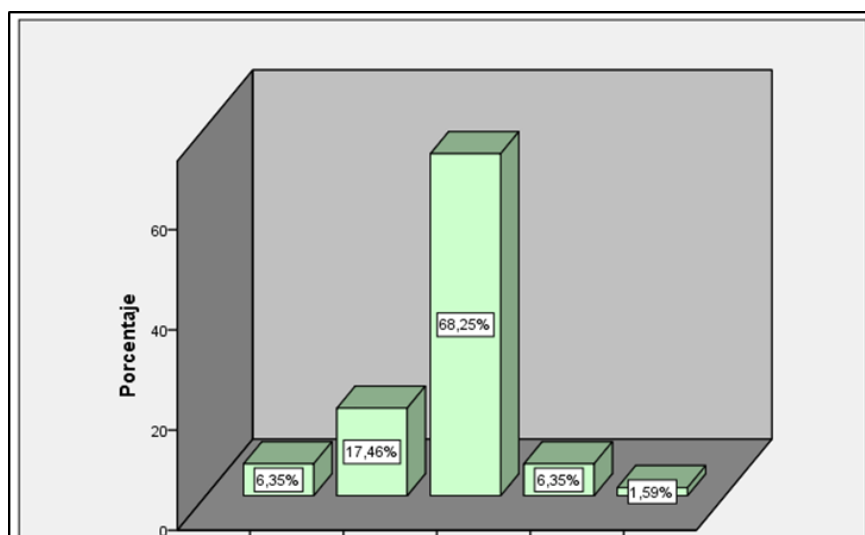
**Tabla 8**  
*Calidad del trabajo en la Municipalidad Distrital de Conchamarca*

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	4	6,3	6,3	6,3
De acuerdo	11	17,5	17,5	23,8
Indeciso	43	68,3	68,3	92,1
En desacuerdo	4	6,3	6,3	98,4
Totlamente en desacuerdo	1	1,6	1,6	100,0
Total	63	100,0	100,0	

Fuente. Cuestionario aplicado en 2022

**Figura 7**

*Calidad del trabajo en la Municipalidad Distrital de Conchamarca*



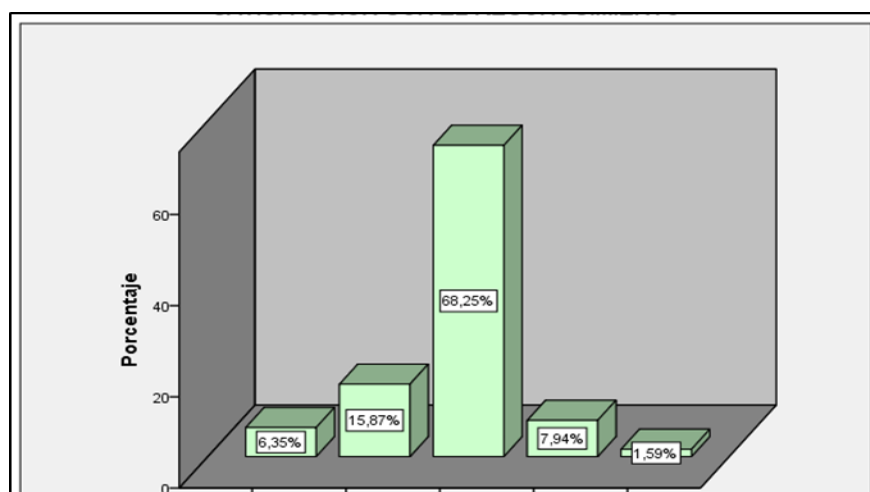
### **Descripción**

En la tabla y figura 7, se tiene que el 68.3% de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Comchamarca afirman encontrarse poco de acuerdo con la calidad de trabajo, el 17.5% afirma estar en desacuerdo, el 6.3% afirma estar muy en desacuerdo y de acuerdo respectivamente y solo el 1.6% afirma estar muy de acuerdo. Se evidencia por lo tanto que la mayoría de los trabajadores opinan estar poco de acuerdo con la calidad del trabajo, en promedio se ubica en un nivel poco de acuerdo con un puntaje de 12.19 de un total de 16. Este resultado se debe porque los trabajadores consideran que la calidad del trabajo no es potenciada por los funcionarios correspondiente a los trabajadores.

**Tabla 9***Trabajo en equipo y colaboración en la Municipalidad Distrital de Comchamarca*

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	4	6,3	6,3	6,3
De acuerdo	10	15,9	15,9	22,2
Indeciso	43	68,3	68,3	90,5
En desacuerdo	5	7,9	7,9	98,4
Totlamente en desacuerdo	1	1,6	1,6	100,0
Total	63	100,0	100,0	

Fuente. Cuestionario aplicado en 2022

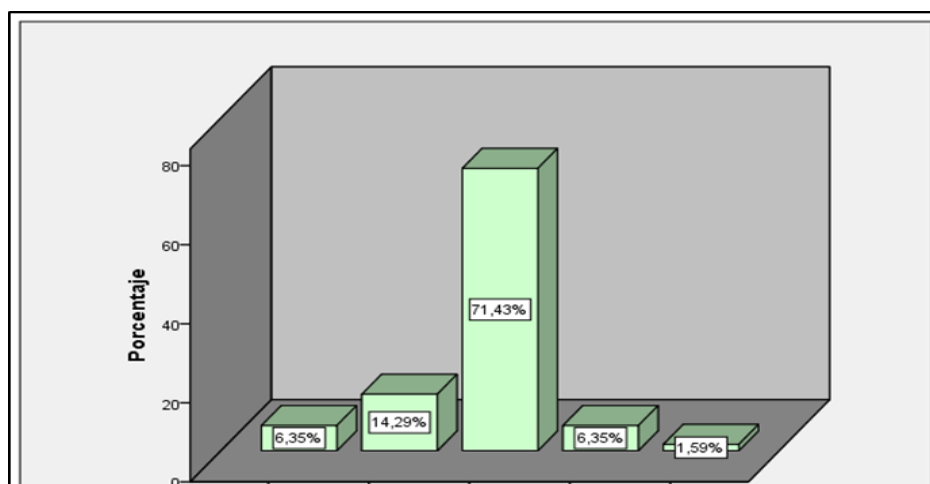
**Figura 8***Trabajo en equipo y colaboración en la Municipalidad Distrital de Comchamarca***Descripción**

En la tabla y figura 8, se tiene que el 68.3% de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Comchamarca afirman encontrarse poco en acuerdo con el trabajo en equipo y colaboración, el 15.9% afirma estar en desacuerdo, el 7.9% afirma estar de acuerdo, el 6.3% afirma afirman estar muy en desacuerdo y solo el 1.6% afirma estar muy de acuerdo. Se evidencia por lo tanto que la mayoría de los trabajadores opinan estar poco acuerdo con el trabajo en equipo y colaboración, en promedio se ubica en un nivel poco de acuerdo con un puntaje de 12.25 de un total de 16. Este resultado se debe porque casi no existe un trabajo integrado y en equipo y cada uno busca el individualismo, el trabajo en equipo y colaboración que se realiza en el municipio no es permanente, no hay incentivos de promoción del trabajo en equipo para los trabajadores.

**Tabla 10***Habilidades interpersonales en la Municipalidad Distrital de Conchamarca*

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy insatisfecho	4	6,3	6,3	6,3
Insatisfecho	9	14,3	14,3	20,6
Poco satisfecho	45	71,4	71,4	92,1
Satisfecho	4	6,3	6,3	98,4
Muy satisfecho	1	1,6	1,6	100,0
Total	63	100,0	100,0	

Fuente. Cuestionario aplicado en 2022

**Figura 9***Habilidades interpersonales en la Municipalidad Distrital de Conchamarca***Descripción**

En la tabla y figura 9, se tiene que el 71.4% de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Conchamarca afirman encontrarse poco de acuerdo con las habilidades interpersonales, el 14.3% afirma estar en desacuerdo, el 6.3% afirma estar de acuerdo y muy en desacuerdo respectivamente y solo el 1.6% afirma estar muy de acuerdo. Se evidencia por lo tanto que la mayoría de los trabajadores opinan estar poco de acuerdo con las habilidades interpersonales, en promedio se ubica en un nivel poco de acuerdo con un puntaje de 12.13 de un total de 16. Este resultado se debe porque en muchos casos el ambiente de su trabajo no es apropiado con el confort adecuado para los trabajadores.

**Tabla 11**

*Medidas de tendencia central del clima organizacional, desempeño laboral y de sus dimensiones*

MEDIDAS DE TENDENCIA CENTRAL	CULTURA ORGANIZACIONAL	IMPLICACIÓN	CONSISTENCIA	ADAPTIBILIDAD	MISIÓN	DESEMPEÑO LABORAL	CALIDAD DE TRABAJO	TRABAJO EN EQUIPO Y COLABORACIÓN	HABILIDADES INTERPERSONALES
Media	49,32	12,51	12,05	12,38	12,38	48,95	12,19	12,25	12,13
Mediana	52,00	13,00	12,00	13,00	13,00	52,00	13,00	13,00	13,00
Moda	48 <sup>a</sup>	12	12	12	14	52 <sup>a</sup>	13	12 <sup>a</sup>	12 <sup>a</sup>

Fuente. Cuestionario aplicado en 2022

## 5.2 Análisis inferencial y/o contrastación de hipótesis

Se elaboraron las hipótesis de estudio y las hipótesis nulas para contrastarlas, y como las variables son categóricas, se utilizó el coeficiente de correlación Rho de Spearman, en el software SPSS (v.22.0).

### 5.2.1 Hipótesis general

HGi: La cultura organizacional influye positivamente con el desempeño laboral del personal administrativo de la municipalidad distrital de Conchamarca, Huánuco, 2022.

HGo: La cultura organizacional no influye positivamente con el desempeño laboral del personal administrativo de la municipalidad distrital de Conchamarca, Huánuco, 2022.



**Tabla 12***Correlaciones entre la cultura organizacional y calidad de trabajo*

			Cultura organizacional	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Cultura organizacional	Coeficiente de correlación	1,000	,588**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	63	63
	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	,588**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	63	63

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

**Interpretación:** Se acepta la hipótesis de investigación, es decir, que existe una relación significativa entre la cultura organizacional y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Conchamarca, 2022, y que estas variables se relacionan con un coeficiente positivo moderado cuyo valor es 0,588.

