

**UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN**  
**ESCUELA DE POSGRADO**  
**GERENCIA PÚBLICA**



---

**LA DIRECCIÓN ESTRATÉGICA Y EL DESARROLLO  
ORGANIZACIONAL EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE  
UMARI, PACHITEA 2023**

---

**Línea de investigación: Ciencias Políticas**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO MAESTRO EN GERENCIA  
PÚBLICA**

**TESISTA: CASTILLA SOTO CHRISTIAN MARCELO**  
**ASESOR : DR. MARTEL CARRANZA CHRISTIAN PAOLO**

**HUÁNUCO – PERÚ**  
**2024**

## **DEDICATORIA**

A mi madre, Ángela Soto Cámara, por haberme dado la vida y permitirme estar presente en este bello mundo y poder cumplir un logro más, a pesar de que la enfermedad nos quiere separar; mi mente y mi corazón siempre estarán contigo.

A mi padre y hermano, por estar conmigo desde que tengo recuerdo y haber sido parte de mi formación como persona y profesional, por inculcarme valores y por su apoyo incondicional.

Los llevo siempre presente.

**CHRISTIAN MARCELO CASTILLA SOTO**

## **AGRADECIMIENTO**

Como prioridad quiero exponer mi infinito agradecimiento a Dios, por su bendición y permitir que mi vida este iluminado siempre, por darme salud, fortaleza y sabiduría, por haberme permitido culminar un peldaño más de mis metas, y porque tengo la certeza que siempre va estar conmigo.

A mis padres Ángela y Carlos; y mi hermano Miguel, por inculcarme sus buenos consejos para seguir adelante en mi vida profesional y ser un hombre de bien.

Mi sincero agradecimiento a las autoridades y personal que integran la Municipalidad Distrital de Umari, por permitirme realizar todo el proceso investigativo dentro de la entidad pública.

## RESUMEN

La presente investigación lleva como título “LA DIRECCIÓN ESTRATÉGICA Y EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE UMARI, PACHITEA 2023”, tuvo como objetivo general el determinar la influencia de la dirección estratégica en el desarrollo organizacional en la Municipalidad Distrital de Umari, Pachitea 2023; el estudio se desarrolló con las características de una investigación de tipo aplicada, y un nivel correlacional, con un diseño no experimental ya que no se llegó a manipular ninguna de las variables; asimismo, se trabajó con una muestra de 51 trabajadores de la Municipalidad Distrital de Umari. Para la recolección de información se tuvo como técnica a la encuesta y como instrumento al cuestionario, la cual fue validada por juicio de expertos y la confiabilidad se realizó mediante el Coeficiente de Alpha de Cronbach. Como conclusión se determinó que mediante la Rho de Spearman entre la variable Dirección estratégica y la variable Desarrollo organizacional, es de 0.660 y de acuerdo al baremo de estimación del coeficiente de correlación de Spearman existe una correlación positiva moderada y además los datos poseen un nivel de significancia de 0.000 siendo menor que 0.05, indicando que la correlación es significativa, pudiendo concluir que: La dirección estratégica influye positiva, moderada pero significativamente en el desarrollo organizacional en la Municipalidad Distrital de Umari, Pachitea 2023. Por lo que se rechazó la hipótesis nula.

**Palabras clave:** Dirección estratégica, Desarrollo organizacional, Cultura organizacional, Competencias directivas, Competencia directivas.

## ABSTRACT

The present research is titled "STRATEGIC MANAGEMENT AND ORGANIZATIONAL DEVELOPMENT IN THE DISTRICT MUNICIPALITY OF UMARI, PACHITEA 2023." Its general objective was to determine the influence of strategic management on organizational development in the District Municipality of Umari, Pachitea 2023. The study was conducted as applied research with a correlational level, employing a non-experimental design as no variables were manipulated. The research involved a sample of 51 employees from the District Municipality of Umari. Data collection was carried out using surveys as a technique and questionnaires as an instrument, which were validated through expert judgment, and reliability was assessed using the Cronbach's Alpha coefficient. In conclusion, it was found that the Spearman's Rho between the strategic management variable and the organizational development variable is 0.660. According to the Spearman correlation coefficient estimation scale, there is a moderate positive correlation. Furthermore, the data have a significance level of 0.000, which is less than 0.05, indicating that the correlation is significant. Therefore, it can be concluded that strategic management positively, moderately, and significantly influences organizational development in the District Municipality of Umari, Pachitea 2023. Thus, the null hypothesis was rejected.

**Keywords:** Strategic Management, Organizational Development, Organizational Culture, Managerial Competencies, Management Competencies.

## ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA .....	ii
AGRADECIMIENTO .....	iii
RESUMEN.....	iv
ABSTRACT .....	v
ÍNDICE GENERAL .....	vi
ÍNDICE DE TABLAS .....	ix
ÍNDICE DE FIGURAS .....	x
INTRODUCCIÓN.....	xi
CAPÍTULO I .....	13
ASPECTOS BÁSICOS DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	13
1.1 Fundamentación del Problema .....	13
1.2 Justificación e Importancia de la Investigación.....	17
1.2.1 Justificación Teórica .....	17
1.2.2 Justificación Metodológica .....	18
1.2.3 Justificación Práctica.....	18
1.2.4 Importancia.....	19
1.3 Viabilidad de la Investigación .....	19
1.4 Formulación del Problema .....	20
1.4.1 Problema General .....	20
1.4.2 Problemas Específicos.....	20
1.5 Formulación de objetivos.....	21
1.5.1 Objetivo General .....	21

1.5.2	Objetivos Específicos.....	21
CAPÍTULO II.....		22
SISTEMA DE HIPÓTESIS .....		22
2.1	Formulación de las Hipótesis .....	22
2.1.1	Hipótesis General .....	22
2.1.2	Hipótesis Específicas.....	22
2.2	Operacionalización de Variables.....	23
2.3	Definición Operacional de las Variables.....	24
CAPÍTULO III.....		25
MARCO TEÓRICO .....		25
3.1	Antecedentes de Investigación .....	25
<b>3.1.1</b>	<b>A Nivel Internacional.....</b>	<b>25</b>
<b>3.1.2</b>	<b>A Nivel Nacional.....</b>	<b>27</b>
<b>3.1.3</b>	<b>A Nivel Local.....</b>	<b>28</b>
3.2	Bases Teóricas.....	30
<b>3.2.1</b>	<b>Dirección estratégica .....</b>	<b>30</b>
<b>3.2.2</b>	<b>Desarrollo organizacional.....</b>	<b>44</b>
3.3	Bases Conceptuales.....	52
CAPÍTULO IV.....		54
MARCO METODOLÓGICO .....		54
4.1	Ámbito de estudio.....	54
4.2	Tipo y Nivel de Investigación .....	54
<b>4.2.1</b>	<b>Tipo de Estudio.....</b>	<b>54</b>
<b>4.2.2</b>	<b>Nivel de Estudio .....</b>	<b>55</b>

4.3	población y Muestra.....	56
	<b>4.3.1 Descripción de la Población .....</b>	<b>56</b>
	<b>4.3.2 Muestra y Método de Muestreo .....</b>	<b>56</b>
	<b>4.3.3 Criterios de Inclusión y Exclusión.....</b>	<b>58</b>
4.4	Diseño de Investigación.....	58
4.5	Técnicas e Instrumentos .....	60
	<b>4.5.1 Técnicas .....</b>	<b>60</b>
	<b>4.5.2 Instrumentos.....</b>	<b>60</b>
	<b>4.5.2.1 Validación de Instrumentos para la Recolección de Datos.....</b>	<b>61</b>
	<b>4.5.2.2 Confiabilidad de Instrumentos para la Recolección de Datos. 61</b>	
4.6	Técnicas para el Procesamiento y Análisis de Datos .....	62
4.7	Aspectos Éticos .....	62
	CAPÍTULO V.....	64
	RESULTADOS Y DISCUSIÓN .....	64
5.1	Análisis descriptivo.....	64
5.2	Análisis inferencial y/o contrastación de hipótesis .....	72
<b>5.3</b>	<b>Discusión de resultados .....</b>	<b>78</b>
<b>5.4</b>	<b>Aporte científico de la investigación.....</b>	<b>81</b>
	CONCLUSIONES.....	83
	SUGERENCIAS .....	84
	Referencias .....	86
	ANEXOS .....	93



## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Distribución de cantidad de personal de la Municipalidad Distrital de Umari .....	56
Tabla 2 Muestra de cantidad de personal de la Municipalidad Distrital de Umari. ...	57
Tabla 3 Juicio mediante expertos .....	61
Tabla 4 Confiabilidad de los instrumentos.....	62
Tabla 5 Análisis descriptivo de la variable dirección estratégica.....	64
Tabla 6 Análisis descriptivo de la dimensión competencias directivas .....	65
Tabla 7 Análisis descriptivo de la dimensión dirección de cambio.....	66
Tabla 8 Análisis descriptivo de la dimensión evaluación de desempeño .....	67
Tabla 9 Análisis descriptivo de la variable desarrollo organizacional .....	68
Tabla 10 Análisis descriptivo de la dimensión clima organizacional.....	69
Tabla 11 Análisis descriptivo de la dimensión cultura organizacional.....	70
Tabla 12 Análisis descriptivo de la dimensión cambio organizacional.....	71
Tabla 13 Prueba de normalidad .....	72
Tabla 14 Interpretación del coeficiente de correlación de Spearman .....	73
Tabla 15 Prueba de correlación de Spearman entre la dirección estratégica y el desarrollo organizacional .....	74
Tabla 16 Prueba de correlación de Spearman entre la dirección estratégica y el clima organizacional.....	75
Tabla 17 Prueba de correlación de Spearman entre la dirección estratégica y la cultura organizacional.....	76
Tabla 18 Prueba de correlación de Spearman entre la dirección estratégica y el cambio organizacional.....	77

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Recursos, competencias y capacidad estratégica .....	34
Figura 2 Reloj estratégico.....	36
Figura 3 Modelo de dirección estratégica.....	37
Figura 4 Dimensiones de la variable competencias directivas .....	39
Figura 5 Modelo Katz y Kahn .....	50
Figura 6 Análisis descriptivo de la variable dirección estratégica.....	64
Figura 7 Análisis descriptivo de la dimensión competencias directivas .....	65
Figura 8 Análisis descriptivo de la dimensión dirección de cambio.....	66
Figura 9 Análisis descriptivo de la dimensión evaluación de desempeño .....	67
Figura 10 Análisis descriptivo de la variable desarrollo organizacional.....	68
Figura 11 Análisis descriptivo de la dimensión clima organizacional.....	69
Figura 12 Análisis descriptivo de la dimensión cultura organizacional.....	70
Figura 13 Análisis descriptivo de la dimensión cambio organizacional .....	71

## INTRODUCCIÓN

La dirección estratégica y el desarrollo organizacional son aspectos fundamentales en la gestión eficiente y sostenible de las entidades gubernamentales, especialmente en el ámbito municipal. En este contexto, la Municipalidad Distrital de Umari, ubicada en la provincia de Pachitea en el año 2023, se encuentra inmersa en un entorno dinámico y desafiante que demanda la implementación de prácticas gerenciales innovadoras para enfrentar los retos locales, regionales y nacionales.

La dirección estratégica implica la formulación, implementación y evaluación de estrategias que permitan a la municipalidad alcanzar sus objetivos a largo plazo, considerando tanto los recursos internos como los factores externos que influyen en su desempeño. Por otro lado, el desarrollo organizacional se enfoca en el fortalecimiento de las capacidades institucionales, la mejora de procesos internos y la potenciación del talento humano, buscando alcanzar un rendimiento óptimo y una mayor adaptabilidad a los cambios.

Por lo tanto, el objetivo de la presente investigación fue determinar la influencia de la dirección estratégica en el desarrollo organizacional en la Municipalidad Distrital de Umari, Pachitea 2023. Por lo tanto, para una mejor presentación de la investigación, se vio conveniente estructurarlo de la siguiente manera:

Capítulo I. Aspectos básicos del problema de investigación, en este capítulo se desarrollaron, la fundamentación del problema, la justificación e importancia de la investigación, la viabilidad de la investigación, se formularon el problema general y específicos como también el objetivo general y específicos.

Capítulo II. Sistema de hipótesis, este capítulo comprende la formulación de las hipótesis, la operacionalización de las variables y la definición operacional de las variables.

Capítulo III. Marco teórico, comprende los antecedentes, las bases teóricas y las bases conceptuales.

Capítulo IV. Metodología, que comprende el ámbito de estudio, el tipo y nivel de investigación, la población y muestra, el diseño de investigación, la técnica e instrumento, las técnicas para el procesamiento y análisis de datos y aspectos éticos.

Capítulo V. Resultados y discusión la cual comprende, el análisis descriptivo, el análisis inferencial y/o contrastación de hipótesis, la discusión de resultados y el aporte científico de la investigación.

Finalmente, se llega a las conclusiones, sugerencias, referencias bibliográficas y los anexos de la investigación.

## **CAPÍTULO I**

### **ASPECTOS BÁSICOS DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

#### **1.1 Fundamentación del Problema**

Los gobiernos, en estos últimos tiempos, han estado lejos de lograr sus objetivos de promover la calidad de vida de los ciudadanos y el desarrollo integral de su jurisdicción. Se han alejado de satisfacer las necesidades de los gobernados. Por eso, entra en un tema relevante: la dirección estratégica, la cual está asociada al desarrollo organizacional y se considera una administración compleja. La actuación de los municipios como órganos de gobierno local demuestra un crecimiento organizativo y una planificación estratégica muy profundos. De esta forma, aumenta el interés y la preocupación de la sociedad en su conjunto en las últimas décadas (Chiuca, 2017).

Toda organización, ya sea pública o privada, tiene un propósito, y es responsabilidad fundamental de los gerentes y directores guiar a todos y cada uno de los miembros de esa organización hacia el logro de las metas de esa institución. Dicho de otra manera, este es un trabajo que requiere mucho más que planificar, organizar, dirigir y controlar, ya que demanda el desarrollo de competencias específicas para que quienes están bajo su mando puedan desempeñarse de manera efectiva y eficiente (Chinchay, 2018).

En concordancia, Huatuco (2017) deduce que, a nivel internacional, los municipios no cumplen con sus funciones adecuadas y, en la mayoría de los casos, el problema oculto se relaciona con el componente económico y la falta de servicios para las personas, lo cual se debe a la mala gestión de las organizaciones estatales. El sector público de los países latinoamericanos está plagado de este problema, y muchos lo atribuyen a la incapacidad y falta de dedicación de sus líderes electos.

Un caso particular es México, que está pasando por un proceso muy competitivo, y el mejoramiento de las capacidades gerenciales se ha vuelto mucho

más importante. Tanto los gerentes como los directores de organizaciones gubernamentales mexicanas han sugerido cambiar sus lugares de trabajo a través de la capacitación y el desarrollo de sus capacidades gerenciales para cumplir con los objetivos de la organización (Aburto, 2021).

En ese contexto, Castro (2014) postula que es necesario desarrollar un modelo de gestión pública orientado al ciudadano, ya que falta información, investigación y literatura sobre el ejemplo chileno en América Latina. Además, se desconoce qué comportamientos y habilidades distinguen a los directivos competentes. Luego, el gobierno chileno comenzó a poner en práctica la Alta Gestión Pública.

En un entorno nacional, un proceso de mejora continua forma parte de la modernización del Estado para asegurar que sus actividades puedan satisfacer de manera efectiva y eficiente las demandas de sus clientes, que no son otros que sus residentes y usuarios. En este contexto de instituciones y organizaciones públicas, deberían poner un mayor foco en el desarrollo de habilidades directivas, ya que estas habilidades son cruciales para el logro de sus objetivos y desempeñan un papel importante en ello (Chinchay, 2018).

Además, la planificación estratégica en el Perú presenta problemas significativos tanto en el sector público como en el comercial, lo que ocasiona efectos negativos en los resultados. Podríamos inferir que el desarrollo organizacional no es tan efectivo como se esperaba; sin embargo, cada vez más empresas en el país están implementando una estrategia de planificación y revisando los resultados, ya que reconocen la importancia de la planificación para cualquier organización (Chiuca, 2017). Si lo es para este sector, es mucho más para el Estado en sus tres niveles de gobierno.

En relación, el componente clave de todas las iniciativas de modernización del Estado es la planificación estratégica, ya que se considera crucial para garantizar la sostenibilidad del desarrollo, así como la continuidad del desarrollo social y económico. Las prioridades también se describen como un criterio

ordenador en la toma de decisiones, en el diseño, desarrollo, implementación y gestión de políticas públicas. De este modo, se actúa eficazmente en función de las posibilidades presentes y potenciales futuras que brinda el entorno.

Las numerosas deficiencias de gestión estratégica a nivel nacional aceleran considerablemente el crecimiento organizacional municipal. Además, se observa que el conocimiento y la experiencia de una institución gubernamental ofrecen una manera de resolver una variedad de desafíos públicos con resultados basados en las habilidades y capacidades de las personas que trabajan en la administración pública.

De igual manera, tanto las organizaciones gubernamentales como las corporativas en el Perú carecen de una perspectiva a largo plazo y de una gestión eficaz de los recursos. Las instituciones estatales son las más afectadas por la mala toma de decisiones, a pesar del potencial inherente que tienen para el crecimiento total de la nación. Las decisiones tomadas por las autoridades, debido a la falta de comprensión de una dirección estratégica sólida, exponen la falta de importancia de la institución en su dirección, lo que resulta en la pérdida de su función primordial de servir a la sociedad y ofrecer soluciones a diversos problemas con estrategias claras. Esto priva a sus miembros de una vida digna. Los residentes, en general, gerentes y funcionarios continúan actuando de manera conformista, lo que está ligado a la corrupción, conductas inmorales y la explotación de recursos. Todo esto provoca un retraso y una postergación en el crecimiento del país (García, 2020).

Por tanto, dado que los grupos son ineludiblemente susceptibles a un proceso de cambio rápido en todos sus dominios, el movimiento de desarrollo organizacional ha evolucionado como una herramienta educativa para intentar alterar las estructuras, creencias y valores de los individuos que componen las organizaciones.

Este cambio organizacional surge de una necesidad reconocida y ocurre como consecuencia del deseo de alterar una estrategia administrativa centrada en

procedimientos u objetivos, mejorar el ambiente laboral y cambiar la cultura. En este contexto, el papel del talento humano en todo proceso de transformación organizacional se enmarca en una visión que enfatiza el análisis, predicción y mejora del comportamiento, así como las dinámicas de relación interna, el conocimiento y cómo interactúan las personas en su entorno (Vela, 2018).

En esa línea, la falta de liderazgo en la toma de decisiones se evidencia en la baja capacidad de los gerentes y jefes de los municipios provinciales en todo el país. Esto imposibilita aumentar el compromiso de sus colaboradores para incidir en la productividad y debilita la motivación, así como el tipo de gestión estratégica utilizada en la institución. Estos factores inciden negativamente en la productividad y en el logro de sus propósitos y metas predeterminadas (García, 2020).

Esta situación no es ajena a la región de Huánuco. Se presenta en la Municipalidad Provincial de Huánuco, donde existen problemas internos causados por factores personales, interpersonales y ambientales que impactan negativamente en la satisfacción laboral de los empleados y en el logro de las metas institucionales. Esto, a su vez, lleva a que la institución brinde servicios insuficientes (Espinoza, 2021).