### 5.2.2 Hipótesis específica 1

Hi1: La cultura organizacional influye positivamente con el desempeño laboral del personal administrativo en su dimensión calidad de trabajo de la municipalidad distrital de Conchamarca, Huánuco.

Ho1: La cultura organizacional no influye positivamente con el desempeño laboral del personal administrativo en su dimensión calidad de trabajo de la municipalidad distrital de Conchamarca, Huánuco.

**Tabla 13***Correlaciones entre la cultura organizacional y calidad de trabajo*

		Cultura organizacional	Calidad de trabajo
Rho de Spearman	Coefficiente de correlación	1,000	,540**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	63	63
Calidad del trabajo	Coefficiente de correlación	,540**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	63	63

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

**Interpretación:** Hipótesis de investigación aceptada: existe una relación significativa entre la cultura organizacional y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Comchamarca, 2022; además, estas variables se relacionan con un coeficiente positivo moderado cuyo valor es de 0,540, lo que indica una relación directa entre ellas.

### 5.2.3 Hipótesis específica 2

Hi2: La cultura organizacional influye positivamente con el desempeño laboral del personal administrativo en su dimensión trabajo en equipo y colaboración de la municipalidad distrital de Conchamarca, Huánuco.

Ho2: La cultura organizacional no influye positivamente con el desempeño laboral del personal administrativo en su dimensión trabajo en equipo y colaboración de la municipalidad distrital de Conchamarca, Huánuco.

**Tabla 14***Correlaciones entre la cultura organizacional y trabajo en equipo y colaboración*

		CUTURA ORGANIZACIONAL	TRABAJO EN EQUIPO Y COLABORACIÓN
Rho de Spearman	CULTURA ORGANIZACIONAL	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,000
		N	63
	TRABAJO EN EQUIPO Y COLABORACIÓN	Coefficiente de correlación	,563**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	63

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

**Interpretación:** Se acepta la hipótesis de investigación, es decir, que existe una relación significativa entre la cultura organizacional y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Conchamarca, 2022, y que estas variables se relacionan con un coeficiente positivo moderado cuyo valor es 0,563, lo que indica una relación directa entre ellas. El valor p o significación bilateral igual a cero es menor al error estimado (0,01), lo que significa que se acepta la hipótesis de investigación.

#### 5.2.4 Hipótesis específica 3

Hi3: La cultura organizacional influye positivamente con el desempeño laboral del personal administrativo en su dimensión habilidades interpersonales de la municipalidad distrital de Conchamarca, Huánuco.

Ho3: La cultura organizacional no influye positivamente con el desempeño laboral del personal administrativo en su dimensión habilidades interpersonales de la municipalidad distrital de Conchamarca, Huánuco.

**Tabla 15***Correlaciones entre la cultura organizacional y habilidades interpersonales*

		Cultura organizacional	Habilidades interpersonales
Rho de Spearman	Coefficiente de correlación	1,000	,556**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	63	63
Cultura organizacional	Coefficiente de correlación	,556**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	63	63
Habilidades interpersonales	Coefficiente de correlación	,556**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	63	63

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

**Interpretación:** Dado que el valor p de significación bilateral igual a cero es menor que el error predicho, se acepta la hipótesis de estudio de que existe un vínculo significativo entre la cultura organizacional y las habilidades sociales en la Municipalidad Distrital de Conchamarca, 2022 (0,01). Una correlación bastante positiva de 0,556 indica que existe una asociación directa entre estos factores.

### 5.3 Discusión de resultados

De acuerdo a los hallazgos del estudio, la cultura organizacional y el desempeño laboral estarán significativamente correlacionados en la Municipalidad Distrital de Conchamarca en el año 2022. Esto se debe a que el error estimado es mayor que el valor p, o significación bilateral igual a cero, en la prueba de hipótesis (0,01). Adicionalmente, existe una clara correlación entre estas variables como lo demuestra el coeficiente moderadamente positivo, que tiene un valor de 0,540. Al igual que la falta de cultura organizativa en esta ciudad, los funcionarios no están especialmente contentos. Estos resultados son consistentes con los hallazgos de estudios de investigación anteriores, como es el caso de Jiménez (2018), quien concluye en su tesis

que tanto la cultura organizacional como el desempeño laboral juegan roles significativos dentro de las organizaciones. En el entorno empresarial actual, es crucial que las organizaciones cuenten con una cultura organizacional fuerte y centrada en la mejora continua de los procesos para mejorar el desempeño laboral de cada colaborador. El éxito total de Humana S.A. está fuertemente correlacionado con su cultura organizativa. Dado que existe una clara correlación entre la cultura y el rendimiento, es crucial que se mantenga este vínculo. En el caso de Humana S.A., se determinó que la orientación al trabajo, el enfoque al cliente y la colaboración eran las cualidades culturales más importantes. Ulloa (2015) extrae las siguientes conclusiones de su tesis: Falta el liderazgo necesario para enfrentar los conflictos internos o externos de los servidores públicos, según las encuestas a los líderes o encargados de supervisar las actividades administrativas. Esto se traduce en una falta de compromiso, innovación y, lo más importante, la incapacidad de tomar las decisiones correctas en el desempeño de sus funciones. La mentalidad adecuada es necesaria para tolerar cualquier tipo de problema, ya sea que ocurra dentro o fuera del Municipio. La falta de comunicación entre los empleados públicos les dificulta responder eficazmente a los problemas que surgen dentro del municipio. Además, las relaciones entre los funcionarios les impiden mejorar continuamente su funcionamiento, lo que se traduce en un rendimiento inferior en las tareas diarias. Incluso cuando las actividades se completan y se realizan dentro del tiempo asignado, Zans (2016) señala que la Facultad tiene un bajo desempeño laboral y que la toma de decisiones muchas veces se realiza de forma independiente sin un plan de capacitación. Según Hurtado (2018), existe una relación positiva significativa entre la cultura organizacional y los colaboradores del Banco de Crédito del Perú, así como una relación positiva significativa entre la dimensión consistencia y el desempeño laboral de los colaboradores, con un 99% de nivel de confianza. Córdoba, Alba y Olivera (2018). Cabe destacar las siguientes conclusiones de su tesis. Se ha demostrado que la cultura organizacional afecta la eficacia con la que las personas ejecutan sus tareas, lo que sugiere una conexión entre la cultura organizacional y el desempeño del trabajador. UGEL 04 - Comas, Además, se ha demostrado que la comunicación efectiva mejora la capacidad de los trabajadores para el desempeño laboral. Los siguientes hallazgos son elaborados por el autor de Campos, Juan de Dios y Reyes (2019): La hipótesis especial no. 3 se acepta si existe

una asociación positiva entre la RV y el componente de habilidades sociales, que incluye liderazgo y colaboración. Esto se constató en relación al personal administrativo de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco en el año 2019. Así se aprecia en el Cuadro No. 19. El desempeño laboral, que abarca responsabilidad, innovación y productividad, demuestra una perfecta correlación positiva entre la dimensión 3 y la variable dependiente, que tiene un valor de 1, que es una confirmación positiva perfecta ya que es el valor de  $1 +$ . Por lo tanto, se deben tomar en cuenta las habilidades sociales para que los estudiantes de la UNHEVAL se desempeñen al máximo.

Todas las conclusiones de estas investigaciones coinciden con el presente estudio donde la cultura organizacional es importante e influyente en varias variables como es el caso del desempeño laboral teniendo una relación directa entre ellas, ello indica que a una adecuada cultura organizacional le corresponde que los trabajadores estén satisfechos o muy satisfechos en la organización.

#### **5.4 Aporte científico**

Este estudio contribuye a la literatura científica al ampliar nuestra comprensión de la interacción entre la cultura organizativa y el rendimiento de los empleados a nivel municipal. Se trata de una información crucial, ya que la cultura organizativa es un proceso vivo y evolutivo que permite, o incluso necesita, ajustar las estrategias en respuesta a nuevas informaciones o situaciones. Desde el punto de vista de la institución, la cultura organizativa es significativa porque proporciona una serie de ventajas, como exigir a los directivos que planifiquen desde una perspectiva macro, destacar los objetivos centrales y garantizar que nuestras acciones que cada vez se acerca más a las metas, garantizar que no perdamos de vista el futuro mientras nos centramos en el presente, reforzar los principios aprendidos en la visión y la misión de la organización, asignar los recursos de forma eficaz y establecer prioridades claras. dirige a la empresa por el camino correcto al fomentar la gestión y el liderazgo creativos. Permite a la empresa abordar sus principales preocupaciones, como la adaptación a un entorno cambiante y la identificación de posibles peligros y ventajas. Por tanto, las ventajas de fomentar una cultura corporativa positiva incluyen la mejora de la gestión, la liberación de recursos humanos y materiales antes gravados, el

aumento de la productividad y la mejora de las condiciones de trabajo y de vida de todos los empleados. ayuda a aumentar la productividad, lo que a su vez contribuye a que la empresa obtenga beneficios, lo que a su vez tiene un efecto directo en la felicidad de los trabajadores.

## CONCLUSIONES

- La hipótesis de investigación se acepta porque el valor  $p$ , o significación bilateral, igual a cero en la prueba de hipótesis, es menor que el error estimado (0,01), y un coeficiente moderadamente positivo, con un valor de 0,540, muestra que la cultura organizacional y el desempeño laboral están directamente relacionados en la Municipalidad Distrital de Conchamarca, 2022. De manera similar, la cultura organizacional del gobierno local es débil, y sus funcionarios no están contentos.
- La hipótesis de estudio es apoyada cuando el valor  $p$ , o significación bilateral, es igual a cero y menor al error esperado (0,01); además, estas variables están asociadas con un coeficiente moderadamente positivo, con un valor de 0,540 que sugiere una asociación directa entre ellas. En la Municipalidad Distrital de Conchamarca, 2022, se realizó esta investigación.
- Se acepta la hipótesis de estudio, y en la Municipalidad Distrital de Comchamarca, 2022, un coeficiente bastante positivo de 0,563 muestra una correlación directa entre la cultura organizacional y la cooperación y colaboración. Esto se debe a que el error estimado (0,01), con el que se rechaza la hipótesis nula, es menor que el valor  $p$ , o de significación bilateral, igual a cero.
- La hipótesis de estudio es aceptada ya que el valor  $p$ , o significación bilateral, en la prueba de hipótesis es menor que el error esperado (0,01) y las variables enumeradas se asocian con un coeficiente moderadamente positivo, con un valor de 0,556, mostrando una asociación directa entre ellas. En la Municipalidad Distrital de Conchamarca, 2022, se realizó esta investigación.