En otra municipalidad de Huánuco, se perciben bajos niveles de desempeño laboral entre el personal. Esto se evidencia en la falta de responsabilidad de los empleados en sus funciones y en su falta de habilidad para llevar a cabo tareas rutinarias. Además, existe un alto incumplimiento de objetivos y metas, lo que se traduce en un nivel de efectividad bajo. Como resultado, se puede asumir que el nivel de productividad está en declive, y todo lo mencionado anteriormente está relacionado con el clima organizacional desfavorable.

A nivel institucional, en la Municipalidad Distrital de Umari, aún se puede observar una gestión deficiente de la dirección estratégica, especialmente en lo que respecta al planeamiento estratégico. Además, sus objetivos y acciones relacionados con la actualización constante de su PEI, ROE, entre otros, se



encuentran atrasados por muchos años. En cuanto al desarrollo y clima organizacional, no han sido promovidos adecuadamente por parte de sus trabajadores. Se carece de metas y acciones específicas tanto en el ámbito laboral como en el planificativo.

Es por ello que, en la presente investigación tiene como propósito la de determinar la influencia de la dirección estratégica en el desarrollo organizacional en la Municipalidad Distrital de Umari, Pachitea 2023.

## **1.2 Justificación e Importancia de la Investigación**

Según Hernández et al. (2014), la justificación implica “identificar la relevancia y la importancia del estudio, explicando por qué es necesario y cuál es su contribución potencial” (p. 64).

En ese sentido, el estudio tiene tres tipos de justificación: se justifica desde el punto de vista práctico, teórico y metodológico. Por lo que, a continuación, presentamos las razones en un modo claro y sobre todo convincente de por qué se realiza el estudio:

### **1.2.1 Justificación Teórica**

La justificación desde una perspectiva teórica mostró que fue necesario llevar a cabo una investigación para estudiar y comprender la situación específica de la dirección estratégica y el desarrollo organizacional en la Municipalidad Distrital de Umari. Este estudio permitió comprender la realidad en áreas como la planificación estratégica, participación ciudadana, gestión del cambio, evaluación, seguimiento y colaboración institucional, todo ello con el objetivo de mejorar la eficiencia, efectividad y capacidad de adaptación de la municipalidad.

Otras de las justificaciones es que la investigación de la dirección estratégica y el desarrollo organizacional contribuirá al conocimiento teórico, al enfocarse científicamente en el contexto de estudio. En otras palabras, el estudio permitirá generar nueva información que será útil para

desarrollar investigaciones de mayor nivel o con mayor rigurosidad. Esto ayudará a realizar un diagnóstico general de la entidad y a alcanzar las metas y objetivos estratégicos de la Municipalidad Distrital de Umari.

### **1.2.2 Justificación Metodológica**

Con respecto a esta parte, la justificación desde la visión metodológica mostrará la forma más adecuada para delimitar la población y una muestra en una investigación de este nivel, considerando los límites numéricos para saber si será probabilística y no probabilística, es decir, cuando la muestra es probabilística entonces es importante usar la fórmula de una población finita, por el contrario si la muestra es no probabilística entonces se halla mediante el criterio del investigador o también conocido método por conveniencia del investigador. La elección de este último es de gran beneficio para el investigador, así mismo, el estudio aportará en la selección del tipo, diseño y nivel de investigación de tal modo que vaya alineado a los objetivos para establecer la influencia de la dirección estratégica y el desarrollo organizacional en la Municipalidad Distrital de Umari, Pachitea.

Por otro lado, debido a que el estudio utiliza instrumentos para recopilar datos primarios, es importante asegurar la validación y confiabilidad de ellos. En este sentido, se llevarán a cabo dos procesos fundamentales para validarlos. En primer lugar, serán evaluados por tres expertos en el tema de dirección estratégica y desarrollo organizacional, quienes emitirán su validación respectiva. Posteriormente, se someterán a un proceso más riguroso de procesamiento de datos a través de software, lo que permitirá medir su confiabilidad utilizando la teoría estadística de Alpha de Cronbach.

### **1.2.3 Justificación Práctica**

Ahora, la justificación desde la visión práctica reside en que la investigación de la dirección estratégica y el desarrollo organizacional en la

Municipalidad Distrital de Umari permitirá llevar a cabo un análisis exhaustivo de la situación de la municipalidad. Además, facilitará la identificación de una visión a largo plazo, el establecimiento de metas claras y precisas, así como la elaboración de planes y estrategias para alcanzar dichos objetivos en la entidad. Si logramos cumplir con todo esto, se generará una mejora notable en la eficiencia, la efectividad y la capacidad de adaptación de la municipalidad, lo cual se traducirá en una gestión efectiva y, sobre todo, en la prestación de un servicio de calidad a la población en general. En otras palabras, la investigación en dirección estratégica y desarrollo organizacional brindará beneficios tangibles tanto para la municipalidad como para la comunidad que se sirve.

#### **1.2.4 Importancia**

La importancia que presenta el desarrollo del presente estudio radica en que contribuirá no solo con información y conocimiento teórico, práctico y metodológico, sino que también permitirá el diagnóstico general de la situación de la Municipalidad Distrital de Umari, permitiendo ver sus fortalezas y debilidades de la entidad, y a partir de este último plantear nuevas metodologías para eliminar estas falencias, permitiendo al estudio contribuir en la solución del problema de investigación, ya que es bien sabido que, en la gestión pública se presenta dificultades en la ejecución y el cumplimiento de las metas establecidas por las municipalidades, ya que a la larga este estudio resultará muy beneficioso para la población del distrito y para la gestión pública en general.

#### **1.3 Viabilidad de la Investigación**

En consonancia con la opinión de Smith (2017), la viabilidad de una investigación se refiere a:

La posibilidad de llevar a cabo un estudio de investigación de manera exitosa, considerando factores como la disponibilidad de recursos humanos y financieros, la accesibilidad a la población de estudio, la

adecuación de los métodos y la factibilidad ética y legal del estudio. (p. 23)

En base a lo que resalta Smith, para que la investigación actual sea lo más práctico y realista posible se considera los siguientes motivos de viabilidad.

- a) Se considera viable dado a que la institución en la que se va desarrollar el estudio se compromete brindar la información necesaria para el desarrollo eficiente de la investigación. Permitiendo tener acceso sin complicaciones a la población y la muestra de estudio.
- b) Otra de las razones por las que es viable la investigación es porque se dispone del tiempo requerido para el desarrollo continuo y sin interrupciones.
- c) Así mismo, es viable dado que el presupuesto para el desarrollo del estudio será cubierto al 100 % por los investigadores, por lo que no siendo necesario de una intervención de financiamiento externo como un préstamo.
- d) Se considera viable esta investigación ya que cuenta con los recursos humanos y materiales para su desarrollo.

## **1.4 Formulación del Problema**

### **1.4.1 Problema General**

**P<sub>G</sub>:** ¿Cómo la dirección estratégica influye en el desarrollo organizacional en la Municipalidad Distrital de Umari, Pachitea 2023?

### **1.4.2 Problemas Específicos**

**P<sub>E1</sub>:** ¿De qué manera la dirección estratégica influye en el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Umari, Pachitea 2023?

**P<sub>E2</sub>:** ¿Cuál es la influencia de la dirección estratégica en la cultura organizacional en la Municipalidad Distrital de Umari, Pachitea 2023?

**P<sub>E3</sub>:** ¿De qué forma la dirección estratégica influye en el cambio organizacional en la Municipalidad Distrital de Umari, Pachitea 2023?

## **1.5 Formulación de objetivos**

### **1.5.1 Objetivo General**

**O<sub>G</sub>:** Determinar la influencia de la dirección estratégica en el desarrollo organizacional en la Municipalidad Distrital de Umari, Pachitea 2023.

### **1.5.2 Objetivos Específicos**

**O<sub>E1</sub>:** Explicar la influencia de la dirección estratégica en el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Umari, Pachitea 2023.

**O<sub>E2</sub>:** Analizar la influencia de la dirección estratégica en la cultura organizacional en la Municipalidad Distrital de Umari, Pachitea 2023.

**O<sub>E3</sub>:** Evaluar la influencia de la dirección estratégica en el cambio organizacional en la Municipalidad Distrital de Umari, Pachitea 2023.

## CAPÍTULO II

### SISTEMA DE HIPÓTESIS

#### 2.1 Formulación de las Hipótesis

##### 2.1.1 Hipótesis General

**H<sub>0</sub>:** La dirección estratégica no influye significativamente en el desarrollo organizacional en la Municipalidad Distrital de Umari, Pachitea 2023.

**H<sub>1</sub>:** La dirección estratégica influye significativamente en el desarrollo organizacional en la Municipalidad Distrital de Umari, Pachitea 2023.

##### 2.1.2 Hipótesis Específicas

**H<sub>0</sub>:** La dirección estratégica no influye significativamente en el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Umari, Pachitea 2023.

**H<sub>E1</sub>:** La dirección estratégica influye significativamente en el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Umari, Pachitea 2023.

**H<sub>0</sub>:** La dirección estratégica no influye significativamente en la cultura organizacional en la Municipalidad Distrital de Umari, Pachitea 2023.

**H<sub>E2</sub>:** La dirección estratégica influye significativamente en la cultura organizacional en la Municipalidad Distrital de Umari, Pachitea 2023.

**H<sub>0</sub>:** La dirección estratégica no influye significativamente en el cambio organizacional en la Municipalidad Distrital de Umari, Pachitea 2023.

**H<sub>E3</sub>:** La dirección estratégica influye significativamente en el cambio organizacional en la Municipalidad Distrital de Umari, Pachitea 2023.

## 2.2 Operacionalización de Variables

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	INSTRUMENTO	TIPO DE VARIABLE	ESCALA
<b>VI Dirección estratégica</b>	“La dirección estratégica es un método para gestionar la relación entre la organización y su entorno, donde se generan elementos clave, como la organización del alcance y la dirección del cambio” (Diez et al., 2001).	Competencias directivas	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Comunicación clara.</li> <li>❖ Habilidades de liderazgo.</li> <li>❖ Ambiente de trabajo.</li> <li>❖ Líderes comprometidos.</li> </ul>	1-4	CUESTIONARIO	CUALITATIVO	ORDINAL
		Dirección de cambio	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Cambios necesarios.</li> <li>❖ Capacitación de trabajadores.</li> <li>❖ Trabajadores involucrados.</li> <li>❖ Informe de cambios.</li> </ul>	5-8			
		Evaluación de desempeño	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Criterios de evaluación.</li> <li>❖ Utilización de resultados.</li> <li>❖ Contribución de la evaluación.</li> <li>❖ Proceso de evaluación.</li> </ul>	9-12			
<b>VD Desarrollo organizacional</b>	“Implica presentar cambios a través de un plan con un sistema abierto de factores sociales y técnicos. Este enfoque tiende a promover la eficacia y la salud de la organización, asegurando al mismo tiempo el crecimiento mutuo de las personas que la componen” (De Faria, 2004).	Clima organizacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Ambiente de trabajo.</li> <li>❖ Comunicación y colaboración.</li> <li>❖ Participación.</li> <li>❖ Promover equilibrio.</li> </ul>	1-4	CUESTIONARIO	CUALITATIVO	ORDINAL
		Cultura organizacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Igualdad y diversidad.</li> <li>❖ Innovación y búsqueda de solución.</li> <li>❖ Identificación.</li> <li>❖ Valores y principios.</li> </ul>	5-8			
		Cambio organizacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Capacidad y flexibilidad.</li> <li>❖ Cambios tecnológicos.</li> <li>❖ Cambio estructural.</li> <li>❖ Desempeño laboral.</li> </ul>	9-12			

### 2.3 Definición Operacional de las Variables

**Variable independiente:** Dirección estratégica. Es el ejercicio efectivo de competencias directivas, que abarcan habilidades de liderazgo, comunicación clara de objetivos estratégicos, y compromiso con el desarrollo de los empleados. Esta dirección se manifiesta en la capacidad de liderar y gestionar procesos de cambio de manera transparente y participativa, evaluando continuamente el impacto en el desempeño organizacional. La evaluación de desempeño, como componente clave de la dirección estratégica, se convierte en una herramienta para medir el alineamiento de los individuos y equipos con los objetivos estratégicos, identificar áreas de mejora, y motivar la contribución activa a la implementación de la estrategia organizacional y el desarrollo sostenible.

**Variable dependiente:** Desarrollo organizacional. Es un proceso continuo y planificado que busca mejorar el funcionamiento global de la municipalidad. Involucra la creación de un clima organizacional positivo, donde los funcionarios y trabajadores se sientan comprometidos y motivados para contribuir al logro de los objetivos de la entidad. A través del desarrollo organizacional, se fomenta una cultura organizacional que promueve la colaboración, la innovación y la adaptabilidad, facilitando la gestión del cambio organizacional de manera efectiva.



## CAPÍTULO III

### MARCO TEÓRICO

#### 3.1 Antecedentes de Investigación

##### 3.1.1 A Nivel Internacional

León (2019) en su tesis titulada “*Relación entre los estilos de liderazgo de las jefaturas y la satisfacción laboral en la Gerencia Nacional de Desarrollo Organizacional de la Corporación Nacional de Telecomunicaciones – CNT E.P.*”, «Universidad Andina Simón Bolívar. El objetivo fue identificar la relación existente entre los estilos de liderazgo y la satisfacción laboral en los departamentos que conforman la Gerencia Nacional de Desarrollo Organizacional. El tipo de investigación fue descriptiva, diseño no experimental, enfoque mixto (cuantitativo y cualitativo), se aplicó un cuestionario de valoración de estilos. La población estuvo compuesta por los trabajadores de la Corporación Nacional de Telecomunicaciones y se concluyó en lo siguiente: Se identificó varias teorías de liderazgo en la presente tesis y se seleccionó el enfoque teórico de Goleman, Boyatzis y McKee y su líder resonante, realizando un diagnóstico basado en la presencia de seis estilos de liderazgo que son: afiliativo, autoritario, coaching, democrático, timonel y visionario».

Del Rocío (2019) en su tesis titulada “*Modelo de gestión estratégica y valoración empresarial aplicando los métodos de flujos descontados para la empresa ingeniería y geo sintéticos S.A.*”, «Universidad Central Ecuador. El objetivo fue proponer un modelo de gestión estratégica y valoración empresarial aplicando los métodos de flujos descontados en la empresa Ingeniería & Geosintéticos. El tipo de investigación fue descriptiva, diseño no experimental, enfoque mixto (cuantitativo y cualitativo), las técnicas e instrumentos utilizados fueron la observación y la búsqueda de fuentes secundarias de cada empresa y se concluyó en lo siguiente: Se ha propuesto un modelo de gestión estratégica que permite a la empresa Ingeniería &

Geosintéticos S. A., contar con una herramienta administrativa para dar seguimiento y control a cada una de las perspectivas del cuadro de mando integral, mediante el cumplimiento de los objetivos y métricas establecidas. La aplicación del método de flujos de caja descontados para la valoración de la empresa, refleja que cada acción se encuentra con un valor de \$ 19.61 dólares, una vez que se descontaron los flujos de efectivo proyectados a una tasa de descuento del 13.31 %. El propósito de realizar la valoración empresarial fue conocer el valor patrimonial de los accionistas, la posición de la empresa en el mercado, aplicar diferentes medios y criterios de apalancamiento y sobre todo el cumplimiento de los requerimientos solicitados por el cliente».

Villacis (2021) en su tesis titulada “*La gestión de diseño estratégico aplicado al posicionamiento digital prospectivo de pymes caso de estudio Anpersan*”, «Universidad Nacional de Chimborazo. El objetivo fue desarrollar un modelo de gestión estratégico de diseño aplicado al posicionamiento digital prospectivo de pymes caso de estudio Anpersan. La investigación tuvo un enfoque mixto, tuvo un método bibliográfico, tipo de investigación no experimental, un alcance descriptivo, además la población y muestra fue la propia data secundaria, la técnica aplicada fue el análisis documental y el instrumento guía de análisis documental y se concluyó en lo siguiente: El análisis del estado actual de la empresa Anpersan identificó las problemáticas existentes en cada departamento a través de un diagnóstico superficial basado en las Cinco Fuerzas de Porter. Se pudo comprender los factores que influían en la empresa de manera externa, además de que el diagnóstico profundo determinó que gran parte de los problemas de comercialización radicaban en la falta de comunicación interdepartamental, el cual desencadenaba una serie de problemas entre el departamento producción y la administración. El análisis FODA y el Modelo Canvas fueron parte esencial para comprender el modelo de negocio y considerar como estrategia de posicionamiento su propuesta de valor».

### 3.1.2 A Nivel Nacional

López (2021) en su tesis titulada “*Dirección estratégica y desarrollo organizacional de la municipalidad distrital de Huatasani, 2021*”, «Universidad Alas Peruanas. El objetivo fue demostrar la forma en la que se relaciona entre la dirección estratégica y el desarrollo organizacional en la Municipalidad Distrital de Huatasani. El nivel de la investigación fue básico, el método de investigación fue científico de la observación, tipo documental cuantitativo, el diseño de la investigación fue no experimental y transversal. La población estuvo compuesta por 50 trabajadores y la muestra estuvo compuesta en la misma proporción. La técnica aplicada fue la encuesta y el instrumento fue el cuestionario y se concluyó en lo siguiente: se pudo llegar a determinar la vinculación directa y existente entre la dirección estratégica y el desarrollo organizacional en la entidad pública de Huatasani, la cual se puede considerar de manera positiva con un valor de 0.977, lo que se puede manifestar como una relación elevada o alta, por lo que existe una vinculación directa, mientras más desarrollada esté la dirección estratégica más alto será su correspondiente nivel organizacional en la Municipalidad de Huatasani. Siendo que conforme los resultados extraídos con un p valor de 0.000 donde  $p < 0.001$  se rechaza  $H_1$  y se acepta  $H_0$ , en otras palabras, existe una vinculación directa, estrecha y con significancia entre la dirección estratégica y el desarrollo organizacional en la Municipalidad Distrital de Huatasani».

Cama y Pastor (2019) en su tesis titulada “*Relación entre la dirección estratégica y el compromiso laboral en una agencia bancaria, distrito de Arequipa, 2018*”, «Universidad Tecnológica Perú. El objetivo fue determinar la relación entre la dirección estratégica y el compromiso laboral en una agencia bancaria, distrito de Arequipa, 2018. La investigación fue no experimental, tipo transaccional o transversal en su término correlacional y enfoque cuantitativo. La población y la muestra estuvieron dados en la misma proporción de 35 individuos, la técnica aplicada fue la encuesta y el instrumento el cuestionario y se concluyó en lo siguiente: Existe correlación

entre las variables compromiso laboral y dirección estratégica, con un índice de correlación 0.432 de R de Pearson, mostrando una relación positiva moderada baja con un nivel de significancia de 0.009».

Paredes (2022) en su tesis titulada “*Gestión del conocimiento y desarrollo organizacional en la Municipalidad Distrital de Cerro Azul, 2021*”, «Universidad Cesar Vallejo. El objetivo fue determinar la relación que existe entre la gestión del conocimiento y desarrollo organizacional en la Municipalidad Distrital de Cerro Azul, 2021. La investigación fue de tipo básica descriptiva, enfoque cuantitativo, diseño no experimental, correlación y transversal, la población estuvo compuesta por 150 personas y la muestra fue de 109 personas, la técnica aplicada fue la encuesta y el instrumento el cuestionario y se concluyó en lo siguiente: Producto del contraste de la hipótesis general se estableció que existe una relación positiva moderada entre las variables de gestión del conocimiento y desarrollo organizacional en la Municipalidad Distrital de Cerro Azul, 2021; ello coincide con las investigaciones que se ha tomado de referencia».