## RECOMENDACIONES

- Se recomienda a los directivos de la Municipalidad Distrital de Conchamarca, mejorar sustancialmente la cultura organizacional, ya que de acuerdo a los resultados y según la opinión de los trabajadores está en un nivel poco adecuado, para ello es necesario optimizar la gestión empezando por empoderar en los trabajadores la implicación, consistencia, adaptabilidad y la misión en forma clara y constante
- Se recomienda a los directivos de dicho municipio socializar en todos los trabajadores la misión y visión institucional porque se ha evidenciado que muchos desconocen y no se comprometen con los objetivos estratégicos a corto, mediano y largo plazo, para ello es necesario comunicación permanente y asertiva.
- Se recomienda también que los directivos mejorar las condiciones de calidad de trabajo y del trabajo en equipo y colaborativo, puesto que es una dimensión de poca valoración y que direcciona en una insatisfacción por parte de los trabajadores.
- Finamente se recomienda a los directivos realizar actividades para mejorar las habilidades interpersonales de los trabajadores que generen los rubros como la productividad del municipio, porque existe trabajadores que no manejan las relaciones interpersonales y no generan un buen clima organizacional y que esto conlleve a mejorar la productividad de cada uno de los trabajadores.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alcaraz, (06 de 10 de 2020). *El emprendedor del éxito*. Recuperado de: <https://es.slideshare.net/FeliixAntoniioAntoniio/el-emprendedor-de-xitorafael-alcaraz-rodriguez>.
- Alles M. (2010) *Dirección estratégica de recursos humanos*. Gestión por competencias: el diccionario. Buenos Aires. Argentina: Gránica.
- Bauer, T. (2004). *Prácticas laborales de alto rendimiento y satisfacción laboral: Evidencia de Europa*. Mitteilungen.
- Bernal, y Sierra (2013). *Proceso Administrativo para las organizaciones del siglo XXI* (2da. Ed.) ed.). Colombia: Bogotá.
- Borman, W. y. (1993). Expandir el dominio del criterio para incluir elementos de desempeño contextual. San Francisco, CA.: Jossey-Bass.
- Cajo, L. (2018) *Influencia de la gestión administrativa en el desempeño laboral de los trabajadores del ministerio de agricultura y riego, Lima, 2018*. Universidad Inca Garcilaso de la Vega de Lima, Perú.
- Campos, E. Juan de Dios, F. y Reyes, K. (2019) *Las habilidades blandas y el desempeño laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán- 2019*. Universidad Nacional Hermilio Valdizan de Huánuco.
- Carbajal, Z. y Vía, M. (2019) *Gestión del clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores en la Municipalidad de Pillco Marca Huánuco – 2019*. Universidad Nacional Hermilio Valdizan de Huánuco.
- Chiavenato I (2004). *Administración de Recursos Humanos*. Bogotá: Mac Graw – Hill Interamericana, S.A.
- Chiavenato I. (2011). *Introducción a la teoría general de la administración*. México: Editorial McGraw-Hill / Interamericana de México
- Chiavenato, I. (2002). *Gestión del talento humano*. Colombia: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México DF.: McGrawHill/Interamericana Editores, S.A.

- Chiavenato, I. (2009.). *Gestión del Talento Humano*. México D.F.: McGraw Hill.
- Chidambaranathan, K. y RaniKumaresan, S., Knowledge management and organizational culture in higher educational libraries in Qatar: An empirical study, *Library & Information Science Research* (37), 363–369 (2015).
- Denison, D. R. (2001). *Organizational culture: can it be a key lever for driving organizational change*. En C. L. Cooper, S. Cartwright y P. Ch. Earley (Eds.) *The International Handbook of Organizational Culture and Climate*. Chichester: John Wiley y Sons.
- Denison, D., Goelzer, P., y Haaland, S. (2003). *Corporate culture and organizational effectiveness: Is there a similar pattern around the world*. *Advances in Global Leadership*, 205-227.
- Esteban, J (2018) *Impacto de la Implementación del Mapro Mejorado en el Desempeño Laboral de la Oficina de Administración en la Dirección Regional De Agricultura - Huánuco, 2018*. Universidad Nacional Hermilio Valdizan de Huánuco.
- García, M. (2014). *Gestión Administrativa para mejorar la eficacia de la Oficina de Transportes y Seguridad Vial de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión. 2014*. TESIS de licenciatura. Universidad Nacional de Trujillo.
- Gutiérrez, (1998). *La optimización del desempeño y su vinculación con el servicio civil de carrera en las haciendas locales*. Arequipa: INDETEC.
- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2010) *Metodología de la Investigación*. (5ªed.). México: Mc Graw-Hill.
- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2014) *Metodología de la Investigación*. (5ªed.). México: Mc Graw-Hill.
- Hurtado, H. (2018) *Cultura organizacional y desempeño laboral del personal del banco de crédito del Perú, agencias Andahuaylas - Abancay, Apurímac 2018*. Universidad Nacional José María Arguedas de Andahuaylas, Perú.
- Ivancevich, Konopaske y Matteson. (2006). *Comportamiento Organizacional*. (7ma. Ed.). México: McGraw-Hill Interamericana.

- Jiménez, J. (2011). *La cultura organizacional y su relación con el desempeño laboral del personal de la empresa humana S.A* (tesis de grado). Pontificia universidad católica del Ecuador, Quito, Ecuador.
- Jiménez, J. (2018) *La cultura organizacional y su relación con el desempeño laboral del personal de la empresa humana S.A*. Pontificia Universidad Católica de Ecuador.
- La Torre, A. Del Rincón, D y Arnaj, J. (2003). *Metodología de la investigación educativa*. Barcelona, España.
- Lussier, y Achua (2005). *El liderazgo. Equipos de trabajo*. UOC. Barcelona.
- Pinilla, A. (1992). *Relaciones humanas y laborales en la empresa*. España: Técnicos Asociados.
- Madrigal, Baltazar, Franco, González, Ochoa, Madrigal, Vázquez y Zárate. (2009). *Habilidades directivas*. (2da. Ed.). México: McGraw-Hill Interamericana.
- Newstrom, y Davis (2001). *Comportamiento humano en el trabajo*. Recuperado de: <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2013/05/43/Salazar-Jesica.pdf>
- Ñaupas, H; Mejía E.; Novoa E. & Villagomez A. (2011). *Metodología de la Investigación Científica y Elaboración de Tesis*. (4ª ed).
- Olivera, J. Córdova, F. y Alba, N. (2018) *La cultura organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los empleados de la UGEL 04 – Comas, Lima, 2018*. Universidad Inca Garcilaso de la Vega de Lima, Perú.
- Palomino y otros. (2010). *Enciclopedia de economía, finanzas y negocios* Tomo 10. España: Wolters Kluwer España.
- Pariente, J. (2003) *Cultura y Administración Intercultural*. UAT.
- Peters, T.J. y Waterman, R.H. Jr. (1982) *In search of excellence*. NY: Harper and Row.
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional*. 10a. ed. México: Pearson Educación.
- Robbins, S. (2005.). *Administración*. Pearson Educación.
- Robbins, S. P. (1999). *Comportamiento organizacional*. México: Prentice Hall.
- Román y Patiño (2013). *La transformación de la estrategia en la era de la conversación*. “General José María Córdova, 61-78.

- Salazar, J. Guerrero, J. Machado, Y, y Canedo, R. (2009) *Clima y cultura organizacional: dos componentes esenciales en la productividad laboral*. ACIMED. 2009, vol.20, n.4, pp. 67-75.
- Schein, E. (1988). *Organisational culture. Working Paper*. Massachussets: Sloan School of Management MIT.
- Schein, E. H. (1992). *Organizational Culture and Leadership*. San Francisco: Jossei-Bass.
- Sierra, (31 de 10 de 2020). *Concepto de cultura según Edward Burnett Tylor*. Recuperado de: <https://es.slideshare.net/lilibethsierra/concepto-de-cultura-segn-edwardburnett-tylor-81436410>
- Siliceo, Casares, y Gonzáles (2002). *Liderazgo, Valores y cultura organizacional hacia una mirada competitiva*. Mexico: S.A. EDICIONES PARANINFO.
- Solórzano, (2015). *Identificación de la estructura organizativa y la cultura corporativa*. España: IC.
- Stephen R., C. (2000). *Trabajo en Equipo*. Obtenido: <http://www.poznerpilar.org/biblioteca/modulo09.pdf>
- Ulloa, W. (2015) *La Cultura Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral del personal administrativo del GAD Municipal de Pelileo*. Universidad Técnica de Ambato, Ecuador.
- Veintimilla, E. (2018) *La gestión administrativa y su influencia en el desempeño laboral de la secretaria que laboran en la Empresa Agrícola Prieto S.A. del Cantón Pasaje*. Universidad Técnica de Machala de Ecuador.
- Velázquez, G. (2013). *Gestión administrativa en las organizaciones del siglo XXI. Una visión empresarial de la administración*. España: Editorial Academia Española.
- Zans, A. (2016) *Clima Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos y docentes de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa, UNAN –Managua en el período 2016*. Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua.