### **3.1.3 A Nivel Local**

Valverde (2019) en su tesis titulada “*Influencia de las habilidades gerenciales en el desarrollo organizacional de los profesionales del centro de salud de Talavera, Andahuaylas, Apurímac – 2018*”, «Universidad Nacional Hermilio Valdizán. El objetivo fue evaluar la influencia de las habilidades gerenciales en el desarrollo organizacional en los profesionales del Centro de Salud de Talavera. El nivel de investigación fue explicativo, tipo prospectivo, observacional, transversal y analítico, la población y la muestra estuvieron compuestas en la misma proporción conformado por 50 profesionales, la técnica aplicada fue la encuesta y el instrumento el cuestionario y se concluyó en lo siguiente: Se acepta la hipótesis general de investigación:  $H_1$ : Las habilidades gerenciales influyen de manera adecuada en los profesionales del Centro de Salud de Talavera, Andahuaylas, Apurímac – 2018».

Riveros (2019) en su tesis titulada “*Habilidades gerenciales relacionado al desarrollo organizacional de los profesionales de Salud – Aclas Pillco Marca, Huánuco – 2018*”, «Universidad Nacional Hermilio Valdizán. El objetivo fue determinar el tipo de relación entre las habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional en el profesional de salud del ACLAS. El nivel de investigación fue correlacional, tipo prospectivo, observacional, transversal y analítico, la población estuvo determinada en la misma proporción que la muestra, que fue de 48 profesionales de salud en el área administrativa del Aclas Pillco Marca, la técnica aplicada fue la encuesta y el instrumento el cuestionario y se concluyó en lo siguiente: Se acepta la hipótesis de investigación Hi: Las habilidades gerenciales se relacionan significativamente con el desarrollo organizacional en el profesional de salud del ACLAS Pillcomarca, Huánuco – 2018».

Meza (2021) en su tesis titulada “*Dirección estratégica y clima institucional en los docentes de la institución educativa Javier Pulgar Vidal, UTAO 2019*”, «Universidad Nacional Hermilio Valdizán. El objetivo fue mostrar que existe relación positiva entre la dirección estratégica y el clima institucional en los docentes de la Institución Educativa Javier Pulgar Vidal, Utao 2019. El tipo de investigación fue correlacional, el nivel fue explicativo, el diseño de investigación fue descriptivo – correlacional, la población y la muestra estuvieron compuestas en la misma proporción que fue de 23 personas, la técnica aplicada fue la encuesta y el instrumento el cuestionario y se concluyó en lo siguiente: Se determinó que existe una correlación alta y positiva, que genera un *Grado de dependencia* = 73.94 %, entre la dimensión pedagógico curricular y el clima institucional en la Institución Educativa Javier Pulgar Vidal, Utao 2019».

## 3.2 Bases Teóricas

### 3.2.1 Dirección estratégica

**3.2.1.1 Definición.** La dirección estratégica, desde las perspectivas de Diez et al. (2001), es un método para gestionar la relación entre la organización y su entorno, donde se generan elementos clave, como la organización del alcance y la dirección del cambio.

También, por el lado de Thompson y Strickland (2004) definen que, es el proceso aprobado para poner en acción una visión estratégica, crear metas y objetivos y calcular una estrategia, como actualizar y poner el sistema en acción, antes de comenzar a realizar cambios restaurativos en la visión, las metas, la metodología y su ejecución.

En relación, al conceptualizar el análisis interno de la organización presente en la planificación estratégica, la dirección estratégica supera la tendencia inmóvil incorporando los cambios estructurales que son necesarios dentro de la empresa como resultado de su interacción con las demandas ambientales. La gestión estratégica también presta atención a la implementación de la estrategia desarrollada, así como a los factores que afectan tanto su formulación como su implementación.

Así mismo, Ataucusi (2016) resalta que, la dirección estratégica se origina como respuesta a las limitaciones de la planificación estratégica, brindando a la empresa una estrategia de gestión. Esta estrategia le permite establecer sus propósitos y objetivos mediante un análisis exhaustivo de todos los factores internos y externos que los influyen, y lograr su consecución a través de una expansión de la planificación que incluye una serie definida de planes y programas. Estos planes y programas delimitan las acciones necesarias, las tareas, las respuestas requeridas y otros elementos necesarios para alcanzar las metas y resultados deseados.

Continuando, las empresas públicas y privadas hoy en día enfrentan más

desafíos que nunca para adaptarse a cambios significativos y continuos en el entorno, así como en la sociedad, la tecnología, las nuevas leyes y regulaciones y los recursos financieros. Por ende, el procedimiento de dirección estratégica implica un proceso planificado y constante de toma de decisiones, que implica definir previamente qué acciones llevar a cabo, cómo realizarlas, cuándo ejecutarlas y quiénes serán los encargados de llevarlas a cabo.

Además, Silva (2010) señala que, es un movimiento sistémico y continuo que ayuda a los gerentes a ser más conscientes del cambio, las nuevas oportunidades y el desarrollo de los empleados. A su vez, ofrece sugerencias para evaluar inversiones de capital, solicitudes de presupuesto y nuevas contrataciones; concentra recursos en áreas que apoyan la estrategia y producen resultados; y unifica las diversas decisiones relacionadas con él en toda la organización. Por último, fomenta una mentalidad más proactiva y que contrarresta la tendencia a tomar decisiones defensivas y reactivas.

**3.2.1.2 Importancia.** La importancia de la dirección estratégica radica en definir la filosofía y misión de las empresas o las unidades de negocio, también gracias a ello se trata de establecer objetivos a corto y largo plazo para lograr la misión de la empresa, que tratan de definir las actividades de negocios presentes y futuras de una organización.

**3.2.1.3 Etapas de la Dirección Estratégica.** Certo y Peter (1997) definen a las etapas de la siguiente manera:

- a. “La elaboración de un análisis ambiental”.
- b. “La fijación de una dirección organizativa”.
- c. “La formulación de la estrategia de la organización”.
- d. “La ejecución de esta estrategia”.
- e. “El ejercicio del control estratégico” (p.28).

Ataucusi (2016) declara que, aunque la noción de gestión estratégica parece sencilla, su aplicación es difícil. La implementación de este procedimiento en una organización implica frecuentemente una tarea muy complicada que ocupa una parte importante de la atención de la alta dirección.

Este mismo autor agrega que, la noción de gestión estratégica parece sencilla, su aplicación es difícil. La implementación de este procedimiento en una organización implica frecuentemente una tarea muy complicada que ocupa una parte importante de la atención de la alta dirección. En este paso se incluyen las actividades necesarias para implementar las estrategias formadas lógicamente que resultan de las fases anteriores del proceso de gestión estratégica. Las ventajas previstas al completar un análisis ambiental, elegir una dirección organizacional y desarrollar una estrategia organizacional que no se materializan en el plan de la organización sin una buena ejecución.

**3.2.1.4 Características.** La dirección estratégica, como un enfoque integral de la gestión, presenta atributos que la destacan por encima de la planificación estratégica, en referencia Ataucusi (2016) señala los siguientes:

- a) Incorpora el paso de lo estratégico a lo operativo de forma integrada. La planificación incluye la formulación, mientras que la gestión incluye la ejecución y la supervisión.
- b) Se destaca la interfaz “Factores internos - Gestión - Medio ambiente”, dando peso a la armonía y la interacción dialéctica de los vínculos del sistema más que a sus componentes individuales. Una de las preocupaciones actuales de la alta dirección es la evaluación de los efectos potenciales de las decisiones en el sistema.
- c) Es la fase en la cual constituye un instrumento de la alta dirección, pero cuenta con las participaciones consensuadas de todos los niveles.



- d) Está fundamentada en una cultura organizativa renovada que promueve la inculcación de la visión y los principios de la empresa, incorpora valores personales y corporativos, otorga gran importancia al avance de los recursos humanos y dirige sus valores esenciales hacia la creatividad como el método principal para comprender, abordar desafíos e identificar posibilidades de desarrollo y perfeccionamiento.

### **3.2.1.5 Fases de la dirección estratégica**

**Fase 1: Diagnóstico.** El diagnóstico estratégico trata de proveer de los insumos necesarios para realizar el proceso de dirección estratégica. Esta fase, según Silva (2010), consta básicamente del análisis interno y del análisis externo.

- a) El análisis interno de la organización se concentra en las áreas, el análisis de la estructura organizacional, el establecimiento de políticas y el rigor y precisión de la misión. Este estudio proporcionará información sobre los recursos de la organización y su estado actual.
- b) El análisis externo busca evaluar al cliente, cuyos deseos y preferencias deben entenderse, así como la industria, el entorno y los competidores.

**Fase 2: Análisis.** El análisis estratégico trata de precisar los siguientes aspectos:

- a) Cómo las expectativas sobre el plan se ven influenciadas por las capacidades de la organización y las condiciones del entorno.
- b) Cómo evaluar el prestigio de una organización en su entorno.
- c) Los factores que determinan la capacidad estratégica, incluidas las competencias, los recursos y cómo interactúan.

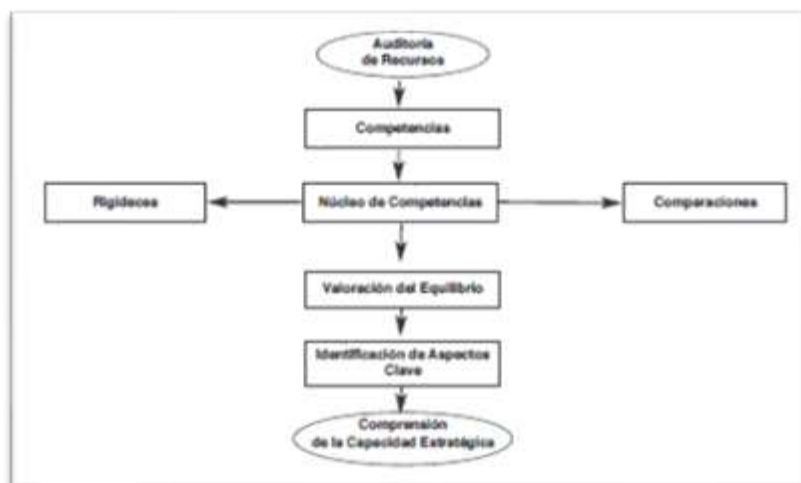
- d) Los elementos (gobierno, stakeholders, ética empresarial y bagaje cultural) que establecen los objetivos de la organización.

**Análisis de entorno.** En base a Silva (2010), el análisis del entorno puede ser resumido en función de considerar las siguientes etapas:

- a) Dar una visión general de las características del entorno organizacional en materia de incertidumbre. El entorno exhibe una variedad de comportamientos, incluidos los simples, dinámicos y que cambian con frecuencia.
- b) Una auditoría de factores ambientales, también conocida como el estudio PEST, que examina los aspectos políticos, legales, económicos, sociales y tecnológicos.
- c) Se examina el entorno competitivo en el que se desarrolla la empresa. Con base en el Diamante de Porter, se realiza un análisis de las cinco fuerzas: análisis competitivo, segmentación del mercado, análisis de percepción del valor del consumidor, análisis del atractivo del mercado y fortaleza empresarial, y análisis de grupos estratégicos.

### Figura 1

*Recursos, competencias y capacidad estratégica*



Fuente: Jhonston (2000).

Una vez desarrollada la parte del análisis del entorno, es importante para la organización, la valoración y comprensión de los recursos con los que cuenta para que, a partir de ello se pueda determinar la capacidad estratégica de la organización.

**Identificación del aspecto clave.** La identificación de aspectos claves, de acuerdo con Jhonston (2000), tiene una parte fundamental: La evaluación Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas (FODA). Este análisis condensa los elementos esenciales del estudio de diagnóstico del entorno de una actividad empresarial y destaca la capacidad estratégica de una organización. Su objetivo es determinar el grado en que la estrategia actual de la organización (es decir, sus fortalezas y debilidades) sea apropiada y capaz de resistir los cambios en el panorama económico.

Por otro lado, es preciso declarar que su proceso se centra en dos aspectos, y estos son los siguientes: (1) Determinar los principales cambios ambientales que enfrenta la empresa; (2) y, determinar las fortalezas y debilidades de la organización.

**Fase 3. Elección de la estrategia.** El desarrollo y selección de las tácticas adecuadas para afrontar el medio ambiente se produce una vez completado el diagnóstico y el análisis estratégico. Los siguientes puntos, según Jhonston (2000), pueden utilizarse para resumir los fundamentos de una decisión estratégica sólida:

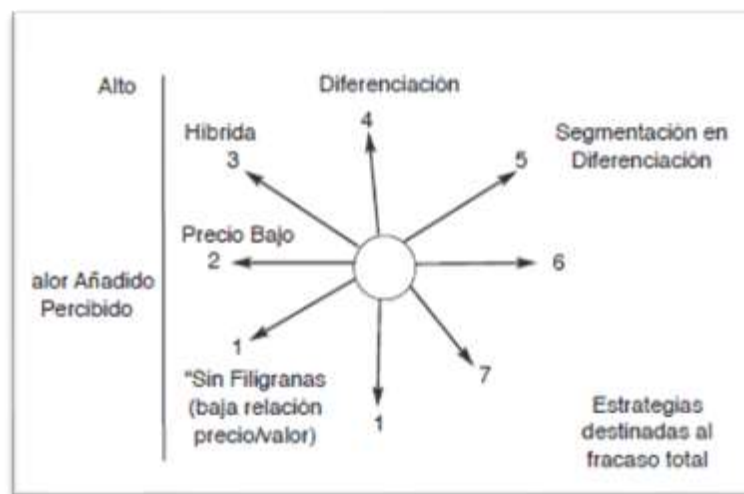
- a) Considerar los objetivos y puntos de vista de la sociedad, incluyendo la propiedad, el objetivo y la intención estratégica, el alcance y la diversidad, y la dimensión global.
- b) La estrategia de la Unidad Estratégica de Negocios (UEN), que se enfoca en lograr ventajas competitivas a través de tácticas basadas en precios, diferenciación y particulares.
- c) Mejorar el plan de la UEN con referencia al comportamiento de la

empresa matriz, la matriz contable de patrocinio, la gestión de cartera, la estrategia financiera y el papel de la empresa matriz.

Para realizar el análisis anterior se puede usar el reloj estratégico de Bowman, cuya presentación se muestra en la Figura 2:

**Figura 2**

*Reloj estratégico*

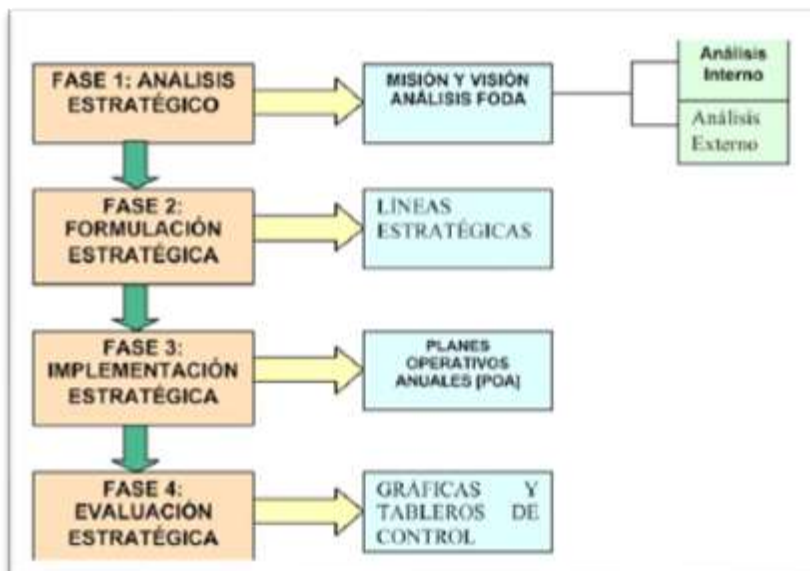


*Fuente: Jhonston (2000).*

**Fase 4: Implantación.** Se pueden utilizar dos elementos para resumir la implementación de la estrategia:

- a) La creación de un plan de acción que se base en planes operativos que sean concretos y que tenga en cuenta las estrategias desarrolladas.
- b) Definir los mecanismos de control para asegurar que se sigan las estrategias

**Planteamiento del modelo de dirección estratégica.** El modelo de dirección estratégica propuesta está definido en base a concepto teórico que se plantean en diferentes artículos científicos y libros sobre la dirección estratégica, lo cual, según la recopilación de datos hallado para una buena dirección estratégica se tiene que cumplir con el siguiente esquema:

**Figura 3***Modelo de dirección estratégica**Fuente: Terrazas (2004).*

### 3.2.1.6 Dimensiones

**Competencias directivas.** Dado que el mundo se ha vuelto más interconectado, se puede argumentar que la competitividad en el lugar de trabajo y los avances científicos van de la mano. Este hecho ha impactado las prácticas organizacionales convencionales en cuanto a la capacitación continua de sus asociados. Hoy en día, se basan en las habilidades, conocimientos y aptitudes necesarios para gestionar eficazmente la gestión o llevar a cabo tareas particulares (Uribe, 2007).

Para comprender las variadas tendencias gerenciales de nuestro país, de acuerdo con Ramos (2019), es necesario analizar el contexto donde se desarrolla, actúa e interactúa en cuanto a lo económico, político, social y tecnológico, lo cual hace indispensable el tener destrezas, habilidades, conductas y conocimientos propios del directivo para lograr liderar, emprender y resolver problemas.

Por otro lado, la capacidad de articular, activar, sintetizar, integrar, movilizar y combinar información (saber, hacer y ser) con la variedad de rasgos

que poseen los individuos (que tienen que ver con la acción y el ejercicio) constituye un enfoque integrado, además de participar en una actividad o tarea donde se aplica el conocimiento para abordar problemas y, en última instancia, alcanzar metas predeterminadas, respondiendo a necesidades personales o sociales y convirtiéndose en una parte integral del ser de manera similar, esto se irá adquiriendo a lo largo de la vida a medida que cambia según el contexto (López, 2016).

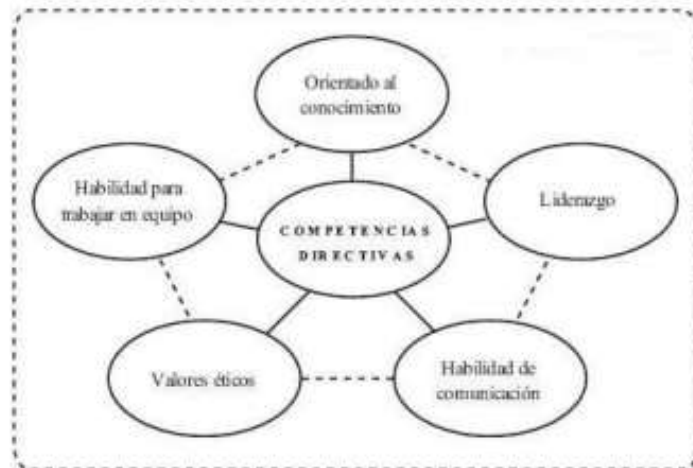
En concordancia, Izaguirre et al. (2019) argumentan que, puede considerarse como un enfoque holístico que hace que se produzcan diferentes acciones intencionales, teniendo en cuenta la cultura en la que se opera, y además incorporando los valores y la ética como elementos fundamentales del desempeño óptimo, en la medida que las tareas y atributos estén relacionados e integrados.

Asimismo, según Puga y Martínez (2008), algunos talentos podrían considerarse cruciales, ya que se requieren para alinearse con las demandas de las empresas contemporáneas, que son también las que determinarán el desempeño de la función gerencial. Estas cinco competencias sugeridas son lo mínimo que un gerente debe poseer hoy en día, también es importante considerar cuán complementarias son entre sí y cómo cada una beneficia al sistema en su conjunto, ayudando a crear un gerente integral que puede adquirir y desarrollar estas competencias para el mejor desempeño posible de sus funciones.