**ANEXOS**

## ANEXO 01

## MATRIZ DE CONSISTENCIA

**TÍTULO: CULTURA ORGANIZACIONAL Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CONCHAMARCA, HUÁNUCO 2022**

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables - operacionalización	Diseño Metodológico	
				Tipo de Investigación	Técnicas e instrumentos de recolección de datos
<p><b>Problema General</b></p> <p>¿En qué medida la cultura organizacional influye con el desempeño laboral del personal administrativo de la municipalidad distrital de Conchamarca, Huánuco, 2022?</p> <p><b>Preguntas Específicas</b></p> <p>¿En qué medida la cultura organizacional influye con el desempeño laboral del personal administrativo en su dimensión calidad de trabajo de la municipalidad distrital</p>	<p><b>Objetivo General</b></p> <p>Determinar en qué medida la cultura organizacional influye con el desempeño laboral del personal administrativo de la municipalidad distrital de Conchamarca, Huánuco, 2022.</p> <p><b>Objetivos Específicos</b></p> <p>Determinar en qué medida la cultura organizacional influye con el desempeño laboral del personal administrativo en su dimensión calidad de trabajo de la municipalidad distrital de Conchamarca, Huánuco.</p>	<p><b>Hipótesis General</b></p> <p>La cultura organizacional influye positivamente con el desempeño laboral del personal administrativo de la municipalidad distrital de Conchamarca, Huánuco, 2022.</p> <p><b>Hipótesis Nula (Ho)</b></p> <p>La cultura organizacional no influye positivamente con el desempeño laboral del personal administrativo de la municipalidad distrital de Conchamarca, Huánuco, 2022.</p> <p><b>Hipótesis Específicas</b></p> <p><b>H1:</b> La cultura organizacional influye positivamente con el desempeño laboral del personal administrativo en su dimensión calidad de trabajo de la municipalidad distrital de Conchamarca, Huánuco.</p> <p><b>Ho:</b> La cultura organizacional no influye positivamente con el desempeño laboral del</p>	<p><b>Variable 1</b></p> <p><b>La Cultura Organizacional</b></p> <p><b>Dimensiones</b></p> <p>Implicación</p> <p>Consistencia</p> <p>Adaptabilidad</p> <p>Misión</p>	<p>Según nuestra investigación, reúne las características para denominarse investigación aplicada, debido a que los resultados de esta investigación pueden ser aplicados en el área administrativa y en su desarrollo de esta.</p>	<p><b>Técnicas:</b></p> <p>La principal técnica que se utilizará en la presente investigación es la encuesta, la que se aplicará al personal administrativo de la municipalidad distrital de Conchamarca.</p> <p><b>Instrumento</b></p> <p>Se aplicará el cuestionario para la</p>

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables - operacionalización	Diseño Metodológico	
				Tipo de Investigación	Técnicas e instrumentos de recolección de datos
<p>de Conchamarca, Huánuco?</p> <p>¿En qué medida la cultura organizacional influye con el desempeño laboral del personal administrativo en su dimensión trabajo en equipo y colaboración de la municipalidad distrital de Conchamarca, Huánuco?</p> <p>¿En qué medida la cultura organizacional influye con el desempeño laboral del personal administrativo en su dimensión habilidades interpersonales de la municipalidad distrital de Conchamarca, Huánuco?</p>	<p>Determinar en qué medida la cultura organizacional influye con el desempeño laboral del personal administrativo en su dimensión trabajo en equipo y colaboración de la municipalidad distrital de Conchamarca, Huánuco.</p> <p>Determinar en qué medida la cultura organizacional influye con el desempeño laboral del personal administrativo en su dimensión habilidades interpersonales de la municipalidad distrital de Conchamarca, Huánuco.</p>	<p>personal administrativo en su dimensión calidad de trabajo de la municipalidad distrital de Conchamarca, Huánuco.</p> <p><b>H2:</b> La cultura organizacional influye positivamente con el desempeño laboral del personal administrativo en su dimensión trabajo en equipo y colaboración de la municipalidad distrital de Conchamarca, Huánuco.</p> <p><b>Ho:</b> La cultura organizacional no influye positivamente con el desempeño laboral del personal administrativo en su dimensión trabajo en equipo y colaboración de la municipalidad distrital de Conchamarca, Huánuco.</p> <p><b>H3:</b> La cultura organizacional influye positivamente con el desempeño laboral del personal administrativo en su dimensión habilidades interpersonales de la municipalidad distrital de Conchamarca, Huánuco.</p> <p><b>Ho:</b> La cultura organizacional no influye positivamente con el desempeño laboral del personal administrativo en su dimensión habilidades interpersonales de la municipalidad distrital de Conchamarca, Huánuco.</p>	<p><b>Variable 2</b></p> <p><b>Desempeño Laboral Dimensiones</b></p> <p>Calidad de trabajo</p> <p>Trabajo en equipo y colaboración</p> <p>Habilidades interpersonales</p>	<p>Tipo de Investigación</p>	<p>Técnicas e instrumentos de recolección de datos</p> <p>obtención de datos sobre el estudio.</p>





**ANEXO 02**  
**CONSENTIMIENTO INFORMADO**



ID: \_\_\_\_\_

**TÍTULO:** CULTURA ORGANIZACIONAL Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CONCHAMARCA, HUÁNUCO 2022.

**OBJETIVO:** Determinar en qué medida la cultura organizacional influye con el desempeño laboral del personal administrativo de la municipalidad distrital de Conchamarca, Huánuco, 2022.

**INVESTIGADORA:** Cinthia Ysabel Alfaro Mego

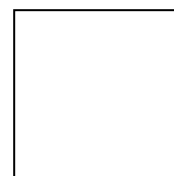
**Consentimiento / Participación voluntaria**

Acepto participar en el estudio: He leído la información proporcionada, o me ha sido leída. He tenido la oportunidad de preguntar dudas sobre ello y se me ha respondido satisfactoriamente. Consiento voluntariamente participar en este estudio y entiendo que tengo el derecho de retirarme en cualquier momento de la intervención (tratamiento) sin que me afecte de ninguna manera.

**Firmas del participante o responsable legal**

Huella digital si el caso lo amerita

Firma del participante: \_\_\_\_\_



Firma de la investigadora responsable: \_\_\_\_\_

Huánuco, 2021

**ANEXO 03**  
**CUESTIONARIO N° 01: CULTURA ORGANIZACIONAL**

El presente cuestionario tiene como finalidad obtener información para el estudio de la **“CULTURA ORGANIZACIONAL Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CONCHAMARCA, HUÁNUCO 2022”**, Es de aclarar que la información brindada por usted es exclusivamente para dicho trabajo de investigación. (5) muy adecuado - (4) adecuado - (3) poco adecuado - (2) inadecuado (1) muy inadecuado.

INDICADORES	VALORACIÓN				
	5	4	3	2	1
<b>DIMENSIÓN: IMPLICACIÓN</b>					
1. La información se comparte ampliamente y se puede conseguir la información que se necesita.					
2. Se fomenta activamente la cooperación entre los diferentes grupos.					
3. El trabajo se organiza de modo que cada personal entiende.					
4. Su capacidad es vista como una fuente importante de ventaja competitiva en la municipalidad.					
<b>DIMENSIÓN: CONSISTENCIA</b>					
5. Existe un conjunto de valores claros y consistentes que rige la forma en que se conducen en la municipalidad.					
6. Existe un código ético que guía nuestro comportamiento y nos ayuda a distinguir lo correcto.					
7. Es sencillo coordinar proyectos entre los diferentes grupos de esta organización.					
8. Existe una buena alineación de objetivos entre los diferentes niveles jerárquicos en la municipalidad.					
<b>DIMENSIÓN: ADAPTABILIDAD</b>					
9. Como personal de la municipalidad, adoptas de continuo nuevas y mejores formas de hacer las cosas.					
10. Considera el fracaso como una oportunidad para aprender y mejorar en la municipalidad.					
11. El aprendizaje es un objetivo importante en su trabajo cotidiano en la municipalidad.					
12. Tiene una comprensión profunda de los deseos y necesidades					

del entorno en la municipalidad.					
<b>DIMENSIÓN: MISIÓN</b>					
13. La municipalidad, tiene una misión clara que le otorga sentido y rumbo a su trabajo.					
14. La Dirección nos conduce hacia los objetivos que tratamos de alcanzar en la municipalidad					
15. En la municipalidad, se comprenden lo que hay que hacer para tener éxito a largo plazo.					
16. La municipalidad, tiene un proyecto y una orientación a largo plazo.					

## ANEXO 04

### CUESTIONARIO N° 02: DESEMPEÑO LABORAL

El presente cuestionario tiene como finalidad obtener información para el estudio de la “CULTURA ORGANIZACIONAL Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CONCHAMARCA, HUÁNUCO, 2022”, Es de aclarar que la información brindada por usted es exclusivamente para dicho trabajo de investigación. (5) totalmente de acuerdo - (4) de acuerdo - (3) indeciso - (2) en desacuerdo (1) totalmente en desacuerdo.

INDICADORES	VALORACIÓN				
	5	4	3	2	1
<b>DIMENSIÓN: CALIDAD DE TRABAJO</b>					
1. Considera usted que tiene grado de exactitud en el trabajo como personal administrativo de la municipalidad.					
2. Considera usted que tiene los conocimientos necesarios y suficientes para realizar las tareas propias de su puesto como personal de la municipalidad.					
3. Considera usted que en su trabajo es necesario el desarrollo de otras capacidades en la municipalidad.					
4. Considera usted que puede utilizar los conocimientos que tiene como personal de la municipalidad.					
5. Considera usted que tiene disposición para aceptar responsabilidades como personal de la municipalidad.					
<b>DIMENSIÓN: TRABAJO EN EQUIPO Y COLABORACIÓN</b>					
6. Considera usted que su función es cooperar cuando trabaja en equipo en la municipalidad.					
7. Considera usted que su relación con sus compañeros de trabajo es de equipo en la municipalidad.					
8. Considera usted que trata de imponer sus puntos de vista sobre los de sus compañeros de trabajo en la municipalidad.					
9. Considera usted que existe un ambiente de colaboración en la municipalidad.					
10. Considera usted que maneja más de un problema con eficiencia dentro del equipo de trabajo.					
<b>DIMENSIÓN: HABILIDADES INTERPERSONALES</b>					
11. Considera usted que sus compañeros ven su trabajo como importante en la municipalidad.					

12. En la municipalidad, la manera de trabajar es consistente y predecible.					
13. Considera usted que puede trabajar, sin necesidad de estar con otras personas en la municipalidad.					
14. Considera usted que tiene facilidad para exponer sus ideas como personal de la municipalidad.					
15. Considera usted que los comentarios o sugerencias que les hace a sus superiores son tomados en cuenta en la municipalidad.					