Las organizaciones hoy en día dependen más de sus cualidades intelectuales que físicas. Un gran número de directivos que recibieron su formación en escuelas tradicionales han sido sustituidos por profesionales que han sabido crear su propio conocimiento y mejorar el conocimiento de aquellos a quienes supervisan. Esto ha ayudado a desarrollar el elemento humano y lo ha hecho más valioso para el negocio y les ha permitido continuar operando el grupo al que están afiliados (Puga y Martínez, 2008).

**Figura 4**

*Dimensiones de la variable competencias directivas*



*Fuente: Puga y Martínez (2008).*

***Dirección de cambio.*** Ha habido un aumento significativo en el número de ideas y procedimientos relacionados con la transformación organizacional desde finales del siglo XX, proporcionando a los gerentes y administradores una gama más amplia de instrumentos. Cabe mencionar que, además de los hechos y experiencias que han recopilado las organizaciones, estos modelos teóricos e instrumentales se fundamentan en el cuerpo de investigaciones que ya existe sobre la transformación organizacional (Sullca, 2018).

Para comprender Vargas (2017) establecen que, los procesos y mecanismos de cambio a nivel organizacional y humano, los modelos de gestión del cambio integran la investigación y la práctica, además, estas propuestas a menudo apuntan a lograr tres objetivos clave: Caracterizar el cambio y sus circunstancias dentro de la empresa e identificar posibles soluciones; realizar el cambio de acuerdo con el plan seleccionado; y solidificar el cambio dentro de la organización.

En pocas palabras, la tendencia actual tanto en el sector público como en el comercial es implementar modelos de gestión que sirvan de guía y punto de referencia mientras trabajan para mejorar los bienes y servicios que ofrecen. El

modelo de gestión de una organización nos permite diagnosticar la organización e identificar las áreas de mejora continua en las que la organización debe centrar sus esfuerzos. También proporciona un marco de referencia objetivo, riguroso y estructurado para el proceso de diagnóstico, por lo tanto, es esencial comprender la historia, el propósito y la aplicación de estos modelos antes de implementar un modelo de cambio en una organización específica.

**Modelo de las tres etapas del cambio de Kurt Lewin.** Al trabajar con personas, según Hossan (2015), la organización debe tener una comprensión clara de lo que significa el cambio, según el modelo de tres etapas, que es un método general y sencillo, una dirección puede reorganizar tareas y crear nuevos procedimientos, pero el cambio no surtirá efecto a menos que todas las partes estén de acuerdo.

Según Lewin, la empresa y sus socios podrán liberarse del status quo y adoptar nuevos patrones de comportamiento, convenciones y estilos si los factores de conducción y moderación se gestionan bien. Se podría argumentar que la corporación puede iniciar la etapa de recongelación formalizando estas nuevas actitudes para asegurar su persistencia una vez que se hayan descubierto mecanismos operativos nuevos y adecuados.

**Descongelamiento.** En referencia, Duarte (2020) señala que, se considera como la fase exploratoria o diagnóstica que permite comprender el estatus existente en la organización y las circunstancias y causas que le permitieron mantenerse en esa posición, en consecuencia, es fundamental poder responder a las siguientes preguntas: ¿En qué estado se encuentra la corporación en este momento? ¿Y qué deficiencias presenta?

A su vez declara que, existen tres métodos para lograr el descongelamiento: Una disminución de las presiones opuestas, una combinación de las dos primeras, y un aumento de los factores potenciadores que promueven el desarrollo de una conducta distinta a la actual.

**Movimiento o cambio.** Tras la incertidumbre del deshielo, ahora es



importante promover nuevas actitudes y comportamientos destinados a generar un cambio genuino, debido a esto, es fundamental permitir que las personas desarrollen medios creativos para trabajar, interactuar y adquirir nuevas creencias, actitudes y comportamientos tanto a nivel personal como organizacional. Para avanzar en el cambio, será necesario persuadir a los interesados de que los nuevos métodos son superiores a los antiguos en esta fase (Duarte, 2020).

**Recongelamiento.** La nueva congelación ocurre cuando nuevos procedimientos están arraigados en la cultura de la empresa, esto solo puede suceder cuando los individuos se comprometen con nuevos métodos de operación y el cambio comienza a tomar forma, razón por la cual la empresa estará preparada para esta fase. Cabe destacar que, en ausencia de una nueva congelación, existe una alta probabilidad de que el cambio sea solo momentáneo o incidental y que los participantes vuelvan a los hábitos anteriores o al status quo ante, como resultado, esta fase simboliza cómo se han incorporado nuevas costumbres, valores y normas al paradigma organizacional (Duarte, 2020).

***Evaluación de desempeño.*** Considerando a Iturralde (2011), el proceso de evaluación del desempeño permite implementar nuevas políticas de compensación, mejorar el desempeño, ayudar en decisiones sobre colocación o promoción, identificar errores en el diseño del puesto, detectar necesidades de reentrenamiento y ver si los problemas personales de un individuo están interfiriendo con su capacidad para desempeñar el cargo.

Así mismo, el autor comenta que, la evaluación superficial y unilateral que hace un supervisor del comportamiento funcional de un subordinado no puede ser el alcance de la revisión del desempeño, en cambio, se requiere un análisis más profundo que identifique las razones fundamentales y forje puntos de vista compartidos con el individuo examinado. Si es necesario ajustar el desempeño, el evaluador, que es el principal interesado, necesita saber no solo sobre el cambio que se planea, sino también por qué y cómo debe implementarse.

**Tipos de evaluación de desempeño.** Para determinar qué tan productiva

es una persona y si tiene margen de mejora, la evaluación del desempeño es un procedimiento estructurado y metódico que mide, evalúa e influye en los comportamientos, resultados y ausencias relacionados con el trabajo de su desempeño en el futuro.

El enfoque más comúnmente utilizado para evaluar el rendimiento y el potencial de crecimiento de un individuo en su rol es mediante la evaluación del desempeño. Esta práctica implica proporcionar retroalimentación constante a los subordinados acerca de su desempeño en las responsabilidades asignadas.

Dentro de la evaluación de desempeño, Iturralde (2011) argumenta que existen cuatro tipos:

1. Evaluación de desempeño laboral de 90°: Los objetivos y competencias se fusionan en la evaluación de 90°. El logro de objetivos se vincula a componentes de remuneración y se evalúa el crecimiento de competencias.
2. Evaluación de desempeño laboral de 180°: La autoevaluación del trabajador y la medición realizada por su superior inmediato o jefe se fusionan en función de los objetivos y competencias del rol así como del desempeño del trabajador.
3. Evaluación de desempeño laboral de 270°: Para evitar la subjetividad que podría surgir de una evaluación de 90 o 180, se creó la evaluación de 270°. Esta evaluación implica que el trabajador sea medido por su supervisor, que el trabajador se evalúe a sí mismo y otro factor de medición que pueda entrar en juego (es decir, compañeros que son sus compañeros de trabajo en el equipo o que tienen el mismo nivel de responsabilidad) o la evaluación de subordinados, si hay subordinados en su puesto.
4. Evaluación de desempeño laboral de 360°: Las empresas más punteras están utilizando la evaluación 360°, comúnmente conocida

como evaluación completa. El objetivo de la evaluación de 360°, como su nombre indica, es proporcionar a los miembros del personal la imagen más precisa de su trabajo mediante la recopilación de aportes de todas las partes relevantes, incluidos gerentes, compañeros de trabajo, subordinados, clientes internos, etc. Este programa actualmente se utiliza para monitorear el desempeño, las competencias y otras aplicaciones administrativas, aunque inicialmente se utilizó para el desarrollo.

**Evaluación de desempeño por competencias:** El desarrollo de los recursos humanos debe tener en cuenta que el recurso más valioso de una organización es su fuerza laboral, ya que esto tendrá un impacto significativo en el futuro y la imagen de la empresa. Los expertos en el campo son conscientes de que se ha abordado esta observación, pero las nuevas generaciones de administradores deben dejar de ser esto una mera teoría y comenzar a implementar nuevas prácticas para mejorar el desarrollo de los recursos, es por ello que las personas y el crecimiento económico global que las acompaña, lo anterior lo señala Iturralde (2011).

Cuando se identifica una competencia, significa que se debe vincular a un conjunto particular de tareas, y se debe planificar la competencia de manera que pueda ser de ayuda para los diferentes procedimientos que posibilitan la administración de los recursos humanos de la empresa.

En consonancia, Iturralde (2011) enfatiza que, la evaluación de desempeño se basa en los siguientes principios:

- a. **Relevancia:** Para efectos de definir objetivos operativos e identificar indicadores que representen consistentemente los cambios realizados y el aporte de los funcionarios y servidores de la institución, los hallazgos de la evaluación de desempeño se considerarán datos pertinentes y significativos.
- b. **Equidad:** Evaluar el desempeño de los funcionarios de acuerdo con

el manual de clasificación de cargos institucional y en relación con los resultados previstos en cada unidad o procedimiento interno, actuando en todo momento con justicia, imparcialidad y objetividad.

- c. **Confiabilidad:** Los resultados de la evaluación de desempeño deben tomar en cuenta los requisitos reales para el desempeño de las funciones del cargo, así como los logros del funcionario o servidor en comparación con los resultados que esperaba la institución y sus procedimientos internos.
- d. **Confidencialidad:** Manejar la información generada por el proceso de manera adecuada para garantizar que solo aquellos con la autorización adecuada puedan acceder a ella.

### **3.2.2 Desarrollo organizacional**

**3.2.2.1 Definición.** Según Zambrano (2011), para producir bienes de alta calidad a costos razonables y con poca pérdida de tiempo, es necesario implementar un proceso de desarrollo organizacional continuo que se utiliza en la administración pública.

De igual manera, para De Faria (2004) es un método conocido como desarrollo organizacional que implica presentar cambios a través de un plan con un sistema abierto de factores sociales y técnicos. Este enfoque tiende a promover la eficacia y la salud de la organización, asegurando al mismo tiempo el crecimiento mutuo de las personas que la componen.

En ese contexto, el objetivo del desarrollo organizacional es mejorar la estructura de la organización a través de nuevas creencias, actitudes y valores para que pueda adaptarse y desarrollarse con nuevas tecnologías como parte de un desafío. Esto se logra mediante el uso de tácticas complicadas como reacción al cambio. Según Chiavenato (2007):

- a. El desarrollo organizacional sistematiza los conceptos a las diversas teorías de la organización.

- b. Profundización y estudios sobre la motivación humana.
- c. La realización de los primeros experimentos de laboratorio sobre el comportamiento humano.
- d. La variedad de cambios que tienen lugar en el ámbito de las organizaciones. Esto se traduce en situaciones cada vez más dinámicas, organizaciones complejas y el crecimiento y variedad de la tecnología.
- e. Los desarrollos de organización y la ampliación de la teoría administrativa que asuman un enfoque sistemático donde la complejidad y la interacción medioambiental cobra interés.

**3.2.2.2 Importancia.** Dado que la organización tiene el poder de determinar el éxito o el fracaso, el crecimiento organizacional es crucial. Esta actividad depende del marco al que deben adherirse los equipos de trabajo, donde deben prever los problemas y ofrecer remedios para resolverlos rápidamente (Garzón, 2005).

Entonces el desarrollo organizacional es una respuesta al cambio de la estrategia educacional que tiene la intención de modificar las propias creencias, actitudes, valores y estructura de la propia organización, para que se puedan adaptar óptimamente a las TIC, es por ello que el desafío parte de mejorar el equipo de trabajo, la tecnología y la propia innovación.

**3.2.2.3 Características.** Para Davis y Newstrom (2011), el desarrollo organizacional tiene las siguientes características:

- a) Valores humanísticos. Las actitudes positivas sobre el potencial de los empleados coexisten con el deseo de verlos desarrollarse exitosamente a medida que actualizan sus capacidades, amplían sus habilidades y aumentan sus contribuciones al negocio o institución.
- b) Orientado a los sistemas. El desarrollo de la organización utiliza

herramientas tecnológicas logrando que tenga una estructura influyente entre las relaciones laborales de los equipos de trabajo, que sean personas que trabajen en conjunto con eficacia.

- c) Utiliza un agente de cambio. Es donde un consultor externo se encarga de lograr un ambiente de la estimulación dentro de un propio grupo de trabajo, donde trata de coordinar con la administración los cambios que se presenten en la propia entidad.
- d) Se realizan soluciones al problema. A través de un procedimiento en el que se analiza, evalúa y ofrece respuestas estratégicas la situación real, además de enseñar al personal cómo motivarse reconociendo problemas y actuar superando con éxito sus propios obstáculos.
- e) Aprendizajes a través de la experiencia. Los empleados participan en capacitaciones para adquirir habilidades de resolución de conflictos y cómo manejar circunstancias desafiantes en el trabajo. También experimentan cambios de comportamiento positivos que los preparan para los desafíos y les permiten adquirir experiencia.
- f) Retroalimentación. Los empleados lo utilizan como base para sus propios juicios con el fin de obtener información objetiva, mejorar su comportamiento motivándose, llevar a cabo actividades de autocorrección y crecer en confianza y capacidad para ser más eficaces en cualquier circunstancia en la que se encuentren.
- g) La contingencia. Se caracteriza por métodos pragmáticos, adaptables y específicos de cada situación que responden a las demandas mientras analizan con éxito opciones y proponen soluciones a los problemas.
- h) Construcción de mejores equipos de trabajos. Se propone así la cooperación, integración y superación en las acciones que realizan

los miembros del equipo logrando grupos más fortalecidos para bienestar de la organización.

#### **3.2.2.4 Teorías**

*Teoría de sistemas.* En base a Guizar (2013), el enfoque de sistemas es un enfoque interdisciplinario que es aplicable a todos los sistemas, independientemente de su tipología. Sin embargo, algunos sistemas tienen mayor relevancia para las organizaciones humanas, que es el área en la que se utiliza el desarrollo organizacional, y estos sistemas son los que han sido más estudiados por los expertos en la materia.

Siguiendo, una técnica muy esencial que nos ayuda a observar, inferir y revelar la realidad de manera más efectiva, tanto objetiva como subjetivamente, es el enfoque de sistemas. El conocimiento sistemático debe incorporar perspectivas amplias que deben ser reconocidas y comprendidas para ser aplicadas posteriormente y ser capaces de alcanzar etapas avanzadas de aprendizaje, como “análisis, síntesis y evaluación sustentadas en un argumento”.

También, Chinchay (2018) resalta que, los sistemas de información y control que supervisan el desempeño del sistema de acuerdo a los parámetros definidos, así como los sistemas de gestión que facilitan la toma de decisiones al destacar diversas opciones durante el procesamiento de datos, desempeñan un papel fundamental al suministrar la información requerida para tomar decisiones que buscan lograr los objetivos establecidos.

*Modelo de sistemas de Rensis Likert.* El Modelo de Sistemas de Likert clasifica las dimensiones organizativas en tres extensos conjuntos de variables: variables causales, variables de intervención y variables de resultados finales, cada uno de los cuales presenta atributos distintivos que los caracterizan. Es ese sentido, Chinchay (2018) los señala:

- I. Variables causales. Los factores que afectan el desarrollo de la organización y su capacidad para cumplir sus objetivos son

variables cruciales. Las variables independientes de este grupo son aquellas sobre las que la dirección de la organización tiene control.

- II. Variables interventoras. Son los factores que muestran cómo se está diagnosticando la salud interna de la organización. Dentro de esta categoría se encuentran la motivación y satisfacción del personal, así como la comunicación y el proceso de toma de decisiones.
- III. Variables de resultados final. Son las variables dependientes que se presentan cuando se cumplen las metas de la institución vía productividad, tomando en consideración indicadores de eficiencia y eficacia.
- IV. Modelo de gestión pública según Zambrano. La productividad de cualquier organización pública solo estará determinada por el estándar de desempeño que estas organizaciones deben cumplir para ofrecer a la gente mejores bienes públicos. Por lo tanto, funcionar de manera eficaz y eficiente para satisfacer los deseos y solicitudes de los clientes es necesario para aumentar la producción pública.

### **3.2.2.5 Funciones básicas de una organización pública**

*Función de producción.* La finalidad principal de una organización radica en la generación de productos o servicios, y, en este sentido, la producción se convierte en la función esencial de una entidad pública. Esto se erige como un requisito ineludible que debe estar reflejado en la legislación que respalda la creación de una entidad gubernamental, desde sus fundamentos legales hasta su estructura fundamental (Zambrano, 2011).

*Función de la relación del entorno.* Son beneficiarios de la organización pública, las personas que integran la comunidad y que, como individuos, tienen derechos que deben ser respetados y obligaciones con el Estado. Es crucial



enfaticar que este papel pone un fuerte énfasis en la sociedad civil organizada, incluidos todos los niveles de gobierno y el sector comercial (Zambrano, 2011).

***Función de las finanzas públicas.*** A esta función se vinculan los recursos que el organismo público necesita para producir bienes y satisfacer las necesidades de los usuarios y ciudadanos. Un documento de gestión, llamado Presupuesto Público, debe incluir todos los ingresos (regulares y extraordinarios) y gastos (corrientes y de inversión), y reflejar las finanzas públicas (Zambrano, 2011).

***Función de la gerencia estratégica.*** La alta dirección del organismo público, compuesta por el Consejo Directivo y la gerencia general, tiene a su cargo la función de gestión estratégica. Se les exige que diseñen un plan estratégico de gobierno que aborde cuestiones importantes como dónde estamos, hacia dónde vamos, qué cuestiones queremos resolver, cómo lo haremos y cómo llegaremos allí. ¿Y cómo montamos y gestionamos la empresa? (Zambrano, 2011).

### **3.2.2.6 Dimensiones**

***Clima organizacional.*** De acuerdo con Vela (2018), el ambiente interno y el ambiente psicológico único de una organización están formados por el clima organizacional. La moral de la fuerza laboral y el cumplimiento de sus necesidades humanas básicas están directamente correlacionados con el ambiente organizacional, dependiendo de cómo se sienta la gente respecto de la organización, el clima puede ser cálido o frío, negativo o positivo, satisfactorio o insatisfactorio.

El concepto de clima organizacional abarca una variedad de factores, entre ellos el tipo de organización, la tecnología utilizada, las políticas de la empresa, los objetivos operativos, las regulaciones internas, así como actitudes y formas de comportamiento social, que son recompensadas o desincentivadas.

Por su parte, Stringer y Litwin (1965) mencionan que, un aspecto generalmente consistente del entorno de una organización, conocido como “clima organizacional”, es lo que afecta cómo se comportan sus miembros o empleados y qué los motiva.

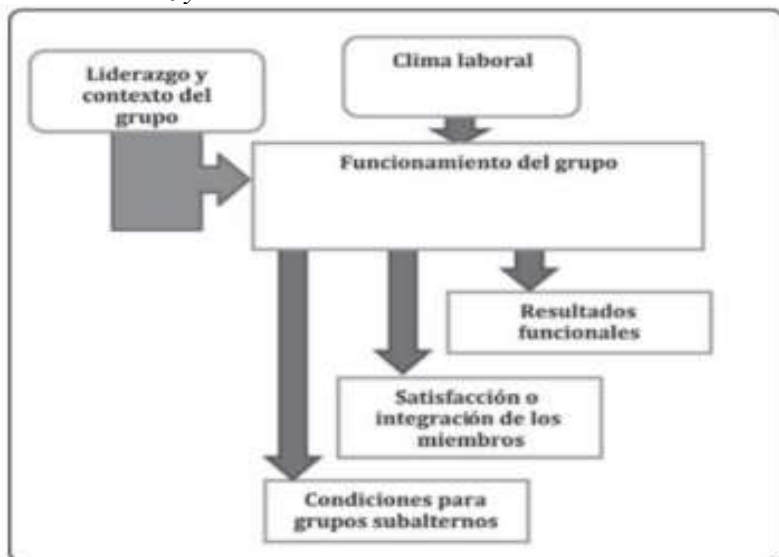
Por otro lado, los administradores deben ser capaces de estudiar y diagnosticar el clima organizacional ya que representa los valores, actitudes y creencias de los miembros, que por su propia naturaleza se convierten en factores definitorios del clima.