## ANEXO 05

UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN

ESCUELA DE POSGRADO

FICHA PARA VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS  
POR JUICIO DE EXPERTOS

**TÍTULO: CULTURA ORGANIZACIONAL Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CONCHAMARCA, HUÁNUCO, 2022**

Grado Académico, Apellidos y Nombres del Experto: TRUJILLO ATAPOMA, Pio

Cargo o Institución donde Labora: Universidad Nacional Hermilio Valdizan

Nombre del Instrumento de Evaluación: CUESTIONARIO

Autor del Instrumento: Cinthia Ysabel Alfaro Mego

*“Calificar con 1, 2, 3 ó 4 cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad”*

**Variable dependiente: Cultura organizacional**

DIMENSIONES	ÍTEMS	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD
IMPLICACIÓN	La información se comparte ampliamente y se puede conseguir la información que se necesita.	3	4	4	4
	Se fomenta activamente la cooperación entre los diferentes grupos.	4	4	4	4
	El trabajo se organiza de modo que cada personal entiende.	4	4	4	4
	Su capacidad es vista como una fuente importante de ventaja competitiva en la municipalidad.	4	4	4	4
CONSISTENCIA	Existe un conjunto de valores claros y consistentes que rige la forma en que se conducen en la municipalidad.	4	4	4	4
	Existe un código ético que guía nuestro comportamiento y nos ayuda a distinguir lo correcto.	4	4	4	4

	Es sencillo coordinar proyectos entre los diferentes grupos de esta organización.	4	4	4	4
	Existe una buena alineación de objetivos entre los diferentes niveles jerárquicos en la municipalidad.	4	4	4	4
<b>ADAPTABILIDAD</b>	Como personal de la municipalidad, adoptas de continuo nuevas y mejores formas de hacer las cosas.	4	4	4	4
	Considera el fracaso como una oportunidad para aprender y mejorar en la municipalidad.	4	4	4	4
	El aprendizaje es un objetivo importante en su trabajo cotidiano en la municipalidad.	4	4	4	4
	Tiene una comprensión profunda de los deseos y necesidades del entorno en la municipalidad.	4	4	4	4
<b>MISIÓN</b>	La municipalidad, tiene una misión clara que le otorga sentido y rumbo a su trabajo.	4	4	4	4
	La Dirección nos conduce hacia los objetivos que tratamos de alcanzar en la municipalidad	4	4	4	4
	En la municipalidad, se comprenden lo que hay que hacer para tener éxito a largo plazo.	4	4	4	4
	La municipalidad, tiene un proyecto y una orientación a largo plazo.	4	4	4	4

¿Hay alguna dimensión o ítem que no fue evaluada? SI ( ) NO ( **X** ) En caso de Sí, ¿Qué dimensión o ítem falta?

DECISIÓN DEL EXPERTO: El instrumento debe ser aplicado: SI ( **X** ) NO ( )



FIRMA DEL EXPERTO



UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN  
 ESCUELA DE POSGRADO  
 FICHA PARA VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS  
 POR JUICIO DE EXPERTOS



**TÍTULO: CULTURA ORGANIZACIONAL Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CONCHAMARCA, HUÁNUCO, 2022**

Grado Académico, Apellidos y Nombres del Experto: TRUJILLO ATAPOMA, Pio

Cargo o Institución donde Labora: Universidad Nacional Hermilio Valdizan

Nombre del Instrumento de Evaluación: CUESTIONARIO

Autor del Instrumento: Cinthia Ysabel Alfaro Mego

*“Calificar con 1, 2, 3 ó 4 cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad”*

**Variable dependiente: Desempeño laboral**

DIMENSIONES	ÍTEMS	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD
<b>CALIDAD DE TRABAJO</b>	Considera usted que tiene grado de exactitud en el trabajo como personal administrativo de la municipalidad.	4	4	4	4
	Considera usted que tiene los conocimientos necesarios y suficientes para realizar las tareas propias de su puesto como personal de la municipalidad.	4	4	4	4
	Considera usted que en su trabajo es necesario el desarrollo de otras capacidades en la municipalidad.	4	4	4	4
	Considera usted que puede utilizar los conocimientos que tiene como personal de la municipalidad.	4	4	4	4
	Considera usted que tiene disposición para aceptar responsabilidades como personal de la municipalidad.	4	4	4	4



<b>TRABAJO EN EQUIPO Y COLABORACIÓN</b>	Considera usted que su función es cooperar cuando trabaja en equipo en la municipalidad.	4	4	4	4
	Considera usted que su relación con sus compañeros de trabajo es de equipo en la municipalidad.	4	4	4	4
	Considera usted que trata de imponer sus puntos de vista sobre los de sus compañeros de trabajo en la municipalidad.	4	4	4	4
	Considera usted que existe un ambiente de colaboración en la municipalidad.	4	4	4	4
	Considera usted que maneja más de un problema con eficiencia dentro del equipo de trabajo.	4	4	4	4
<b>HABILIDADES INTERPERSONALES</b>	Considera usted que sus compañeros ven su trabajo como importante en la municipalidad.	4	4	4	4
	En la municipalidad, la manera de trabajar es consistente y predecible.	4	4	4	4
	Considera usted que puede trabajar, sin necesidad de estar con otras personas en la municipalidad.	4	4	4	4
	Considera usted que tiene facilidad para exponer sus ideas como personal de la municipalidad.	4	4	4	4
	Considera usted que los comentarios o sugerencias que les hace a sus superiores son tomados en cuenta en la municipalidad.	4	4	4	4

¿Hay alguna dimensión o ítem que no fue evaluada? SI ( ) NO ( X ) En caso de Sí, ¿Qué dimensión o ítem falta?

DECISIÓN DEL EXPERTO: El instrumento debe ser aplicado: SI (X) NO ( )



FIRMA DEL EXPERTO



UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN  
 ESCUELA DE POSGRADO  
 FICHA PARA VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS  
 POR JUICIO DE EXPERTOS



**TÍTULO: CULTURA ORGANIZACIONAL Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CONCHAMARCA, HUÁNUCO, 2022**

Grado Académico, Apellidos y Nombres del Experto: ROJAS FLORES, Agustín Rufino

Cargo o Institución donde Labora: Universidad Nacional Hermilio Valdizán

Nombre del Instrumento de Evaluación: CUESTIONARIO

Autor del Instrumento: Cinthia Ysabel Alfaro Mego

*“Calificar con 1, 2, 3 ó 4 cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad”*

**Variable dependiente: Cultura organizacional**

DIMENSIONES	ÍTEMS	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD
IMPPLICACIÓN	La información se comparte ampliamente y se puede conseguir la información que se necesita.	4	3	4	4
	Se fomenta activamente la cooperación entre los diferentes grupos.	4	4	4	4
	El trabajo se organiza de modo que cada personal entiende.	4	4	4	4
	Su capacidad es vista como una fuente importante de ventaja competitiva en la municipalidad.	4	4	4	4
CONSISTENCIA	Existe un conjunto de valores claros y consistentes que rige la forma en que se conducen en la municipalidad.	4	4	4	4
	Existe un código ético que guía nuestro comportamiento y nos ayuda a distinguir lo correcto.	4	3	4	4

	Es sencillo coordinar proyectos entre los diferentes grupos de esta organización.	4	4	4	4
	Existe una buena alineación de objetivos entre los diferentes niveles jerárquicos en la municipalidad.	4	4	4	4
<b>ADAPTABILIDAD</b>	Como personal de la municipalidad, adoptas de continuo nuevas y mejores formas de hacer las cosas.	4	4	4	4
	Considera el fracaso como una oportunidad para aprender y mejorar en la municipalidad.	4	4	4	4
	El aprendizaje es un objetivo importante en su trabajo cotidiano en la municipalidad.	4	4	4	4
	Tiene una comprensión profunda de los deseos y necesidades del entorno en la municipalidad.	4	4	4	4
<b>MISIÓN</b>	La municipalidad, tiene una misión clara que le otorga sentido y rumbo a su trabajo.	4	4	4	4
	La Dirección nos conduce hacia los objetivos que tratamos de alcanzar en la municipalidad	4	4	4	4
	En la municipalidad, se comprenden lo que hay que hacer para tener éxito a largo plazo.	4	4	4	4
	La municipalidad, tiene un proyecto y una orientación a largo plazo.	4	4	4	4

¿Hay alguna dimensión o ítem que no fue evaluada? SI ( ) NO ( X ) En caso de Sí, ¿Qué dimensión o ítem falta?

DECISIÓN DEL EXPERTO: El instrumento debe ser aplicado: SI (X) NO ( )

  
 .....  
 Dr. Agustín Rufino Rojas Flores  
 FIRMA DEL EXPERTO



**UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN**  
**ESCUELA DE POSGRADO**  
**FICHA PARA VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS**  
**POR JUICIO DE EXPERTOS**



**TÍTULO: CULTURA ORGANIZACIONAL Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CONCHAMARCA, HUÁNUCO, 2022**

Grado Académico, Apellidos y Nombres del Experto: ROJAS FLORES, Agustín Rufino

Cargo o Institución donde Labora: Universidad Nacional Hermilio Valdizán

Nombre del Instrumento de Evaluación: CUESTIONARIO

Autor del Instrumento: Cinthia Ysabel Alfaro Mego

*“Calificar con 1, 2, 3 ó 4 cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad”*

**Variable dependiente: Desempeño laboral**

DIMENSIONES	ÍTEMES	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD
<b>CALIDAD DE TRABAJO</b>	Considera usted que tiene grado de exactitud en el trabajo como personal administrativo de la municipalidad.	4	4	4	4
	Considera usted que tiene los conocimientos necesarios y suficientes para realizar las tareas propias de su puesto como personal de la municipalidad.	4	4	3	4
	Considera usted que en su trabajo es necesario el desarrollo de otras capacidades en la municipalidad.	4	4	4	4
	Considera usted que puede utilizar los conocimientos que tiene como personal de la municipalidad.	4	4	4	4
	Considera usted que tiene disposición para aceptar responsabilidades como personal de la municipalidad.	4	3	4	4

<b>TRABAJO EN EQUIPO Y COLABORACIÓN</b>	Considera usted que su función es cooperar cuando trabaja en equipo en la municipalidad.	4	4	4	4
	Considera usted que su relación con sus compañeros de trabajo es de equipo en la municipalidad.	4	4	4	4
	Considera usted que trata de imponer sus puntos de vista sobre los de sus compañeros de trabajo en la municipalidad.	4	4	4	4
	Considera usted que existe un ambiente de colaboración en la municipalidad.	4	4	4	4
	Considera usted que maneja más de un problema con eficiencia dentro del equipo de trabajo.	4	4	4	4
<b>HABILIDADES INTERPERSONALES</b>	Considera usted que sus compañeros ven su trabajo como importante en la municipalidad.	4	4	4	4
	En la municipalidad, la manera de trabajar es consistente y predecible.	4	4	4	4
	Considera usted que puede trabajar, sin necesidad de estar con otras personas en la municipalidad.	4	4	4	4
	Considera usted que tiene facilidad para exponer sus ideas como personal de la municipalidad.	4	4	4	4
	Considera usted que los comentarios o sugerencias que les hace a sus superiores son tomados en cuenta en la municipalidad.	4	4	4	4

¿Hay alguna dimensión o ítem que no fue evaluada? SI ( ) NO ( X ) En caso de Si, ¿Qué dimensión o ítem falta?

DECISIÓN DEL EXPERTO: El instrumento debe ser aplicado: SI (X) NO ( )

  
 .....  
**Dr. Agustín Rufino Rojas Flores**  
**FIRMA DEL EXPERTO**



**UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN**  
**ESCUELA DE POSGRADO**  
**FICHA PARA VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS**  
**POR JUICIO DE EXPERTOS**



***TÍTULO: CULTURA ORGANIZACIONAL Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CONCHAMARCA, HUÁNUCO, 2022***

Grado Académico, Apellidos y Nombres del Experto: ORTIZ MOROTE, Jesús Arturo

Cargo o Institución donde Labora: Universidad Nacional Hermilio Valdizan

Nombre del Instrumento de Evaluación: CUESTIONARIO

Autor del Instrumento: Cinthia Ysabel Alfaro Mego

*“Calificar con 1, 2, 3 ó 4 cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad”*

**Variable dependiente: Cultura organizacional**

DIMENSIONES	ÍTEMS	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD
<b>IMPLICACIÓN</b>	La información se comparte ampliamente y se puede conseguir la información que se necesita.	4	4	4	4
	Se fomenta activamente la cooperación entre los diferentes grupos.	4	4	4	4
	El trabajo se organiza de modo que cada personal entiende.	4	4	4	4
	Su capacidad es vista como una fuente importante de ventaja competitiva en la municipalidad.	4	3	4	4
<b>CONSISTENCIA</b>	Existe un conjunto de valores claros y consistentes que rige la forma en que se conducen en la municipalidad.	4	4	4	4
	Existe un código ético que guía nuestro comportamiento y nos ayuda a distinguir lo correcto.	3	4	4	4

	Es sencillo coordinar proyectos entre los diferentes grupos de esta organización.	4	4	4	4
	Existe una buena alineación de objetivos entre los diferentes niveles jerárquicos en la municipalidad.	4	4	4	4
<b>ADAPTABILIDAD</b>	Como personal de la municipalidad, adoptas de continuo nuevas y mejores formas de hacer las cosas.	4	4	4	4
	Considera el fracaso como una oportunidad para aprender y mejorar en la municipalidad.	4	4	4	4
	El aprendizaje es un objetivo importante en su trabajo cotidiano en la municipalidad.	4	4	4	4
	Tiene una comprensión profunda de los deseos y necesidades del entorno en la municipalidad.	4	4	4	4
<b>MISIÓN</b>	La municipalidad, tiene una misión clara que le otorga sentido y rumbo a su trabajo.	4	4	4	4
	La Dirección nos conduce hacia los objetivos que tratamos de alcanzar en la municipalidad	4	4	4	4
	En la municipalidad, se comprenden lo que hay que hacer para tener éxito a largo plazo.	4	4	4	4
	La municipalidad, tiene un proyecto y una orientación a largo plazo.	4	4	4	4

¿Hay alguna dimensión o ítem que no fue evaluada? SI ( ) NO ( X ) En caso de Sí, ¿Qué dimensión o ítem falta?

DECISIÓN DEL EXPERTO: El instrumento debe ser aplicado: SI (X) NO ( )



FIRMA DEL EXPERTO



**UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN**  
**ESCUELA DE POSGRADO**  
**FICHA PARA VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS**  
**POR JUICIO DE EXPERTOS**



**TÍTULO: CULTURA ORGANIZACIONAL Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CONCHAMARCA, HUÁNUCO, 2022**

Grado Académico, Apellidos y Nombres del Experto: ORTIZ MOROTE, Jesús Arturo

Cargo o Institución donde Labora: Universidad Nacional Hermilio Valdizán

Nombre del Instrumento de Evaluación: CUESTIONARIO

Autor del Instrumento: Cinthia Ysabel Alfaro Mego

*“Calificar con 1, 2, 3 ó 4 cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad”*

**Variable dependiente: Desempeño laboral**

DIMENSIONES	ÍTEMS	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD
<b>CALIDAD DE TRABAJO</b>	Considera usted que tiene grado de exactitud en el trabajo como personal administrativo de la municipalidad.	4	4	4	4
	Considera usted que tiene los conocimientos necesarios y suficientes para realizar las tareas propias de su puesto como personal de la municipalidad.	4	4	4	4
	Considera usted que en su trabajo es necesario el desarrollo de otras capacidades en la municipalidad.	3	4	4	4
	Considera usted que puede utilizar los conocimientos que tiene como personal de la municipalidad.	4	4	4	4
	Considera usted que tiene disposición para aceptar responsabilidades como personal de la municipalidad.	4	4	4	4



<b>TRABAJO EN EQUIPO Y COLABORACIÓN</b>	Considera usted que su función es cooperar cuando trabaja en equipo en la municipalidad.	4	4	4	4
	Considera usted que su relación con sus compañeros de trabajo es de equipo en la municipalidad.	4	4	4	4
	Considera usted que trata de imponer sus puntos de vista sobre los de sus compañeros de trabajo en la municipalidad.	4	4	4	4
	Considera usted que existe un ambiente de colaboración en la municipalidad.	4	4	4	4
	Considera usted que maneja más de un problema con eficiencia dentro del equipo de trabajo.	4	4	4	4
<b>HABILIDADES INTERPERSONALES</b>	Considera usted que sus compañeros ven su trabajo como importante en la municipalidad.	4	4	4	4
	En la municipalidad, la manera de trabajar es consistente y predecible.	4	4	4	4
	Considera usted que puede trabajar, sin necesidad de estar con otras personas en la municipalidad.	4	4	4	4
	Considera usted que tiene facilidad para exponer sus ideas como personal de la municipalidad.	4	4	4	4
	Considera usted que los comentarios o sugerencias que les hace a sus superiores son tomados en cuenta en la municipalidad.	3	4	4	4

¿Hay alguna dimensión o ítem que no fue evaluada? SI ( ) NO ( X ) En caso de Sí, ¿Qué dimensión o ítem falta?

DECISIÓN DEL EXPERTO: El instrumento debe ser aplicado: SI (X) NO ( )



FIRMA DEL EXPERTO



UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN

ESCUELA DE POSGRADO

FICHA PARA VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS  
POR JUICIO DE EXPERTOS



**TÍTULO: CULTURA ORGANIZACIONAL Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CONCHAMARCA, HUÁNUCO, 2022**

Grado Académico, Apellidos y Nombres del Experto: CALDERÓN CAHUE, Johny

Cargo o Institución donde Labora: Universidad Nacional Hermilio Valdizan

Nombre del Instrumento de Evaluación: CUESTIONARIO

Autor del Instrumento: Cinthia Ysabel Alfaro Mego

*“Calificar con 1, 2, 3 ó 4 cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad”*

**Variable dependiente: Cultura organizacional**

DIMENSIONES	ÍTEMS	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD
IMPLICACIÓN	La información se comparte ampliamente y se puede conseguir la información que se necesita.	4	4	4	4
	Se fomenta activamente la cooperación entre los diferentes grupos.	4	4	4	4
	El trabajo se organiza de modo que cada personal entiende.	4	4	3	4
	Su capacidad es vista como una fuente importante de ventaja competitiva en la municipalidad.	4	4	4	4
CONSISTENCIA	Existe un conjunto de valores claros y consistentes que rige la forma en que se conducen en la municipalidad.	4	4	4	4
	Existe un código ético que guía nuestro comportamiento y nos ayuda a distinguir lo correcto.	3	4	4	4

	Es sencillo coordinar proyectos entre los diferentes grupos de esta organización.	4	4	4	4
	Existe una buena alineación de objetivos entre los diferentes niveles jerárquicos en la municipalidad.	4	4	4	4
<b>ADAPTABILIDAD</b>	Como personal de la municipalidad, adoptas de continuo nuevas y mejores formas de hacer las cosas.	4	4	4	4
	Considera el fracaso como una oportunidad para aprender y mejorar en la municipalidad.	4	4	4	4
	El aprendizaje es un objetivo importante en su trabajo cotidiano en la municipalidad.	4	4	4	4
	Tiene una comprensión profunda de los deseos y necesidades del entorno en la municipalidad.	4	4	4	4
<b>MISIÓN</b>	La municipalidad, tiene una misión clara que le otorga sentido y rumbo a su trabajo.	4	4	4	4
	La Dirección nos conduce hacia los objetivos que tratamos de alcanzar en la municipalidad	4	4	4	4
	En la municipalidad, se comprenden lo que hay que hacer para tener éxito a largo plazo.	4	4	4	4
	La municipalidad, tiene un proyecto y una orientación a largo plazo.	4	4	4	4

¿Hay alguna dimensión o ítem que no fue evaluada? SI ( ) NO ( X ) En caso de Si, ¿Qué dimensión o ítem falta?

DECISIÓN DEL EXPERTO: El instrumento debe ser aplicado: SI (X) NO ( )

  
 \_\_\_\_\_  
**FIRMA DEL EXPERTO**



**UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN**  
**ESCUELA DE POSGRADO**  
**FICHA PARA VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS**  
**POR JUICIO DE EXPERTOS**



**TÍTULO: CULTURA ORGANIZACIONAL Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CONCHAMARCA, HUÁNUCO, 2022**

Grado Académico, Apellidos y Nombres del Experto: CALDERÓN CAHUE, Johny

Cargo o Institución donde Labora: Universidad Nacional Hermilio Valdizán

Nombre del Instrumento de Evaluación: CUESTIONARIO

Autor del Instrumento: Cinthia Ysabel Alfaro Mego

*“Calificar con 1, 2, 3 ó 4 cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad”*

**Variable dependiente: Desempeño laboral**

DIMENSIONES	ÍTEMES	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD
<b>CALIDAD DE TRABAJO</b>	Considera usted que tiene grado de exactitud en el trabajo como personal administrativo de la municipalidad.	4	4	4	4
	Considera usted que tiene los conocimientos necesarios y suficientes para realizar las tareas propias de su puesto como personal de la municipalidad.	4	3	4	4
	Considera usted que en su trabajo es necesario el desarrollo de otras capacidades en la municipalidad.	4	4	4	4
	Considera usted que puede utilizar los conocimientos que tiene como personal de la municipalidad.	4	4	4	4
	Considera usted que tiene disposición para aceptar responsabilidades como personal de la municipalidad.	4	4	4	4

<b>TRABAJO EN EQUIPO Y COLABORACIÓN</b>	Considera usted que su función es cooperar cuando trabaja en equipo en la municipalidad.	4	3	4	4
	Considera usted que su relación con sus compañeros de trabajo es de equipo en la municipalidad.	4	4	4	4
	Considera usted que trata de imponer sus puntos de vista sobre los de sus compañeros de trabajo en la municipalidad.	4	4	4	4
	Considera usted que existe un ambiente de colaboración en la municipalidad.	4	4	4	4
	Considera usted que maneja más de un problema con eficiencia dentro del equipo de trabajo.	4	4	4	4
<b>HABILIDADES INTERPERSONALES</b>	Considera usted que sus compañeros ven su trabajo como importante en la municipalidad.	4	4	4	4
	En la municipalidad, la manera de trabajar es consistente y predecible.	4	4	4	4
	Considera usted que puede trabajar, sin necesidad de estar con otras personas en la municipalidad.	4	4	4	4
	Considera usted que tiene facilidad para exponer sus ideas como personal de la municipalidad.	4	4	4	4
	Considera usted que los comentarios o sugerencias que les hace a sus superiores son tomados en cuenta en la municipalidad.	4	4	4	3

¿Hay alguna dimensión o ítem que no fue evaluada? SI ( ) NO ( X ) En caso de Sí, ¿Qué dimensión o ítem falta?