Desde su posición Segredo y Reyes (2004), el clima organizacional se refiere a las características primordiales del entorno de trabajo que tienen un impacto directo en las percepciones de los empleados, lo cual a su vez influye en su conducta y grado de satisfacción.

Modelo de Katz y Kahn (1966) adaptado de “Organizational Climate”, donde sugieren un modelo donde se reconoce que el clima organizacional influye directamente a través del líder que dirige el grupo de trabajo, determinando los resultados a través de las actividades, además de la satisfacción o integración de los miembros y las condiciones bajo las cuales deben operar el mismo.

**Figura 5**

*Modelo Katz y Kahn*



*Fuente: Katz y Kahn (1966).*

**Cultura organizacional.** La cultura organizacional es un patrón de creencias, costumbres, ideas y valores compartidos, para que así se pueda

comprender la cultura de una propia organización, es por ello que las normas los comparten los integrantes de la organización, esto lo señala Abad (2014).

Por lo tanto, una cultura arraigada en una organización sirve como un medio para comunicar la identidad y el sentido de pertenencia, al igual que para la formación de las creencias y valores fundamentales que guían las interacciones entre los miembros de la organización. De ahí que la cultura organizacional desempeñe un papel crucial en la unificación de individuos y, en última instancia, contribuye al logro de los objetivos de la organización.

Según Krieger (2001), la cultura organizacional se considera un proceso en el cual el individuo puede incorporar la cultura de su propia organización. La forma de hacerlo puede ser formal o informal, individual o colectiva. El objetivo “es lograr una mayor identificación del individuo con la misión y cultura de la organización, así como su compromiso con ella. La cultura organizacional abarca el conocimiento tanto explícito como tácito, las actitudes, aptitudes, habilidades y los propios comportamientos” (Krieger, 2001, p. 348).

Las relaciones específicas, de acuerdo con Pizarro y Chinchilla (2009), que se desarrollan entre individuos (gerentes y grupos) dentro de una organización sirven como base de la estructura organizacional, cada individuo ingresa a una organización con experiencia previa, bagaje cultural, efectos relacionados con la socialización y, lo más importante, experiencias organizativas previas. Las normas de una organización sirven como guía tanto para individuos como para grupos.

***Cambio organizacional.*** Todo cambio organizacional implica ajustes de comportamiento a través de procesos de facilitación del aprendizaje compartido y colaborativo en los que se comparten ideas, opiniones, planes de acción y elecciones entre los individuos que abogan por el cambio y los agentes de cambio del municipio. El cambio es entonces producto de la participación, educación y dedicación de las personas que forman parte de la estructura organizacional.

En ese aspecto, Baca et al. (2016) afirman que:

La implementación de un cambio organizacional requiere de un diagnóstico preciso, válido y correcto del funcionamiento, además de

los problemas y actividades de la municipalidad. La información puede obtenerse mediante entrevistas, cuestionarios y los registros de la organización. La decisión sobre que buscar depende de las percepciones del alcalde, regidores y funcionarios. (p. 27)

Por otro lado, existen dos técnicas principales para cambiar que son el desarrollo organizacional y el desarrollo económico. El primero utiliza el liderazgo de arriba hacia abajo y tiene como objetivo cambiar la estructura organizacional y las relaciones de poder en la toma de decisiones para aumentar la salud financiera de la organización; la segunda estrategia, compone el liderazgo participativo y que tiene como objetivo fortalecer los compromisos y capacidades organizacionales de los empleados.

### **3.3 Bases Conceptuales**

- Dirección estratégica. La gestión estratégica tiene como objetivo principal la alineación de todos los esfuerzos de la empresa hacia una meta empresarial de gran envergadura (Orellana, 2019).
- Planificación estratégica. La planificación estratégica representa la metodología empleada por las empresas para llevar a cabo un proceso sistemático que facilite la creación y ejecución de planes con la finalidad de lograr los objetivos establecidos (Quiroa, 2020).
- Desarrollo organizacional. El desarrollo organizacional es el avance que las organizaciones experimentan a través de procedimientos destinados a mejorar su administración interna (Orellana, 2020).
- Clima organizacional. El clima organizacional es el entorno surgido a partir de las acciones de los empleados en una compañía y se manifiesta en las actitudes que adoptan al interactuar entre ellos (Orellana, 2019).
- Cultura organizacional. La cultura empresarial se refiere a la identidad de la empresa, que define su estilo y enfoque en la realización de tareas, y se fundamenta en elementos como sus valores, su misión y su visión, según lo mencionado por Orellana en 2020.

- Cambio organizacional. La transformación en la organización es una táctica que se implementa en respuesta a la exigencia de una empresa de llevar a cabo modificaciones con el propósito de elevar la eficiencia en la gestión administrativa, social y técnica de la entidad (Coll, 2021).

## **CAPÍTULO IV**

### **MARCO METODOLÓGICO**

#### **4.1 Ámbito de estudio**

Para Maldonado (2015), el ámbito de estudio se “refiere a la extensión geográfica o temática del fenómeno o problema que se investiga, incluyendo todos los aspectos o variables que se consideran relevantes para el análisis” (p. 44). De manera similar, hay otros que sostienen que el ámbito de estudio es el lugar donde se lleva a cabo la investigación, teniendo en cuenta aspectos como la institución, los individuos, los objetos, etc., que son el objeto de estudio.

En ese sentido, dado a la definición expresada por el autor, se establece que para esta investigación el ámbito de estudio estuvo enfocado en la Municipalidad Distrital de Umari, ubicado en la carretera Rancho-Panao Km 15, de la provincia de Pachitea y departamento de Huánuco, así mismo, el periodo de tiempo en la que se desarrolló el presente estudio es en el 2023.

#### **4.2 Tipo y Nivel de Investigación**

##### **4.2.1 Tipo de Estudio**

En referencia al tipo de estudio, existen diferentes autores que afirman que hay dos tipos de estudio. Desde ese punto, Sampieri et al. (2014) enfatizan que “el tipo de investigación se refiere a la naturaleza del fenómeno o problema de investigación, y se clasifica en función de los objetivos, el nivel de conocimiento y la relación entre variables” (p. 36). Así mismo, afirma que se clasifica en investigación de tipo pura y aplicada.

Con respecto a este tipo de investigación, Hernández et al. (2018) resalta que es de tipo aplicada “debido a que brinda una solución a una problemática específica haciendo uso de todos aquellos postulados teóricos necesarios, se convierte en un trabajo de tipo aplicado” (p. 89). En otras palabras, una investigación aplicada se centra en resolver problemas de

investigación mediante el uso de teorías, conceptos e información ya existentes.

Una vez que se han destacado los aspectos clave de estos tipos de investigación, se determina que el estudio fue de TIPO APLICADA. Esta elección se basa en la relevancia que posee, ya que los conocimientos y avances disponibles en el tema permitieron su aplicación en el contexto de la investigación.

#### **4.2.2 Nivel de Estudio**

De acuerdo a Martínez (2016), “el nivel de investigación se refiere al grado de profundidad y complejidad del estudio, y se clasifica en exploratorio, descriptivo, correlacional y explicativo, según el nivel de conocimiento previo y la relación entre variables que se establece” (p. 18).

En ese sentido, podemos afirmar que “el nivel de estudio hace referencia al grado de complejidad y profundidad con que se aborda una investigación. Se clasifica en exploratorio, descriptivo, correlacional o explicativo, según el tipo de relación que se establece entre las variables” (Barberá, 2017, p. 42).

Entendiendo que el estudio toma el nivel explicativo, ante esto es importante mencionar que “el diseño correlacional busca establecer la asociación existente entre dos o más variables, sin manipularlas experimentalmente” (Navarro, 2016, p. 53). Dicho de otra manera, el nivel correlacional se enfoca en estudiar la relación entre dos o más variables, como en esta ocasión busca determinar la influencia de la variable independiente en la dependiente.

Dicho esto, y después de haber mencionado las afirmaciones de los autores, es crucial destacar que el estudio se enfocó en un nivel CORRELACIONAL. Esto se debe a que este nivel nos permitió determinar

la relación de la variable dirección estratégica y el desarrollo organizacional en la Municipalidad Distrital de Umari.

### 4.3 Población y Muestra

#### 4.3.1 Descripción de la Población

La población de investigación se refiere “al grupo total de individuos, objetos, eventos o procesos que tienen una o varias características en común que se desean investigar” (Marín et al., 2011, p. 794). Dicho con otras palabras, una población en una investigación se refiere al conjunto completo de individuos u objetos que comparten características similares y son el enfoque principal del estudio, todo esto con la finalidad de contribuir soluciones al problema de estudio.

En ese contexto de investigación, y tomando en consideración lo expresado por el autor, se concluye que, para este trabajo de investigación la población estuvo conformada por los 51 trabajadores de la Municipalidad Distrital de Umari, Pachitea. Tal como se muestra en la siguiente tabla.

**Tabla 1**

*Distribución de cantidad de personal de la Municipalidad Distrital de Umari*

<b>Personal</b>	<b>Cantidad del personal</b>
Trabajadores administrativos en planilla	5
Trabajadores administrativos CAS	12
Trabajadores obreros contratados	14
Trabajadores administrativos por locación de servicios	20
<b>TOTAL</b>	<b>51</b>

*Nota.* Gerencia de Recursos Humanos de la Municipalidad Distrital Umari.

#### 4.3.2 Muestra y Método de Muestreo

Una muestra “es el subgrupo del universo o población del cual se recolectan los datos y que debe ser representativo de ésta” (Hernández et al., 2014, p. 173). En relación, existe dos maneras de hallar la muestra: mediante



el muestreo probabilístico y no probabilístico, y dado que el estudio utilizará la segunda forma, entonces es necesario su definición.

La muestra no probabilística se compone de “elementos que son seleccionados de manera subjetiva por el investigador, a menudo debido a su conveniencia, experiencia o conocimientos previos sobre el tema de estudio” (Yin, 2018, p. 81). En otras palabras, la muestra hallada mediante el muestreo no probabilística, como es el caso para este estudio, es determinado mediante el criterio del investigador ya que su elección depende mucho de la experiencia, criterio y conocimiento previo sobre el tema de análisis por parte de quien investiga.

Entonces, teniendo a estos como definiciones y a su vez la cantidad total de la población, se puede pasar a determinar la muestra de acuerdo a lo que señala Vilchez (2017) el cual explica que “la muestra por fines especiales son muestras por conveniencia, pero en las que se escoge a aquellos miembros que cumplan con criterios” (p. 21). Así mismo, menciona que cuando la población del estudio no llega superar los 100 elementos de observación entonces esta puede pasar a ser como la muestra del estudio, tal como es el caso para este, quedando así que la muestra del estudio estuvo representada por los 51 trabajadores de la Municipalidad Distrital de Umari.

**Tabla 2**

*Muestra de cantidad de personal de la Municipalidad Distrital de Umari.*

<b>Personal</b>	<b>Cantidad del personal</b>
Trabajadores administrativos en planilla	5
Trabajadores administrativos CAS	12
Trabajadores obreros contratados	14
Trabajadores administrativos por locación de servicios	20
<b>TOTAL</b>	<b>51</b>

*Nota.* Gerencia de Recursos Humanos de la Municipalidad Distrital Umari.

### 4.3.3 Criterios de Inclusión y Exclusión

#### Criterios de Inclusión

- Se tomó en cuenta a todos los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Umari.
- De igual modo, se tomó en cuenta a los trabajadores que tengan relación de manera directa con las variables de estudio en esta investigación: dirección estratégica y desarrollo organizacional.
- Se consideraron solo a los trabajadores que deseen participar de manera voluntariamente en la investigación los cuales estuvieron bajo documento.

#### Criterios de Exclusión

- Se excluyó a los trabajadores que no sean de la Municipalidad Distrital de Umari.
- También, se excluyó a los trabajadores que no estaban relacionados de manera directa con las variables de estudio en esta investigación.
- Así mismo, se excluyó a los trabajadores que presentaron alguna enfermedad crónica que pueda afectar su capacidad para participar en el estudio.
- Se excluyó a los trabajadores que no brindaron su consentimiento para participar de manera voluntariamente en la investigación.

### 4.4 Diseño de Investigación

Según Hernández et al. (2014), el diseño de investigación “es el plan o estrategia concebida para obtener los datos necesarios para resolver el problema de investigación. Incluye la selección de sujetos, el ambiente de investigación, los procedimientos de medición y los métodos de análisis de datos” (p. 66).

Igualmente existen diferentes niveles de estudio y entre ellos podemos mencionar el nivel experimental y no experimental, ya que el presente estudio

tomará el nivel no experimental, entonces es de suma importancia saber más sobre esto.

De acuerdo a Gonzáles (2021), afirma que:

En el diseño no experimental no hay estímulos o condiciones experimentales a las que se sometan las variables de estudio, los sujetos del estudio son evaluados en su contexto natural sin alterar ninguna situación; así mismo, no se manipulan las variables de estudio; dentro de este diseño existen dos tipos: transversal y longitudinal y la diferencia entre ambos es la época o el tiempo en que se realizan. (p. 78)

En resumen, según los autores, un diseño no experimental se centra en llevar a cabo un estudio en su estado natural, es decir, sin la intervención de ningún estímulo externo.

En esta perspectiva, considerando todo lo mencionado, es importante destacar que el diseño de investigación fue de carácter NO EXPERIMENTAL. Esto se debe a que el enfoque del diseño busca analizar las variables de estudio en su condición inicial sin ninguna intención de modificarlas, así mismo, es importante precisar que es de tipo correlacional con datos de corte transversal, en otras palabras, el estudio se trabajará con datos de un solo periodo de tiempo que será el año 2023. Por lo tanto, es esencial presentar el diseño que se empleó, por lo que se muestra dicha estructura a continuación.



**Donde:**

**O<sub>x</sub>:** Observaciones obtenidas de la variable: Dirección estratégica.

**O<sub>y</sub>:** Observaciones obtenidas de la variable: Desarrollo organizacional.

**→** : Incidencia de O<sub>x</sub> en O<sub>y</sub>.

## **4.5 Técnicas e Instrumentos**

### **4.5.1 Técnicas**

Las técnicas de investigación son los “procedimientos que se utilizan para obtener la información que se requiere en un estudio y, en general, se refieren a las formas y métodos de recolección de datos” (Hernández et al., 2014, p. 66). Una de las técnicas que más se usa en estos tipos de estudios es la encuesta. Basándonos en esto, es importante definir para saber más a profundidad sobre esta técnica.

Tenemos a Martínez (2016) quien sostiene que “la encuesta es una técnica de investigación que se utiliza para recoger datos a partir de un cuestionario diseñado para obtener información sobre un tema en específico” (p. 72).

Entonces, considerando las explicaciones ofrecidas por los autores citados, este estudio empleó una ENCUESTA como método de investigación. Se optó por esta técnica en particular debido a que se la considera la más idónea para el presente estudio, gracias a sus atributos particulares que la hacen adaptable y flexible a los objetivos de la investigación.

### **4.5.2 Instrumentos**

Tamayo y Tamayo (2014) afirma que “un instrumento de investigación es un medio técnico mediante el cual se obtiene la información necesaria para responder a los objetivos de la investigación” (p. 125). Entre esos medios a los que se puede tomar considerando la técnica previamente definida, el nivel y la complejidad propia de la investigación, entonces el más adecuado es el cuestionario.

En ese sentido, Hernández et al. (2014) menciona los siguiente en referencia a la encuesta:

El cuestionario es un instrumento que consiste en una serie de preguntas, escritas o verbales, que se hacen a los sujetos de estudio para recabar información sobre un tema específico. Es una herramienta de recolección de datos que se utiliza en investigación social, de mercado, de opinión pública y en estudios de evaluación. (p. 289)

Entonces, a modo de resumen se puede mencionar que el estudio usó EL CUESTIONARIO como instrumento de recolección de datos.

#### 4.5.2.1 Validación de Instrumentos para la Recolección de Datos.

En cuanto a la validación del instrumento del cuestionario, se consideró la evaluación realizada por los jueces como uno de los métodos para garantizar la calidad y la relevancia del instrumento utilizado en la presente investigación.

**Tabla 3**

*Juicio mediante expertos*

<b>EXPERTOS</b>	<b>APLICABILIDAD DE INSTRUMENTO</b>
Mg. María Isabel Lara Tapia	APLICABLE
Mg. Alberto Luis Salvador Rojas	APLICABLE
Mg. Liliana Caballero Copara	APLICABLE
Mg. Jhonny Alidghiery Tello Saldaña	APLICABLE
Mg. Yashin Areche Flores	APLICABLE

#### 4.5.2.2 Confiabilidad de Instrumentos para la Recolección de Datos.

A fin de garantizar la confiabilidad del instrumento, se utilizó el Coeficiente de Alpha de Cronbach, el cual es una medida estadística empleada para evaluar la consistencia interna de un conjunto de ítems o preguntas en una escala.

**Tabla 4***Confiabilidad de los instrumentos*

<b>INSTRUMENTO</b>	<b>TÉCNICA</b>	<b>RESULTADOS</b>
Instrumento 1	Alpha de Cronbach	0.812
Instrumento 2	Alpha de Cronbach	0.789

Los resultados revelan que el valor del instrumento 1 es de 0.812, para el instrumento 2 es de 0.789, estos indican que los valores superan el límite del Coeficiente de Confiabilidad (0.60) y, por ende, se puede concluir que la ficha de observación es adecuada para su utilización en la investigación.

#### **4.6 Técnicas para el Procesamiento y Análisis de Datos**

En ese contexto, utilizando el software adecuado para el procesamiento de datos es fundamental para la correcta interpretación de las variables. Por lo tanto, se utilizaron Microsoft Excel 2021 y SPSS vs. 25, el primero para generar figuras y tablas de manera rápida y sencilla, lo que permitió procesar los datos de manera efectiva y el segundo para analizar los datos. Es importante destacar que el uso de estas herramientas es parte integral del proceso de estudio y análisis de los datos obtenidos.

Así mismo, se recolectó y procesó los datos a través del análisis descriptivo donde se realizaron tablas de frecuencia y porcentajes, así como el uso de gráficos para caracterizar los datos obtenidos en ambas variables. Y el análisis inferencial no paramétrico, según prueba de normalidad, la cual fue la Rho de Spearman. Como se ha mencionado para estos procesos se hizo uso del paquete SPSS Versión 25.

#### **4.7 Aspectos Éticos**

Como en toda investigación existe factores importantes por las cuales el estudio se desarrolla, y estas son los aspectos éticos, entonces para el presente estudio los factores éticos que se tomaron en cuenta son las siguientes:

- i. Se consideró ético para este estudio, respetar la confidencialidad de la información de los participantes involucrados en la investigación.
- ii. El estudio respetó todo lo establecido en el reglamento de grados y títulos de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán (Unheval).
- iii. Este estudio estableció que antes de realizar cualquier acción los participantes y los involucrados deben brindar su consentimiento para participar en la encuesta.
- iv. El estudio se llevó a cabo siguiendo las pautas del formato APA séptima edición con el objetivo de incluir adecuadamente las citas y referencias bibliográficas. Esto se hizo para garantizar la autenticidad y prevenir cualquier forma de plagio en la investigación.