DECISIÓN DEL EXPERTO: El instrumento debe ser aplicado: SI (X) NO ( )

  
FIRMA DEL EXPERTO



UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN

ESCUELA DE POSGRADO

FICHA PARA VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS  
POR JUICIO DE EXPERTOS



102

**TÍTULO: CULTURA ORGANIZACIONAL Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CONCHAMARCA, HUÁNUCO, 2022**

Grado Académico, Apellidos y Nombres del Experto: PINEDA CLAUDIO, Teófilo Miguel

Cargo o Institución donde Labora: Universidad Nacional Hermilio Valdizán

Nombre del Instrumento de Evaluación: CUESTIONARIO

Autor del Instrumento: Cinthia Ysabel Alfaro Mego

*“Calificar con 1, 2, 3 ó 4 cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad”*

**Variable dependiente: Cultura organizacional**

DIMENSIONES	ÍTEMS	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD
IMPLICACIÓN	La información se comparte ampliamente y se puede conseguir la información que se necesita.	4	4	4	4
	Se fomenta activamente la cooperación entre los diferentes grupos.	4	4	4	4
	El trabajo se organiza de modo que cada personal entiende.	4	4	4	4
	Su capacidad es vista como una fuente importante de ventaja competitiva en la municipalidad.	4	4	4	4
CONSISTENCIA	Existe un conjunto de valores claros y consistentes que rige la forma en que se conducen en la municipalidad.	4	4	4	4
	Existe un código ético que guía nuestro comportamiento y nos ayuda a distinguir lo correcto.	3	4	4	4

	Es sencillo coordinar proyectos entre los diferentes grupos de esta organización.	4	4	4	4
	Existe una buena alineación de objetivos entre los diferentes niveles jerárquicos en la municipalidad.	4	4	4	4
<b>ADAPTABILIDAD</b>	Como personal de la municipalidad, adoptas de continuo nuevas y mejores formas de hacer las cosas.	4	4	4	4
	Considera el fracaso como una oportunidad para aprender y mejorar en la municipalidad.	4	4	4	4
	El aprendizaje es un objetivo importante en su trabajo cotidiano en la municipalidad.	4	4	4	4
	Tiene una comprensión profunda de los deseos y necesidades del entorno en la municipalidad.	4	4	4	4
<b>MISIÓN</b>	La municipalidad, tiene una misión clara que le otorga sentido y rumbo a su trabajo.	4	4	4	4
	La Dirección nos conduce hacia los objetivos que tratamos de alcanzar en la municipalidad	4	4	4	4
	En la municipalidad, se comprenden lo que hay que hacer para tener éxito a largo plazo.	4	4	4	4
	La municipalidad, tiene un proyecto y una orientación a largo plazo.	4	4	4	4

¿Hay alguna dimensión o ítem que no fue evaluada? SI ( ) NO ( **X** ) En caso de Sí, ¿Qué dimensión o ítem falta?

DECISIÓN DEL EXPERTO: El instrumento debe ser aplicado: SI (**X**) NO ( )

  
 \_\_\_\_\_  
**FIRMA DEL EXPERTO**



UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN

ESCUELA DE POSGRADO

FICHA PARA VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS  
POR JUICIO DE EXPERTOS



**TÍTULO: CULTURA ORGANIZACIONAL Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CONCHAMARCA, HUÁNUCO, 2022**

Grado Académico, Apellidos y Nombres del Experto: PINEDA CLAUDIO, Teófilo Miguel

Cargo o Institución donde Labora: Universidad Nacional Hermilio Valdizan

Nombre del Instrumento de Evaluación: CUESTIONARIO

Autor del Instrumento: Cinthia Ysabel Alfaro Mego

*“Calificar con 1, 2, 3 ó 4 cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad”*

**Variable dependiente: Desempeño laboral**

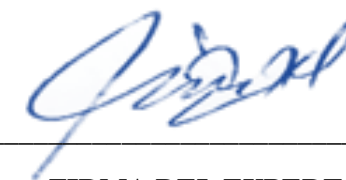
DIMENSIONES	ÍTEMES	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD
<b>CALIDAD DE TRABAJO</b>	Considera usted que tiene grado de exactitud en el trabajo como personal administrativo de la municipalidad.	4	4	4	4
	Considera usted que tiene los conocimientos necesarios y suficientes para realizar las tareas propias de su puesto como personal de la municipalidad.	4	4	4	4
	Considera usted que en su trabajo es necesario el desarrollo de otras capacidades en la municipalidad.	4	4	4	4
	Considera usted que puede utilizar los conocimientos que tiene como personal de la municipalidad.	4	4	4	4
	Considera usted que tiene disposición para aceptar responsabilidades como personal de la municipalidad.	4	4	4	4
	Considera usted que su función es cooperar cuando trabaja en equipo en la municipalidad.	4	4	4	4



<b>TRABAJO EN EQUIPO Y COLABORACIÓN</b>	Considera usted que su relación con sus compañeros de trabajo es de equipo en la municipalidad.	4	4	4	4
	Considera usted que trata de imponer sus puntos de vista sobre los de sus compañeros de trabajo en la municipalidad.	4	4	4	4
	Considera usted que existe un ambiente de colaboración en la municipalidad.	4	4	4	4
	Considera usted que maneja más de un problema con eficiencia dentro del equipo de trabajo.	4	4	4	4
<b>HABILIDADES INTERPERSONALES</b>	Considera usted que sus compañeros ven su trabajo como importante en la municipalidad.	4	4	4	4
	En la municipalidad, la manera de trabajar es consistente y predecible.	4	4	4	4
	Considera usted que puede trabajar, sin necesidad de estar con otras personas en la municipalidad.	4	4	4	4
	Considera usted que tiene facilidad para exponer sus ideas como personal de la municipalidad.	4	4	4	4
	Considera usted que los comentarios o sugerencias que les hace a sus superiores son tomados en cuenta en la municipalidad.	4	4	4	3

¿Hay alguna dimensión o ítem que no fue evaluada? SI ( ) NO ( **X** ) En caso de Sí, ¿Qué dimensión o ítem falta?

DECISIÓN DEL EXPERTO: El instrumento debe ser aplicado: SI ( **X** ) NO ( )



**FIRMA DEL EXPERTO**

## **NOTA BIOGRÁFICA**

Cinthia Ysabel, ALFARO MEGO, nació en la ciudad de Huánuco el 08 de Julio de 1990 hija del Sr. Carlomagno Ramón Alfaro Leiva y la Sra. Fernanda Laura, Mego Dioses; sus estudios de primaria fueron realizados en la Escuela N° 32004 San Pedro, en la secundaria en el Colegio Nacional Nuestra Señora de las Mercedes y su estudio universitario lo realizó en la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco UNHEVAL en la Facultad de Ciencias Sociales, en la escuela profesional de Sociología, la experiencia laboral durante su carrera las realizó en diferentes Instituciones públicas y privadas, y actualmente se desempeña como catedrática en la EESTP de la PNP – Huánuco .

## UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILO VALDIZÁN

LICENCIADA CON RESOLUCIÓN DEL CONSEJO DIRECTIVO N° 099-2019-SUNEDU/CD



Huánuco – Perú

## ESCUELA DE POSGRADO

Campus Universitario, Pabellón V "A" 2do. Piso – Cayhuayna  
Teléfono 514760 -Pág. Web. [www.posgrado.unheval.edu.pe](http://www.posgrado.unheval.edu.pe)

## ACTA DE DEFENSA DE TESIS DE MAESTRO

En la Plataforma Microsoft Teams de la Escuela de Posgrado, siendo las **19:30h**, del día jueves **22 DE SETIEMBRE DE 2022** ante los Jurados de Tesis constituido por los siguientes docentes:

Dr. Amancio Ricardo ROJAS COTRINA	Presidente
Dr. Werner PINCHI RAMIREZ	Secretario
Mg. Angel Francisco CALERO LUIS	Vocal

**Asesor (a) de tesis:** Dr. Lester Froilan SALINAS ORDOÑEZ (Resolución N° 0061-2022-UNHEVAL/EPG-D)

**La aspirante al Grado de Maestro en Gestión Pública para el Desarrollo Social, Doña Cinthia Ysabel ALFARO MEGO.**

**Procedió al acto de Defensa:**

Con la exposición de la Tesis titulado: **“CULTURA ORGANIZACIONAL Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CONCHAMARCA, HUÁNUCO 2022”**.

Respondiendo las preguntas formuladas por los miembros del Jurado y público asistente.

Concluido el acto de defensa, cada miembro del Jurado procedió a la evaluación de la aspirante al Grado de Maestro, teniendo presente los criterios siguientes:

- Presentación personal.
- Exposición: el problema a resolver, hipótesis, objetivos, resultados, conclusiones, los aportes, contribución a la ciencia y/o solución a un problema social y recomendaciones.
- Grado de convicción y sustento bibliográfico utilizados para las respuestas a las interrogantes del Jurado y público asistente.
- Dicción y dominio de escenario.

Así mismo, el Jurado plantea a la tesis **las observaciones** siguientes:

.....  
.....