## CAPÍTULO V

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

#### 5.1 Análisis descriptivo

##### *Resultados*

#### a) Variable Dirección estratégica

**Tabla 5**

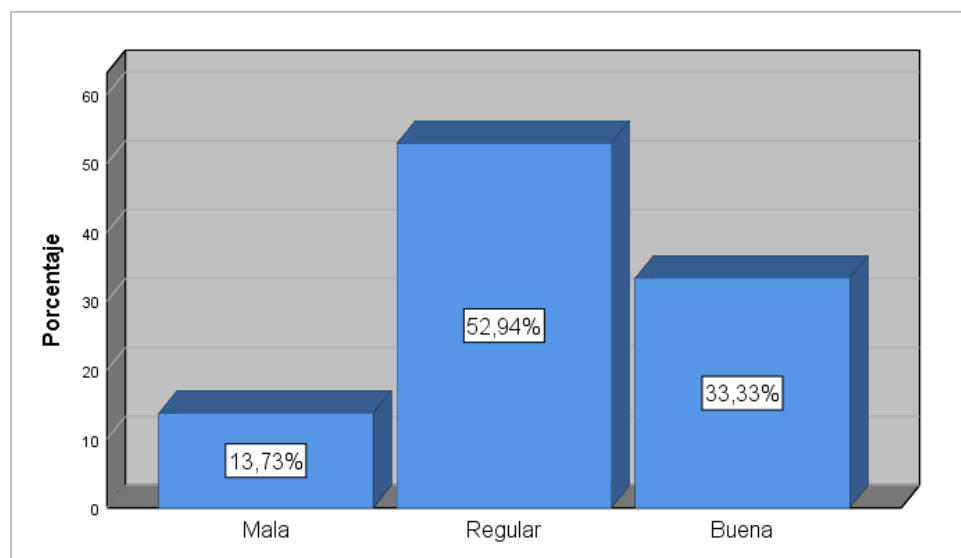
*Análisis descriptivo de la variable dirección estratégica*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Escala de Likert	Mala	7	13,7	13,7	13,7
	Regular	27	52,9	52,9	66,7
	Buena	17	33,3	33,3	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

*Nota.* Fuente: Elaboración tesista.

**Figura 6**

*Análisis descriptivo de la variable dirección estratégica*



*Nota.* La figura representa los datos porcentuales de la tabla 5. Fuente: Elaboración tesista.



### Interpretación

De acuerdo a la tabla 5 y a la figura 6, de los 51 trabajadores de la Municipalidad Distrital de Umari, el 25.94% dice que la Dirección estratégica en la Municipalidad Distrital de Umari es Regular, el 33.33% menciona que es buena y el 13.73% dice que es mala.

- **Dimensión Competencia directivas**

**Tabla 6**

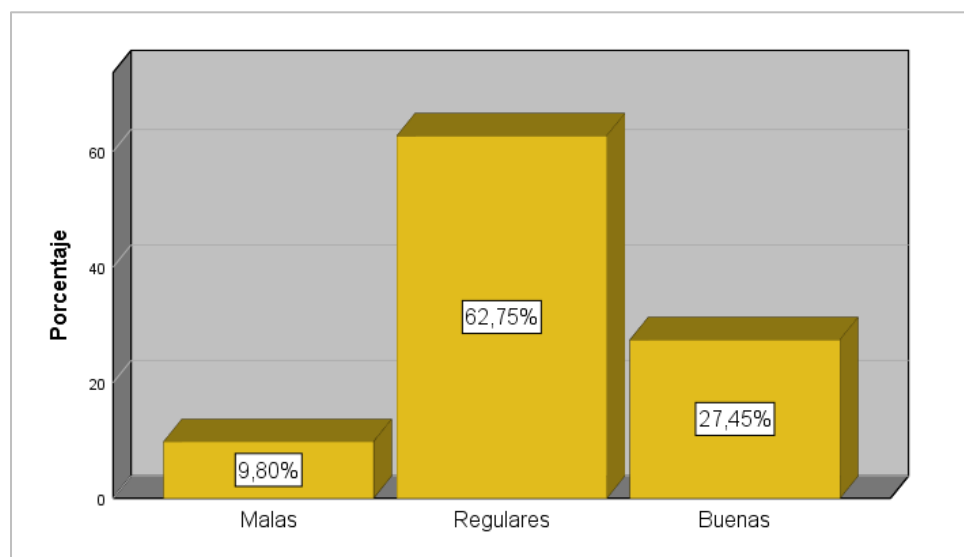
*Análisis descriptivo de la dimensión competencias directivas*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Escala de Likert	Malas	5	9.8	9.8	9.8
	Regulares	32	62.7	62.7	72.5
	Buenas	14	27.5	27.5	100.0
	Total	51	100,0	100,0	

*Nota.* Fuente: Elaboración tesista.

**Figura 7**

*Análisis descriptivo de la dimensión competencias directivas*



*Nota.* La figura representa los datos porcentuales de la tabla 6. Fuente: Elaboración tesista.

### Interpretación

De acuerdo a la tabla 6 y a la figura 7, de los 51 trabajadores de la Municipalidad Distrital de Umari, el 62.75% dice que las competencias directivas en la Municipalidad Distrital de Umari son regulares, el 27.45% menciona que son buenas y el 9.80% dice que son malas.

- **Dimensión Dirección de cambio**

**Tabla 7**

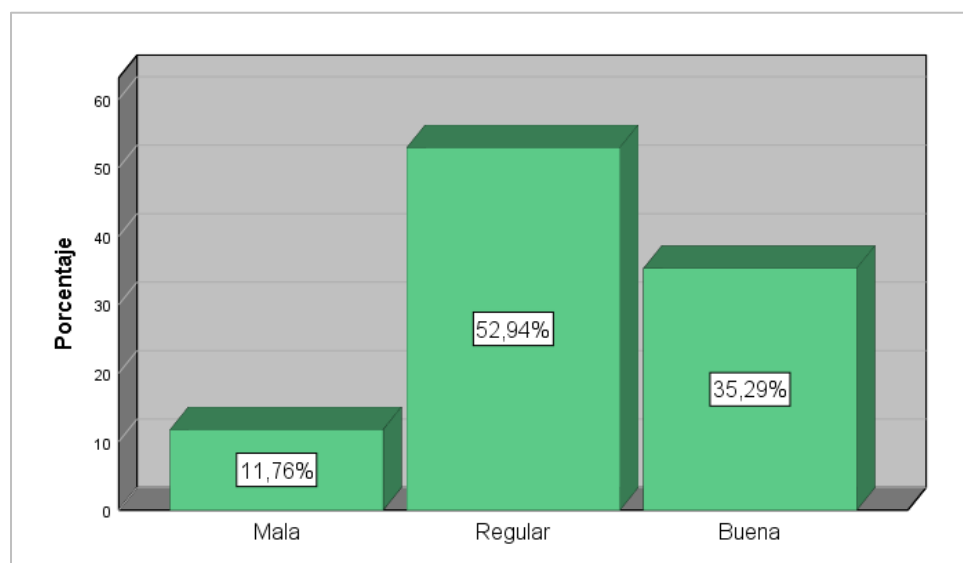
*Análisis descriptivo de la dimensión dirección de cambio*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Escala de Likert	Mala	6	11.8	11.8	11.8
	Regular	27	52.9	52.9	64.7
	Buena	18	35.3	35.3	100.0
	Total	51	100,0	100,0	

*Nota.* Fuente: Elaboración tesista.

**Figura 8**

*Análisis descriptivo de la dimensión dirección de cambio*



*Nota.* La figura representa los datos porcentuales de la tabla 7. Fuente: Elaboración tesista.

### Interpretación

De acuerdo a la tabla 7 y a la figura 8, de los 51 trabajadores de la Municipalidad Distrital de Umari, el 52.94% dice que la dirección de cambio en la Municipalidad Distrital de Umari es regular, el 35.29% menciona que es buena y el 11.76% dice que es mala.

- **Dimensión Evaluación de desempeño**

**Tabla 8**

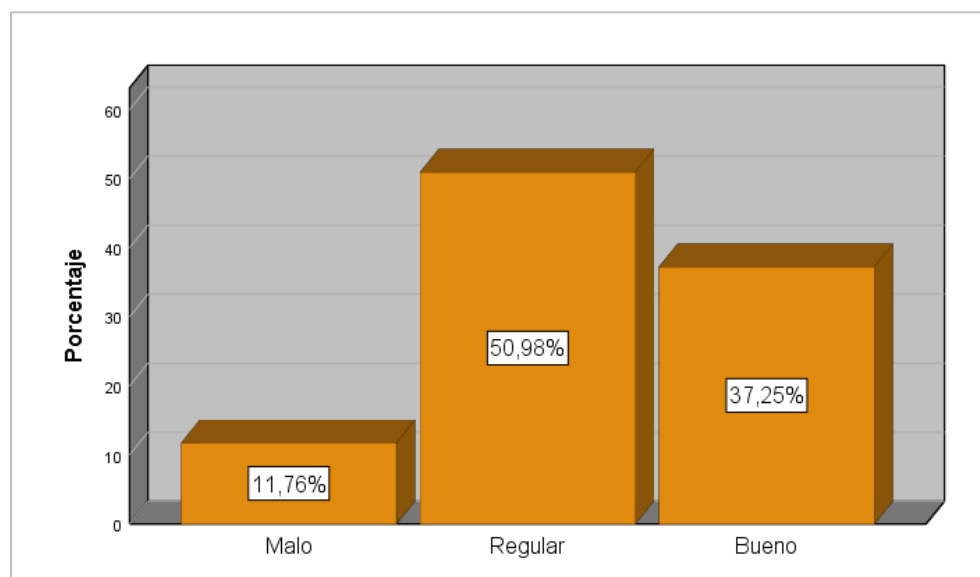
*Análisis descriptivo de la dimensión evaluación de desempeño*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Escala de Likert	Mala	6	11.8	11.8	11.8
	Regular	26	51.0	51.0	62.7
	Buena	19	37.3	37.3	100.0
	Total	51	100,0	100,0	

*Nota.* Fuente: Elaboración tesista.

**Figura 9**

*Análisis descriptivo de la dimensión evaluación de desempeño*



*Nota.* La figura representa los datos porcentuales de la tabla 8. Fuente: Elaboración tesista.

### Interpretación

De acuerdo a la tabla 8 y a la figura 9, de los 51 trabajadores de la Municipalidad Distrital de Umari, el 50.98% dice que la evaluación de desempeño en la Municipalidad Distrital de Umari es regular, el 37.25% menciona que es buena y el 11.76% dice que es mala.

### b) Variable Desarrollo organizacional

**Tabla 9**

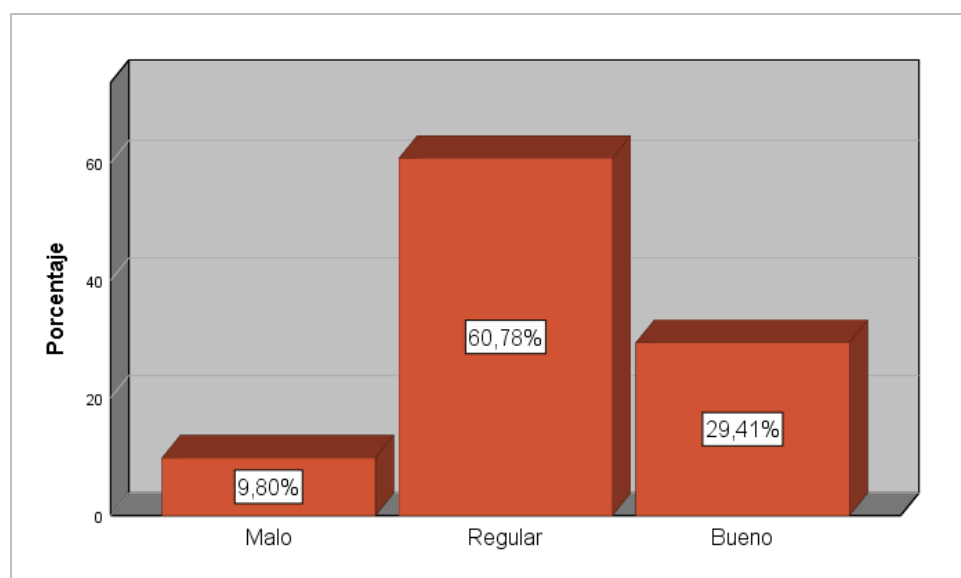
*Análisis descriptivo de la variable desarrollo organizacional*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Escala de Likert	Mala	5	9.8	9.8	9.8
	Regular	31	60.8	60.8	70.6
	Buena	15	29.4	29.4	100.0
	Total	51	100,0	100,0	

*Nota.* Fuente: Elaboración tesista.

**Figura 10**

*Análisis descriptivo de la variable desarrollo organizacional*



*Nota.* La figura representa los datos porcentuales de la tabla 9. Fuente: Elaboración tesista.

### Interpretación

De acuerdo a la tabla 9 y a la figura 10, de los 51 trabajadores de la Municipalidad Distrital de Umari, el 60.78% dice que el desarrollo organizacional en la Municipalidad Distrital de Umari es regular, el 29.41% menciona que es bueno y el 9.80% dice que es malo.

- **Dimensión Clima organizacional**

**Tabla 10**

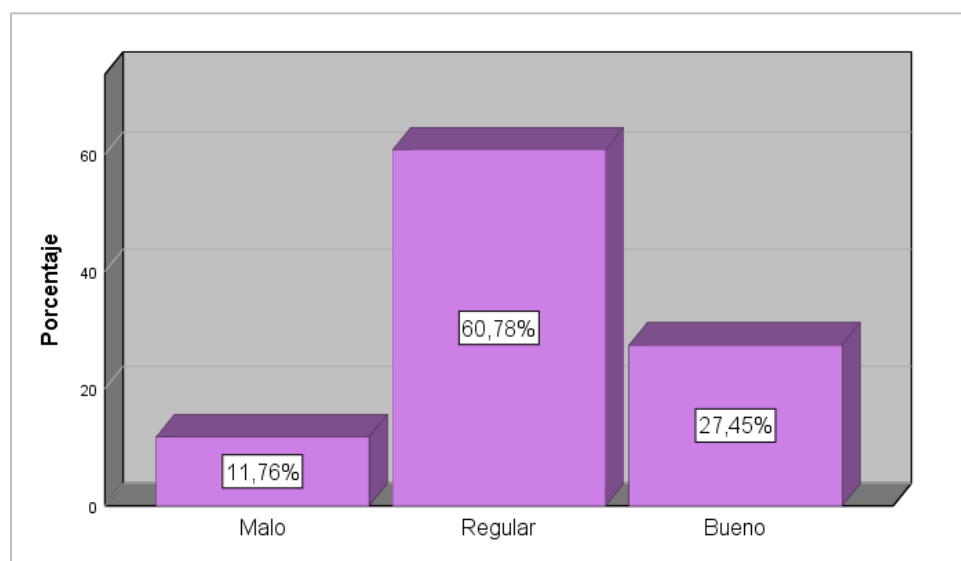
*Análisis descriptivo de la dimensión clima organizacional*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Escala de Likert	Malo	6	11.8	11.8	11.8
	Regular	31	60.8	60.8	72.5
	Bueno	14	27.5	27.5	100.0
	Total	51	100,0	100,0	

*Nota.* Fuente: Elaboración tesista.

**Figura 11**

*Análisis descriptivo de la dimensión clima organizacional*



*Nota.* La figura representa los datos porcentuales de la tabla 10. Fuente: Elaboración tesista.

### Interpretación

De acuerdo a la tabla 10 y a la figura 11, de los 51 trabajadores de la Municipalidad Distrital de Umari, el 60.78% dice que el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Umari es regular, el 27.45% menciona que es bueno y el 11.76% dice que es malo.

- **Dimensión Cultura organizacional**

**Tabla 11**

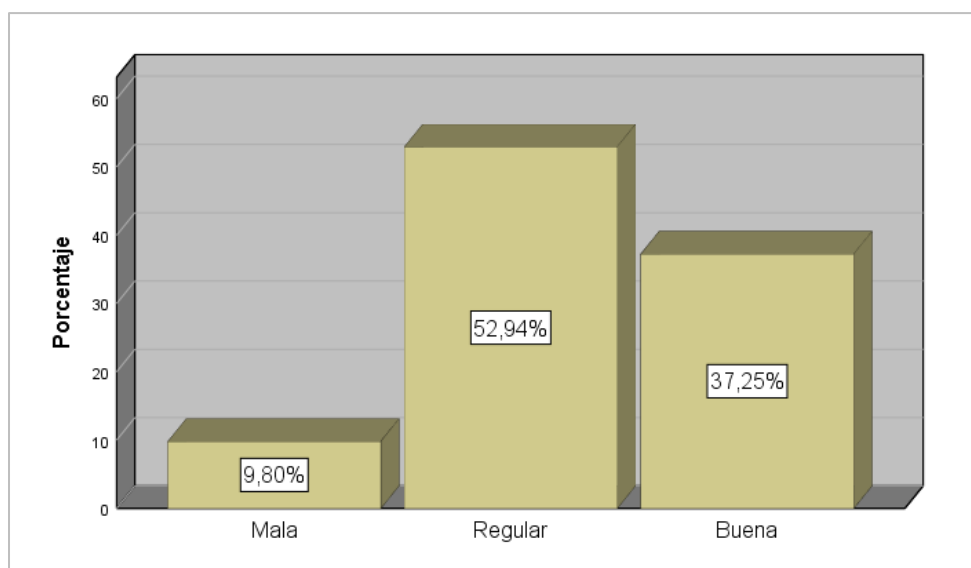
*Análisis descriptivo de la dimensión cultura organizacional*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Escala de Likert	Mala	5	9.8	9.8	9.8
	Regular	27	52.9	52.9	62.7
	Buena	19	37.3	37.3	100.0
	Total	51	100,0	100,0	

*Nota.* Fuente: Elaboración tesista.

**Figura 12**

*Análisis descriptivo de la dimensión cultura organizacional*



*Nota.* La figura representa los datos porcentuales de la tabla 11. Fuente: Elaboración tesista.

### Interpretación

De acuerdo a la tabla 11 y a la figura 12, de los 51 trabajadores de la Municipalidad Distrital de Umari, el 52.94% dice que la cultura organizacional en la Municipalidad Distrital de Umari es regular, el 37.25% menciona que es buena y el 9.80% dice que es mala.

- **Dimensión Cambio organizacional**

**Tabla 12**

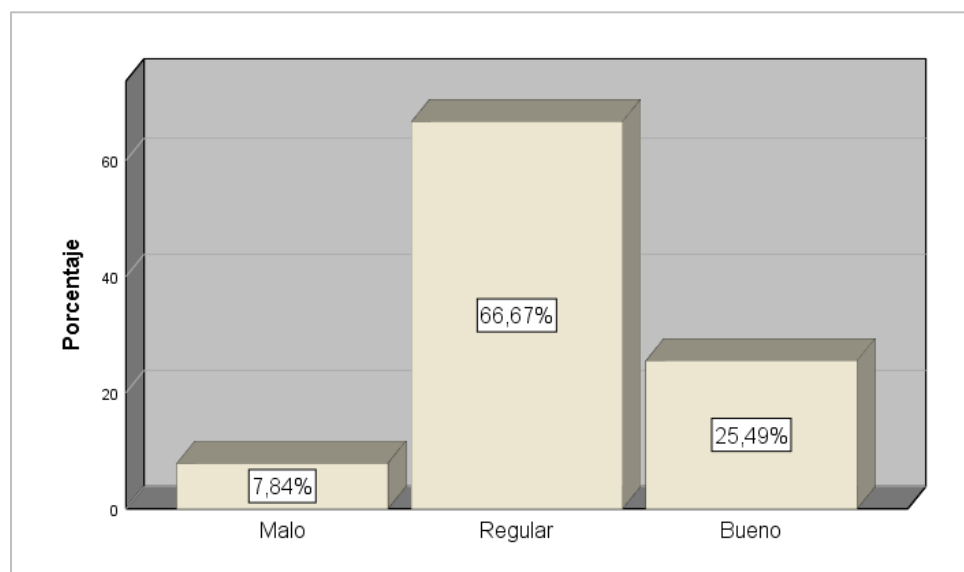
*Análisis descriptivo de la dimensión cambio organizacional*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Escala de Likert	Malo	4	7.8	7.8	7.8
	Regular	34	66.7	66.7	74.5
	Bueno	13	25.5	25.5	100.0
	Total	51	100,0	100,0	

*Nota.* Fuente: Elaboración tesista.

**Figura 13**

*Análisis descriptivo de la dimensión cambio organizacional*



*Nota.* La figura representa los datos porcentuales de la tabla 12. Fuente: Elaboración tesista.

### Interpretación

De acuerdo a la tabla 12 y a la figura 13, de los 51 trabajadores de la Municipalidad Distrital de Umari, el 66.67% dice que el cambio organizacional en la Municipalidad Distrital de Umari es regular, el 25.49% menciona que es bueno y el 7.84% dice que es malo.

## 5.2 Análisis inferencial y/o contrastación de hipótesis

### a) Prueba de normalidad

**Tabla 13**

*Prueba de normalidad*

Variable o dimensión	Kolmogorov-Smirnov		
	Estadístico	gl	Sig.
Dirección estratégica	0.094	51	0.012
Desarrollo Organizacional	0.135	51	0.031

*Nota.* Elaborado a partir de los datos obtenido por aplicación de encuestas. Fuente: Elaboración tesista.

### Análisis e interpretación

La muestra de la presente investigación fue de 51 estudiantes siendo esta mayor a 50 datos, por lo que se elige la prueba de Kolmogorov-Smirnov para comprobar la normalidad de los datos. Y de acuerdo a la tabla 13 se puede apreciar un nivel de significancia de 0.012 y 0.031 para La Dirección estratégica y el Desarrollo organizacional respectivamente; siendo estas menores a 0.05 (P-valúe); lo cual nos indica que los datos obtenidos no siguen una distribución normal, por lo que el método a utilizar para el contraste de hipótesis, es la Rho de Spearman para pruebas no paramétricas.



### b) Coeficiente de correlación de Spearman

Michael Sullivan (2003) describe la prueba de rho de Spearman como un método no paramétrico utilizado para evaluar la correlación entre dos variables ordinales. Al analizar los datos recopilados mediante encuestas, se llevó a cabo un análisis estadístico utilizando la Prueba de Coeficiente de Correlación de Rho de Spearman. En este proceso, se definió un rango de correlación específico, el cual se presenta detalladamente en la tabla 14.

**Tabla 14**

*Interpretación del coeficiente de correlación de Spearman*

Valor de rho	Significado
-1	Correlación negativa grande y perfecta
-0,9 a -0,99	Correlación negativa muy alta
-0,7 a -0,89	Correlación negativa alta
-0,4 a -0,69	Correlación negativa moderada
-0,2 a -0,39	Correlación negativa baja
-0,01 a -0,19	Correlación negativa muy baja
0	Correlación nula
0,01 a 0,19	Correlación positiva muy baja
0,2 a 0,39	Correlación positiva baja
0,4 a 0,69	Correlación positiva moderada
0,7 a 0,89	Correlación positiva alta
0,9 a 0,99	Correlación positiva muy alta
1	Correlación positiva grande y perfecta

*Nota.* Fuente: Elaborado a partir de Martínez y Campos, 2015.

### c) Prueba de hipótesis general

**H<sub>0</sub>:** La dirección estratégica no influye significativamente en el desarrollo organizacional en la Municipalidad Distrital de Umari, Pachitea 2023.

**H<sub>1</sub>:** La dirección estratégica influye significativamente en el desarrollo organizacional en la Municipalidad Distrital de Umari, Pachitea 2023.

**Tabla 15**

*Prueba de correlación de Spearman entre la dirección estratégica y el desarrollo organizacional*

		Dirección estratégica	Desarrollo organizacional
Rho de Spearman	Dirección estratégica	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral)	1.000  0.660**  0.000
	Desarrollo organizacional	N	51
		Coeficiente de correlación Sig. (bilateral)	0.660**  0.000
	Dirección estratégica	N	51
		Coeficiente de correlación Sig. (bilateral)	1.000  0.660**  0.000
	Desarrollo organizacional	N	51
Coeficiente de correlación Sig. (bilateral)		0.660**  0.000	

*Nota.* \*\*. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral). Obtenido del procesamiento estadístico de los datos. Elaboración tesista.

### **Análisis e interpretación**

Se puede observar en la tabla 15, que el coeficiente de correlación de Spearman entre la dirección estratégica y el desarrollo organizacional, es de 0.660 existiendo una correlación positiva moderada, además el nivel de significancia es de  $p=0.000 < 0.05$ , indicando que la correlación es significativa, por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, concluyendo que: la dirección estratégica influye significativamente en el desarrollo organizacional en la Municipalidad Distrital de Umari, Pachitea 2023.

#### **d) Prueba de hipótesis específica 1**

**H<sub>0</sub>:** La dirección estratégica no influye significativamente en el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Umari, Pachitea 2023.

**H<sub>E1</sub>:** La dirección estratégica influye significativamente en el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Umari, Pachitea 2023.

**Tabla 16**

*Prueba de correlación de Spearman entre la dirección estratégica y el clima organizacional*

		Dirección estratégica	Clima organizacional
Rho de Spearman	Dirección estratégica	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral)	1.000  0.473**  0.000
		N	51
	Clima organizacional	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral)	0.473**  1.000  0.000
		N	51
			51
			51

*Nota.* \*\*. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral). Obtenido del procesamiento estadístico de los datos. Elaboración tesista.

### **Análisis e interpretación**

Se puede observar en la tabla 16, que el coeficiente de correlación de Spearman entre la dirección estratégica y el clima organizacional, es de 0.473 existiendo una correlación positiva moderada, además el nivel de significancia es de  $p=0.000 < 0.05$ , indicando que la correlación es significativa, por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, concluyendo que: la dirección estratégica influye significativamente en el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Umari, Pachitea 2023.

#### **e) Prueba de hipótesis específica 2**

**H<sub>0</sub>:** La dirección estratégica no influye significativamente en la cultura organizacional en la Municipalidad Distrital de Umari, Pachitea 2023.

**H<sub>E2</sub>:** La dirección estratégica influye significativamente en la cultura organizacional en la Municipalidad Distrital de Umari, Pachitea 2023.

**Tabla 17**

*Prueba de correlación de Spearman entre la dirección estratégica y la cultura organizacional*

		Dirección estratégica	Cultura organizacional
Rho de Spearman	Dirección estratégica	1.000	0.444**
			0.000
		51	51
	Cultura organizacional	0.444**	1.000
		0.000	
		51	51

*Nota.* \*\*. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral). Obtenido del procesamiento estadístico de los datos. Elaboración tesista.

### **Análisis e interpretación**

Se puede observar en la tabla 17, que el coeficiente de correlación de Spearman entre la dirección estratégica y la cultura organizacional, es de 0.444 existiendo una correlación positiva moderada, además el nivel de significancia es de  $p=0.000 < 0.05$ , indicando que la correlación es significativa, por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, concluyendo que: la dirección estratégica influye significativamente en la cultura organizacional en la Municipalidad Distrital de Umari, Pachitea 2023.

**f) Prueba de hipótesis específica 3**

**H<sub>0</sub>:** La dirección estratégica no influye significativamente en el cambio organizacional en la Municipalidad Distrital de Umari, Pachitea 2023.

**H<sub>E3</sub>:** La dirección estratégica influye significativamente en el cambio organizacional en la Municipalidad Distrital de Umari, Pachitea 2023.

**Tabla 18**

*Prueba de correlación de Spearman entre la dirección estratégica y el cambio organizacional*

		Dirección estratégica	Cambio organizacional
Dirección estratégica	Coeficiente de correlación	1.000	0.452**
	Sig. (bilateral)		0.000
Rho de Spearman	N	51	51
	Coeficiente de correlación	0.452**	1.000
Cambio organizacional	Sig. (bilateral)	0.000	
	N	51	51

*Nota.* \*\*. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral). Obtenido del procesamiento estadístico de los datos. Elaboración tesista.

**Análisis e interpretación**

Se puede observar en la tabla 18, que el coeficiente de correlación de Spearman entre la dirección estratégica y el cambio organizacional, es de 0.452 existiendo una correlación positiva moderada, además el nivel de significancia es de  $p=0.000 < 0.05$ , indicando que la correlación es significativa, por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, concluyendo que: la dirección estratégica influye significativamente en el cambio organizacional en la Municipalidad Distrital de Umari, Pachitea 2023.

### 5.3 Discusión de resultados

La presente investigación tuvo como objetivo el determinar la influencia de la dirección estratégica en el desarrollo organizacional en la municipalidad distrital de Umari, Pachitea 2023, donde los resultados demostraron una correlación positiva y moderada entre la dirección estratégica y el desarrollo organizacional, es decir se obtuvo un coeficiente de correlación de Spearman de 0.660; además se obtuvo un nivel de significancia de  $p=0.000 < 0.05$ , lo cual indica que la correlación es significativa, esto significa que a medida que la dirección estratégica de la municipalidad mejora, también lo hace su desarrollo organizacional. Estos resultados son similares a los obtenidos por López (2021) quien investigó la relación entre la dirección estratégica y el desarrollo organizacional en la Municipalidad Distrital de Huatasani. La investigación concluyó que hay una vinculación directa y positiva entre la dirección estratégica y el desarrollo organizacional en la entidad pública de Huatasani. Los resultados indicaron una relación elevada o alta, con un valor de correlación de 0.977, sugiriendo que a medida que la dirección estratégica se desarrolla, el nivel organizacional en la municipalidad también aumenta. El análisis estadístico, con un p valor de 0.000 ( $p < 0.001$ ), respaldó esta conclusión, rechazando la hipótesis nula y aceptando que existe una conexión directa, estrecha y significativa entre la dirección estratégica y el desarrollo organizacional en la Municipalidad Distrital de Huatasani.

Por otro lado, el estudio realizado por Armijos, Hidalgo y Campos (2020) se enfocó en realizar una revisión de literatura sobre el direccionamiento estratégico y su influencia en el desarrollo organizacional en Latinoamérica, abarcando el período de 2009 a 2018. Los resultados de la revisión destacan que el direccionamiento estratégico contribuye significativamente al desarrollo organizacional al establecer objetivos y estrategias dentro de una organización. Se subraya la importancia de la alta dirección en la toma de decisiones asertivas para alcanzar metas, lo que coadyuva al crecimiento de la organización. La conclusión más relevante es que contar con una dirección estratégica que implemente de manera estructurada un plan estratégico en cualquier tipo de organización promueve que estas se mantengan a la vanguardia de los cambios

constantes del entorno en el que operan. Este hallazgo resalta la conexión crucial entre el direccionamiento estratégico y el éxito organizacional, proporcionando una guía para las empresas en su búsqueda de adaptación y crecimiento en un entorno dinámico.

Respecto al primer objetivo específico que fue: explicar la influencia de la dirección estratégica en el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Umari, Pachitea 2023. Donde los resultados demostraron una correlación positiva y moderada entre la dirección estratégica y el clima organizacional, es decir se obtuvo un coeficiente de correlación de Spearman de 0.473; además se obtuvo un nivel de significancia de  $p=0.000 < 0.05$ , lo cual indica que la correlación es significativa, esto significa que a medida que la dirección estratégica de la municipalidad mejora, también lo hace su clima organizacional. Los resultados de Mercado y Saravia (2022) mostraron que existe correspondencia significativa (Sig. 0.00) y correlación intensa entre las dimensiones de dirección estratégica y la variable clima organizacional, se encontraron algunos medidas de nivel bajo y regular en las dimensiones de la dirección estratégica, en este sentido se concluyó que aún existe la necesidad de abordar mejoras en la capacidad directiva (36%) capacidad gerencial(43%) y liderazgo directivo (41%) a fin de pasar estos porcentajes a un nivel alto. En su tesis, Meza (2021) se propuso demostrar la existencia de una relación positiva entre la dirección estratégica y el clima institucional en los docentes de la Institución Educativa Javier Pulgar Vidal de Utao durante el año académico 2019. Los resultados arrojaron un coeficiente de correlación  $r$  de 0,9357, y al compararlo con el valor crítico ( $r_{0,05}$ ) de 0,344, se observó que  $0,9357 \geq 0,344$ . Por lo tanto, se rechazó la hipótesis nula ( $H_0$ ) que indicaba la ausencia de relación, concluyendo que existe una relación positiva alta entre la dirección estratégica y el clima institucional entre los docentes de la Institución Educativa Javier Pulgar Vidal de Utao en el año 2019.

En relación al segundo objetivo específico que fue: analizar la influencia de la dirección estratégica en la cultura organizacional en la Municipalidad Distrital de Umari, Pachitea 2023. Donde los resultados demostraron una correlación positiva y moderada entre la dirección estratégica y la cultura

organizacional, es decir se obtuvo un coeficiente de correlación de Spearman de 0.444; además se obtuvo un nivel de significancia de  $p=0.000 < 0.05$ , lo cual indica que la correlación es significativa, esto significa que a medida que la dirección estratégica de la municipalidad mejora, también lo hace su cultura organizacional. Estos resultados son similares a los obtenidos por Huamán (2019) quien llegó a la conclusión principal que existe una relación significativa entre la dirección estratégica y la cultura organizacional en la Institución Educativa Emblemática “Miguel Grau” de Abancay en el año 2018. Este resultado fue respaldado con un coeficiente de correlación  $r$  igual a 0.847, con una correlación significativa al nivel de 0.01, indicando una alta correlación positiva. En consecuencia, se aceptó la hipótesis alternativa ( $H_a$ ) y rechazó la hipótesis nula ( $H_0$ ).

Por otro lado, Cama y Pastor (2019) tuvieron como objetivo determinar la conexión entre la dirección estratégica y el compromiso laboral en una agencia bancaria ubicada en el distrito de Arequipa durante el año 2018. Los resultados identificaron una correlación positiva moderada baja, evidenciada por un índice de correlación de 0.432 de  $R$  de Pearson entre las variables compromiso laboral y dirección estratégica. Por lo tanto, podemos mencionar que una dirección estratégica bien definida proporciona una visión clara y establece objetivos específicos para la organización. Este enfoque preciso brinda a los empleados un sentido de propósito al entender cómo sus contribuciones individuales se alinean con los objetivos más amplios de la empresa. Este entendimiento claro no solo motiva a los empleados, sino que también fortalece su compromiso con el trabajo y la organización y a su vez mejora la cultura organizacional.

En cuanto al tercer objetivo específico que fue: analizar la influencia de la dirección estratégica en el cambio organizacional en la Municipalidad Distrital de Umari, Pachitea 2023. Donde los resultados demostraron una correlación positiva y moderada entre la dirección estratégica y el cambio organizacional, es decir se obtuvo un coeficiente de correlación de Spearman de 0.452; además se obtuvo un nivel de significancia de  $p=0.000 < 0.05$ , lo cual indica que la correlación es significativa, esto significa que a medida que la dirección



estratégica de la municipalidad mejora, también lo hace el cambio organizacional. Los resultados de Nole (2020) revelaron que el nivel de la variable "actitud al cambio organizacional" fue considerado adecuado por el 90% de los docentes, indicando que muestran un eficiente trabajo y están a la vanguardia de los cambios. En cuanto a la variable "dirección estratégica", fue calificada de manera regular con el mismo porcentaje del 90%, sugiriendo que no es percibida como la más adecuada. La conclusión principal del estudio fue que la dirección estratégica guarda una relación significativa con la actitud al cambio organizacional de los docentes, respaldada por los resultados correlacionados ( $\rho$  0,680 – Sig. 0,01). Esto indica que existe una conexión estadísticamente relevante entre la forma en que se aborda la dirección estratégica en la institución educativa y la disposición de los docentes hacia el cambio organizacional.

#### **5.4 Aporte científico de la investigación**

La investigación titulada "La Dirección Estratégica y el Desarrollo Organizacional en la Municipalidad Distrital de Umari, Pachitea 2023" ha destacado como un valioso aporte científico al campo de la administración pública. Los resultados obtenidos ofrecen una contribución significativa al entendimiento de la interrelación entre la dirección estratégica y diversos aspectos cruciales del entorno organizacional en una entidad gubernamental local.

En primer lugar, los hallazgos revelan de manera consistente que la dirección estratégica ejerce una influencia positiva, moderada y altamente significativa en el desarrollo organizacional. El coeficiente de correlación de 0.660, respaldado por un nivel de significancia ( $p$ ) de 0.000, no solo confirma la existencia de una correlación significativa, sino que resalta la robustez y relevancia de esta relación.

Asimismo, se destaca que la investigación ha contribuido al conocimiento científico al evidenciar que la dirección estratégica no solo impacta en el desarrollo organizacional, sino que también juega un papel crucial en la configuración del clima organizacional y la cultura organizacional. Los

coeficientes de correlación de 0.473 y 0.444, respectivamente, respaldados por niveles de significancia (p) de 0.000, subrayan la importancia de la estrategia en la formación y mantenimiento de un entorno laboral saludable y una cultura organizacional sólida.

Además, la investigación ha contribuido a la comprensión del papel de la dirección estratégica en el cambio organizacional, con un coeficiente de correlación de 0.452 y un nivel de significancia (p) de 0.000. Este hallazgo refuerza la idea de que la formulación y ejecución efectiva de estrategias son determinantes para abordar y gestionar el cambio en una entidad gubernamental local.

En conjunto, estos resultados no solo informan prácticas efectivas en la Municipalidad Distrital de Umari, Pachitea 2023, sino que también amplían la base teórica y científica en la gestión estratégica en el contexto de la administración pública local. Este aporte científico es fundamental para guiar futuras investigaciones y contribuir al desarrollo de políticas y prácticas efectivas en el ámbito de la administración municipal.

## CONCLUSIONES

1. La investigación ha determinado que la dirección estratégica influye positiva, moderada y significativamente en el desarrollo organizacional en la Municipalidad Distrital de Umari, Pachitea 2023. Debido a que los resultados obtenidos mediante la estadística inferencia evidenciaron un coeficiente de correlación entre la dirección estratégica y el desarrollo organizacional de 0.660 y además el nivel de significancia fue de  $p=0.000$  siendo menor que 0.05, indicando que la correlación es significativa.
2. La investigación ha explicado que la dirección estratégica influye positiva, moderada y significativamente en el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Umari, Pachitea 2023. Debido a que los resultados obtenidos mediante la estadística inferencia evidenciaron un coeficiente de correlación entre la dirección estratégica y el clima organizacional de 0.473 y además el nivel de significancia fue de  $p=0.000$  siendo menor que 0.05, indicando que la correlación es significativa.
3. La investigación ha analizado que la dirección estratégica influye positiva, moderada y significativamente en la cultura organizacional en la Municipalidad Distrital de Umari, Pachitea 2023. Debido a que los resultados obtenidos mediante la estadística inferencia evidenciaron un coeficiente de correlación entre la dirección estratégica y el clima organizacional de 0.444 y además el nivel de significancia fue de  $p=0.000$  siendo menor que 0.05, indicando que la correlación es significativa.
4. La investigación ha evaluado que la dirección estratégica influye positiva, moderada y significativamente en el cambio organizacional en la Municipalidad Distrital de Umari, Pachitea 2023. Debido a que los resultados obtenidos mediante la estadística inferencia evidenciaron un coeficiente de correlación entre la dirección estratégica y el clima organizacional de 0.452 y además el nivel de significancia fue de  $p=0.000$  siendo menor que 0.05, indicando que la correlación es significativa.