Obteniendo en consecuencia la Maestría la Nota de Diecisiete ( 17 )  
Equivalente a Muy Bueno, por lo que se declara Aprobado  
(Aprobado o desaprobado)

Los miembros del Jurado firman el presente **ACTA** en señal de conformidad, en Huánuco, siendo las 21:00 horas de 22 de setiembre de 2022.

  
.....  
**PRESIDENTE**  
DNI N° 04025628.....

  
.....  
**SECRETARIO**  
DNI N° 22405436.....

  
.....  
**VOCAL**  
DNI N° 22513887.....

Leyenda:  
19 a 20: ExcelenteS  
17 a 18: Muy Bueno  
14 a 16: Bueno

(Resolución N° 02765-2022-UNHEVAL/EPG)



UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN



ESCUELA DE POSGRADO

## CONSTANCIA DE ORIGINALIDAD

El que suscribe:

**Dr. Amancio Ricardo Rojas Cotrina**

### HACE CONSTAR:

Que, la tesis titulada: **“CULTURA ORGANIZACIONAL Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CONCHAMARCA, HUÁNUCO 2022”**, realizado por la Maestría en Gestión Pública para el Desarrollo Social, **Cinthia Ysabel ALFARO MEGO**, cuenta con un **índice de similitud del 11%**, verificable en el Reporte de Originalidad del software **Turnitin**. Luego del análisis se concluye que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio; por lo expuesto, la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias, además de presentar un índice de similitud máximo al 20% establecido en el Reglamento General de Grados y Títulos de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán.

Cayhuayna, 20 de setiembre de 2022.



**Dr. Amancio Ricardo Rojas Cotrina**  
**DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO**



## AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DIGITAL Y DECLARACIÓN JURADA DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PARA OPTAR UN GRADO ACADÉMICO O TÍTULO PROFESIONAL

### 1. Autorización de Publicación: (Marque con una "X")

<b>Pregrado</b>		<b>Segunda Especialidad</b>		<b>Posgrado:</b>	Maestría	X	Doctorado	
-----------------	--	-----------------------------	--	------------------	----------	---	-----------	--

Pregrado (tal y como está registrado en **SUNEDU**)

<b>Facultad</b>	
<b>Escuela Profesional</b>	
<b>Carrera Profesional</b>	
<b>Grado que otorga</b>	
<b>Título que otorga</b>	

Segunda especialidad (tal y como está registrado en **SUNEDU**)

<b>Facultad</b>	
<b>Nombre del programa</b>	
<b>Título que Otorga</b>	

Posgrado (tal y como está registrado en **SUNEDU**)

<b>Nombre del Programa de estudio</b>	MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA PARA EL DESARROLLO SOCIAL
<b>Grado que otorga</b>	MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA PARA EL DESARROLLO SOCIAL

### 2. Datos del Autor(es): (Ingrese todos los **datos** requeridos **completos**)

<b>Apellidos y Nombres:</b>	ALFARO MEGO CINTHIA YSABEL							
<b>Tipo de Documento:</b>	DNI	X	Pasaporte		C.E.		<b>Nro. de Celular:</b>	970145735
<b>Nro. de Documento:</b>	469933366					<b>Correo Electrónico:</b>	calfaro@unheval.edu.pe	

<b>Apellidos y Nombres:</b>								
<b>Tipo de Documento:</b>	DNI		Pasaporte		C.E.		<b>Nro. de Celular:</b>	
<b>Nro. de Documento:</b>						<b>Correo Electrónico:</b>		

<b>Apellidos y Nombres:</b>								
<b>Tipo de Documento:</b>	DNI		Pasaporte		C.E.		<b>Nro. de Celular:</b>	
<b>Nro. de Documento:</b>						<b>Correo Electrónico:</b>		

### 3. Datos del Asesor: (Ingrese todos los **datos** requeridos **completos** según **DNI**, no es necesario indicar el Grado Académico del Asesor)

<b>¿El Trabajo de Investigación cuenta con un Asesor?:</b> (marque con una "X" en el recuadro del costado, según corresponda)								SI	X	NO
<b>Apellidos y Nombres:</b>	SALINAS ORDOÑEZ LESTER FROILAN					<b>ORCID ID:</b>	0000 0002 5726 909X			
<b>Tipo de Documento:</b>	DNI	X	Pasaporte		C.E.		<b>Nro. de documento:</b>	40349762		

### 4. Datos del Jurado calificador: (Ingrese solamente los **Apellidos y Nombres** completos según **DNI**, no es necesario indicar el Grado Académico del Jurado)

<b>Presidente:</b>	ROJAS COTRINA AMANCIO RICARDO
<b>Secretario:</b>	PINCHI RAMIREZ WERNER
<b>Vocal:</b>	CALERO LUIS ANGEL FRANCISCO
<b>Vocal:</b>	
<b>Vocal:</b>	
<b>Accesitario</b>	


**5. Declaración Jurada:** (Ingrese todos los **datos** requeridos **completos**)

a) Soy Autor (a) (es) del Trabajo de Investigación Titulado: (Ingrese el título tal y como está registrado en el Acta de Sustentación)
CULTURA ORGANIZACIONAL Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CONCHAMARCA, HUÁNUCO 2022.
b) El Trabajo de Investigación fue sustentado para optar el Grado Académico o Título Profesional de: (tal y como está registrado en SUNEDU)
MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA PARA EL DESARROLLO SOCIAL
c) El Trabajo de investigación no contiene plagio (ninguna frase completa o párrafo del documento corresponde a otro autor sin haber sido citado previamente), ni total ni parcial, para lo cual se han respetado las normas internacionales de citas y referencias.
d) El trabajo de investigación presentado no atenta contra derechos de terceros.
e) El trabajo de investigación no ha sido publicado, ni presentado anteriormente para obtener algún Grado Académico o Título profesional.
f) Los datos presentados en los resultados (tablas, gráficos, textos) no han sido falsificados, ni presentados sin citar la fuente.
g) Los archivos digitales que entrego contienen la versión final del documento sustentado y aprobado por el jurado.
h) Por lo expuesto, mediante la presente asumo frente a la Universidad Nacional Hermilio Valdizán (en adelante LA UNIVERSIDAD), cualquier responsabilidad que pudiera derivarse por la autoría, originalidad y veracidad del contenido del Trabajo de Investigación, así como por los derechos de la obra y/o invención presentada. En consecuencia, me hago responsable frente a LA UNIVERSIDAD y frente a terceros de cualquier daño que pudiera ocasionar a LA UNIVERSIDAD o a terceros, por el incumplimiento de lo declarado o que pudiera encontrar causas en la tesis presentada, asumiendo todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse de ello. Asimismo, por la presente me comprometo a asumir además todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse para LA UNIVERSIDAD en favor de terceros con motivo de acciones, reclamaciones o conflictos derivados del incumplimiento de lo declarado o las que encontraren causa en el contenido del trabajo de investigación. De identificarse fraude, piratería, plagio, falsificación o que el trabajo haya sido publicado anteriormente; asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán.



**6. Datos del Documento Digital a Publicar:** (Ingrese todos los **datos** requeridos **completos**)

Ingrese solo el año en el que sustentó su Trabajo de Investigación: (Verifique la Información en el Acta de Sustentación)			2022		
Modalidad de obtención del Grado Académico o Título Profesional: (Marque con X según Ley Universitaria con la que inició sus estudios)	Tesis	X	Tesis Formato Artículo		Tesis Formato Patente de Invención
	Trabajo de Investigación		Trabajo de Suficiencia Profesional		Tesis Formato Libro, revisado por Pares Externos
	Trabajo Académico		Otros (especifique modalidad)		
Palabras Clave: (solo se requieren 3 palabras)	CULTURA		ORGANIZACIÓN		DESEMPEÑO
Tipo de Acceso: (Marque con X según corresponda)	Acceso Abierto	X	Condición Cerrada (*)		
	Con Periodo de Embargo (*)		Fecha de Fin de Embargo:		
¿El Trabajo de Investigación, fue realizado en el marco de una Agencia Patrocinadora? (ya sea por financiamientos de proyectos, esquema financiero, beca, subvención u otras; marcar con una "X" en el recuadro del costado según corresponda):	SI		NO	X	
Información de la Agencia Patrocinadora:					

El trabajo de investigación en digital y físico tienen los mismos registros del presente documento como son: Denominación del programa Académico, Denominación del Grado Académico o Título profesional, Nombres y Apellidos del autor, Asesor y Jurado calificador tal y como figura en el Documento de Identidad, Título completo del Trabajo de Investigación y Modalidad de Obtención del Grado Académico o Título Profesional según la Ley Universitaria con la que se inició los estudios.

**7. Autorización de Publicación Digital:**

A través de la presente. Autorizo de manera gratuita a la Universidad Nacional Hermilio Valdizán a publicar la versión electrónica de este Trabajo de Investigación en su Biblioteca Virtual, Portal Web, Repositorio Institucional y Base de Datos académica, por plazo indefinido, consintiendo que con dicha autorización cualquier tercero podrá acceder a dichas páginas de manera gratuita pudiendo revisarla, imprimirla o grabarla siempre y cuando se respete la autoría y sea citada correctamente. Se autoriza cambiar el contenido de forma, más no de fondo, para propósitos de estandarización de formatos, como también establecer los metadatos correspondientes.

		
<b>Firma:</b>		
<b>Apellidos y Nombres:</b>	ALFARO MEGO CINTHIA YSABEL	<b>Huella Digital</b>
<b>DNI:</b>	46933366	
<b>Firma:</b>		
<b>Apellidos y Nombres:</b>		<b>Huella Digital</b>
<b>DNI:</b>		
<b>Firma:</b>		
<b>Apellidos y Nombres:</b>		<b>Huella Digital</b>
<b>DNI:</b>		
<b>Fecha:</b> 14/12/2022		

**Nota:**

- ✓ No modificar los textos preestablecidos, conservar la estructura del documento.
- ✓ Marque con una X en el recuadro que corresponde.
- ✓ Llenar este formato de forma digital, con tipo de letra **calibri**, **tamaño de fuente 09**, manteniendo la alineación del texto que observa en el modelo, sin errores gramaticales (*recuerde las mayúsculas también se tildan si corresponde*).
- ✓ La información que escriba en este formato debe coincidir con la información registrada en los demás archivos y/o formatos que presente, tales como: DNI, Acta de Sustentación, Trabajo de Investigación (PDF) y Declaración Jurada.
- ✓ Cada uno de los datos requeridos en este formato, es de carácter obligatorio según corresponda.