## SUGERENCIAS

En relación a los resultados obtenidos, se realiza las siguientes sugerencias para la Municipalidad Distrital de Umari, Pachitea:

1. Consolidar la dirección estratégica como un componente integral de su planificación y toma de decisiones. Se recomienda la implementación de programas de capacitación y desarrollo alineados con los objetivos estratégicos. Los gerentes deben asegurarse de que los equipos estén informados sobre la dirección estratégica y fomentar una cultura de innovación y mejora continua. Los trabajadores deben participar activamente en programas de formación y contribuir con ideas que promuevan el desarrollo organizacional.
2. Establecer mecanismos de retroalimentación para evaluar constantemente el clima organizacional. Estrategias dirigidas a mejorar la comunicación interna y fortalecer la cohesión entre los equipos son esenciales. Los gerentes deben promover un liderazgo participativo que genere un clima de confianza y colaboración, abordando proactivamente cualquier problema identificado. Los trabajadores pueden participar en actividades de construcción de equipos y comunicación, brindando retroalimentación constructiva.
3. La integración de los valores de la dirección estratégica en la cultura organizacional es crucial. La Municipalidad debe fomentar prácticas y políticas que refuercen la cultura deseada. Los gerentes deben modelar comportamientos que reflejen esta cultura y facilitar sesiones de capacitación para asegurar la comprensión y adopción generalizada. Se espera que los trabajadores adopten activamente los valores y principios de la cultura organizacional, colaborando en la identificación de áreas de mejora cultural.
4. Para una gestión efectiva del cambio, se sugiere que la Municipalidad desarrolle planes alineados con la dirección estratégica y garantice una comunicación efectiva durante los procesos de cambio. Los gerentes deben facilitar la transición proporcionando apoyo y recursos, así como monitorear

de cerca la aceptación y adaptación de los equipos al cambio. A nivel individual, los trabajadores deben estar abiertos a nuevos enfoques, contribuir activamente a la implementación del cambio y participar en sesiones informativas y de capacitación.

## REFERENCIAS

- Abad, J. (2014). *La cultura organizacional en la municipalidad distrital de Victor Larco Herrera, provincia de Trujillo en el año 2014* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional de Trujillo]. <http://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/3656>
- Aburto, H. (2011). *Las Habilidades Directivas y su repercusión en el Clima Organizacional* [Tesis de maestría, Instituto Politécnico Nacional]. <http://tesis.ipn.mx/handle/123456789/11674>
- Ataucusi, J. (2016). *La gestión estratégica y el desarrollo potencial humano en la municipalidad distrital de Acoria año 2015* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional de Huancavelica]. <http://repositorio.unh.edu.pe/handle/UNH/1871>
- Babbie, E. (2016). *Fundamentos de investigación social* (7ma ed.). Cengage Learning.
- Baca, M., Bocanegra, E., Castillo, E., y Velasquez, Y. (2016). *Desafíos del cambio organizacional en la municipalidad distrital de Santiago de Surco a partir de la Implementación de la ley del servicio civil*. ESAN: [https://dina.concytec.gob.pe/appDirectorioCTI/VerDatosInvestigador.do;jsessionid=3a124e2581f1eec66373e31eaf60?id\\_investigador=158840](https://dina.concytec.gob.pe/appDirectorioCTI/VerDatosInvestigador.do;jsessionid=3a124e2581f1eec66373e31eaf60?id_investigador=158840)
- Barberá, E. (2017). *Introducción a la investigación en educación*. Editorial UOC.
- Cama, R., y Pastor, J. (2019). *Relación entre la dirección estratégica y el compromiso laboral en una agencia bancaria, distrito de Arequipa, 2018* [Tesis de licenciatura, Universidad Tecnológica del Perú]. <https://hdl.handle.net/20.500.12867/2662>
- Castro, C. (2014). *Prácticas Directivas y Competencias de los Altos Directivos Públicos para una Gestión efectiva en el Estado de Chile* [Tesis de maestría, Universidad de Chile]. <https://repositorio.uchile.cl/handle/2250/116266>
- Certo, S., y Peter, P. (1997). *Dirección estratégica*. McGraw - Hill: [https://books.google.com.pe/books/about/DIRECCION ESTRATEGICA.html?id=LHsqQAAACAAJ&redir\\_esc=y](https://books.google.com.pe/books/about/DIRECCION ESTRATEGICA.html?id=LHsqQAAACAAJ&redir_esc=y)
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos: El Capital Humano de las organizaciones*. Mc Graw Hill: México

- Chinchay, C. (2018). *Competencias gerenciales y desarrollo organizacional en la Municipalidad Distrital de Miguel Checa, 2018* [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/28576>
- Chiuca, M. (2017). *Planificación estratégica para promover el desarrollo organizacional en la Municipalidad Provincial de Yungay - 2017* [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/11954>
- Coll, F. (2021, abril 1). *Cambio organizacional*. Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/cambio-organizacional.html>
- Davis, K., y Newstrom, J. (1981). Didáctica de la escuela media. Editorial Pueblo y Educación. *La Habana – Cuba*, 373 – 375.
- De Faria, F. (2004). *Desarrollo Organizacional: Enfoque Integral*. Editorial Limusa S.A.: México
- Del Rocío, A. (2019). *Modelo de gestión estratégica y valoración empresarial aplicando los métodos de flujos descontados para la empresa Ingeniería y Geosintéticos S.A.* [Tesis de licenciatura, Universidad Central del Ecuador]. <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/17382/1/T-UCE-0005-ADM-005-P.pdf>
- Diez, E., García, J., Jiménez, F., y Periañez, R. (2001). Enfoque conceptual de la dirección estratégica. *Universidad Católica Boliviana San Pablo, Cochabamba*, 26, 153 – 178. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=425941230008>
- Duarte, M. (2020) *Gestión del cambio organizacional* [Tesis de licenciatura, Universidad Peruana Cayetano Heredia]. Repositorio institucional UPCH. <https://hdl.handle.net/20.500.12866/8962>
- Espinoza, E. (2021). *Clima organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad provincial de Huánuco, gerencia de planificación y presupuesto - 2019* [Tesis de maestría, Universidad Nacional Hermilio Valdizán]. <https://repositorio.unheval.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13080/6675/PGPDS00065E88.PDF?sequence=1&isAllowed=y>
- García, J. (2020). *Dirección estratégica y la gestión operativa en la municipalidad provincial de Oyon, año 2019* [Tesis de maestría, Universidad Nacional José

- Faustino].  
<https://repositorio.unjfsc.edu.pe/handle/20.500.14067/4223?show=full>
- Garzón (2005). *El desarrollo organizacional y el cambio planeado*. Bogotá: Centro Editorial Universidad del Rosario, p. 207.
- González, J. (2021). *Diseño y metodología de la investigación* (Primera ed.).
- Guizar, R. (2013) *Desarrollo Organizacional, principios y aplicaciones* (4ta ed.), Mc Graw Hill, México, D.F.
- Hernández, R., Collado, C. y Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6ta ed.) México: Mc Graw Hill.
- Hossan, C. (2015). *Applicability of Lewin's Change Management Theory in Australian Local Government. International Journal of Business and Management*. Canadá.
- Huatuco, V. (2017). *Habilidades gerenciales y desarrollo organizacional en la Municipalidad Distrital de Ate - 2016* [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/9014>
- Huerta, P., Gaete, H. y Pedraja, L. (2020) Dirección estratégica, sistema de información y calidad. El caso de una universidad estatal chilena. *Universidad Del Bio – Bio*, 31(2), 253-266, <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642020000200253>
- Iturralde, J. (2011). *La evaluación del desempeño laboral y su incidencia en los resultados del rendimiento de los trabajadores de la cooperativa de ahorro y crédito Oscus LTDA de la ciudad de Ambato en el año 2010* [Tesis de licenciatura, Universidad Técnica de Ambato]. <http://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/1786>
- Izaguirre, R., Ramirez, H., Pérez, P., Estrada, E., Brizuela, E. y Pérez, E. (2009). *Las competencias directivas: Una necesidad para el perfeccionamiento de la dirección en salud. Revista de Información científica para la Dirección en Salud*. INFODIR, 0(8). <http://www.revinfodir.sld.cu/index.php/infodir/article/view/363>
- Jhonston, S. (2000). Dirección Estratégica. Ed. Mc. Graw Hill; México.
- Katz, D., y Kahn, R. (1966). *The social psychology of organizations*. Wiley, [Dept. Psychol. and Survey Research Center, Univ. Michigan, Ann Arbor, MI].



- Krieger, M. (2001). *Sociología de las organizaciones una introducción al comportamiento organizacional*. Primer edición - Thompson editores, S.A.
- León, G. (2019). *Relación entre los estilos de liderazgo de las jefaturas y la satisfacción laboral en la Gerencia Nacional de Desarrollo Organizacional de la Corporación Nacional de Telecomunicaciones – CNT E.P.* [Tesis de maestría, Universidad Andina Simón Bolívar]. <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6643/1/T2869-MDTH-Leon-Relacion.pdf>
- López, E. (2016). En torno al concepto de competencia: Un análisis de fuentes. *Profesorado. Revista de currículum y formación de profesorado*, 20(1), 311-322. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=56745576016>
- Lopez, L. (2021). *Dirección estratégica y desarrollo organizacional de la municipalidad distrital de Huatasani, 2021* [Tesis de licenciatura, Universidad Alas Peruanas]. <https://repositorio.uap.edu.pe/handle/20.500.12990/10513>
- Maldonado, M. (2015). *Métodos y técnicas de investigación en ciencias sociales*. El Ángel Editor.
- Marín (2011). *Diseño y metodología de la investigación* (Primera).
- Martínez, M. (2016). *Técnicas de investigación social: teoría y ejercicios* (2da ed.). Pearson.
- Martins, J., Branco, F., Goncalves, R., Au Yon, M., Oliveira, T., Naranjo, M. y Cruz, F. (2019). Assessing the success behind the use of education management information systems in higher education. *Telematics and Informatics*, 38, 182-193. <https://doi.org/10.1016/j.tele.2018.10.001>
- Meza, R. (2021). *Dirección estratégica y clima institucional en los docentes de la institución educativa Javier Pulgar Vidal, UTAO 2019* [Tesis de maestría, Universidad Nacional Hermilio Valdizán]. <https://repositorio.unheval.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13080/6527/PPE00258M49.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Navarro, G. (2016). *Diseños muestrales y no experimentales. En estadística para las Ciencias Sociales (51-70)*. Cengage Learning Editores.
- Orellana, P. (2019, diciembre 18). *Clima organizacional*. Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/clima-organizacional.html>

- Orellana, P. (2019, diciembre 21). *Dirección estratégica*. Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/direccion-estrategica.html>
- Orellana, P. (2020, marzo 1). *Cultura organizacional*. Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/cultura-organizacional.html>
- Paredes, D. (2022). *Gestión del conocimiento y desarrollo organizacional en la Municipalidad Distrital de Cerro Azul, 2021* [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/118942>
- Pizarro, E., y Chinchilla, J. (2009). *Gestión y cultura organizacional en las municipalidades distritales de Huayucachi y Huancán de la provincia de Huancayo* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional del Centro del Perú]. <https://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12894/3038/Pizarro%20Orihuela-Chinchilla%20Llacza.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Puga, J., y Martínez, L. (2008). Competencias directivas en escenarios globales. *Estudios Gerenciales*, 24(109), 87-103. [https://doi.org/10.1016/S0123-5923\(08\)70054-8](https://doi.org/10.1016/S0123-5923(08)70054-8)
- Quiroa, M. (2020, febrero 1). *Control estratégico*. Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/control-estrategico.html>
- Quiroa, M. (2021, agosto 1). *Gestión estratégica*. Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/gestion-estrategica.html>
- Ramos, G. (2019). *Competencias directivas en la DRE Callao 2019* [Tesis de maestría en Gestión Pública, Universidad César Vallejo]. [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/36741/Ramos\\_RGM.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/36741/Ramos_RGM.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Riveros, E. (2019). *Habilidades gerenciales relacionado al desarrollo organizacional de los profesionales de Salud – Aclas Pillco Marca, Huánuco – 2018* [Tesis de maestría, Universidad Nacional Hermilio Valdizán]. <https://repositorio.unheval.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13080/4667/PAGS00115R68.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Sampieri, R., Fernández, C. y Baptista, L. (2014). *Metodología de la investigación* (6ta ed.). McGraw-Hill.
- Segredo, A., y Reyes, D. (2004). *Clima organizacional en salud pública*. Consideraciones generales. *Correo Científico Médico de Holguín*: 8(3), 3.

- Silva, R. (2010). Enfoque conceptual de la dirección estratégica perspectivas. *Universidad Católica Boliviana San Pablo*, 26, 153 – 178.
- Smith, J. (2017). *Metodología de la Investigación Científica*.
- Steiner, G. (1996). *Planeación Estratégica, lo que todo director debe saber*. México, DF: Comapía Editorial Continental, S.A.
- Stonner. (1996). *Administración*.  
[https://www.academia.edu/35973726/Stoner\\_1996\\_Administraci%C3%B3n\\_6ta\\_Edici%C3%B3n\\_J\\_A\\_F\\_Stoner\\_R\\_E\\_Freeman\\_and\\_D\\_R\\_Gilbert\\_Jr\\_ByPriale\\_FL](https://www.academia.edu/35973726/Stoner_1996_Administraci%C3%B3n_6ta_Edici%C3%B3n_J_A_F_Stoner_R_E_Freeman_and_D_R_Gilbert_Jr_ByPriale_FL)
- Stringer, R., y Litwin, G. (1965). *Motivation and Organizational Climate*. Harvard University.
- Sullca, G. (2018). *Gestión del cambio organizacional y planificación estratégica en el Programa de Complementación Alimentaria. Municipalidad de S.J.L, 2018* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo].  
[http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/22406/Sullca\\_TG.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/22406/Sullca_TG.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Tamayo y Tamayo, M. (2014). *El proceso de la investigación científica* (7ma ed.). Limusa.
- Terrazas, R. (2004). *Modelo de dirección estratégica*. Trabajo del programa doctoral en Business Administration, Atlantic International University: Bolivia.
- Thompson y Strickland (2012). *Administración estratégica, teorías y casos* (18va ed.). Mc Graw Hil, México D.F.
- Uribe, M. (2007). Liderazgo y competencias directivas para la eficacia escolar: Experiencia del modelo de gestión escolar de Fundación Chile. *Revista Electrónica Iberoamericana sobre calidad, eficacia y cambio en educación*, 5(5), 8. 149 – 156. <https://doi.org/10.15366/reice2007.5.5.021>
- Valero, D. (2020). *Organización Estratégica*. Scribd:  
<https://es.scribd.com/document/463556236/ORGANIZACION-ESTRATEGICA-pdf#>
- Valverde, A. (2019). *Influencia de las habilidades gerenciales en el desarrollo organizacional de los profesionales del centro de salud de Talavera, Andahuaylas, Apurimac – 2018* [Tesis de maestría, Universidad Nacional

Hermilio Valdizán].  
<https://repositorio.unheval.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13080/5667/PGPDS00049V27.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Vargas, G. (2017). *Gestión del cambio en el área administrativa de una empresa familiar como propuesta para la implementación de la Norma ISO 9001-2015* [Tesis de maestría en gestión social empresarial], Universidad Externado de Colombia. Facultad de Ciencias Sociales y Humanas. <https://bdigital.uexternado.edu.co/handle/001/552>
- Vela, P. (2018). *Gestión del talento humano y desarrollo organizacional en la Municipalidad Provincial de Huánuco, 2017* [Tesis de maestría, Universidad Alas Peruanas]. <https://repositorio.uap.edu.pe/handle/20.500.12990/3332>
- Vílchez, T. (2017). *Competencias digitales y el desarrollo profesional del personal docente de la I. E. San Martín de Porres de Lurín 2020*. Lima: Universidad César Vallejo.
- Villacis, C. (2021). *La gestión de diseño estratégico aplicado al posicionamiento digital prospectivo de pymes caso de estudio Anpersan, Universidad Nacional de Chimborazo* [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Chimborazo]. <http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/8383>
- Yin, K. (2018). *Case study research and applications: Design and methods* (6th ed.). SAGE Publications.
- Zambrano, A. (2011). *Planificación Estratégica, Presupuesto y Control de la Gestión*. Editorial Texto C.A.: Caracas - Venezuela

# ANEXOS

## ANEXO 01 MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO: DIRECCIÓN ESTRATÉGICA Y EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE UMARI, PACHITEA 2023

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES			Instrumento	METODOLOGÍA		
			VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES				
<p><b>P<sub>G</sub></b>: ¿Cómo la dirección estratégica influye en el desarrollo organizacional en la Municipalidad Distrital de Umari, Pachitea 2023?</p> <p><b>Problemas específicos:</b> <b>P<sub>E1</sub></b>: ¿De qué manera la dirección estratégica influye en el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Umari, Pachitea 2023?</p> <p><b>P<sub>E2</sub></b>: ¿Cuál es la influencia de la dirección estratégica en la cultura organizacional en la Municipalidad Distrital de Umari, Pachitea 2023?</p> <p><b>P<sub>E3</sub></b>: ¿De qué forma la dirección estratégica influye en el cambio organizacional en la Municipalidad Distrital de Umari, Pachitea 2023?</p>	<p><b>O<sub>G</sub></b>: Determinar la influencia de la dirección estratégica en el desarrollo organizacional en la Municipalidad Distrital de Umari, Pachitea 2023.</p> <p><b>Objetivos específicos:</b> <b>O<sub>E1</sub></b>: Explicar la influencia de la dirección estratégica en el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Umari, Pachitea 2023.</p> <p><b>O<sub>E2</sub></b>: Analizar la influencia de la dirección estratégica en la cultura organizacional en la Municipalidad Distrital de Umari, Pachitea 2023.</p> <p><b>O<sub>E3</sub></b>: Evaluar la influencia de la dirección estratégica en el cambio organizacional en la Municipalidad Distrital de Umari, Pachitea 2023.</p>	<p><b>H<sub>1</sub></b>: La dirección estratégica influye significativamente en el desarrollo organizacional en la Municipalidad Distrital de Umari, Pachitea 2023.</p> <p><b>H<sub>0</sub></b>: La dirección estratégica no influye significativamente en el desarrollo organizacional en la Municipalidad Distrital de Umari, Pachitea 2023.</p> <p><b>Hipótesis específicas:</b> <b>H<sub>E1</sub></b>: La dirección estratégica influye significativamente en el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Umari, Pachitea 2023.</p> <p><b>H<sub>E2</sub></b>: La dirección estratégica influye significativamente en la cultura organizacional en la Municipalidad Distrital de Umari, Pachitea 2023.</p> <p><b>H<sub>E3</sub></b>: La dirección estratégica influye significativamente en el cambio organizacional en la Municipalidad Distrital de Umari, Pachitea 2023.</p>	<p><b>VI:</b> Dirección estratégica</p>	Competencias directivas	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Comunicación clara.</li> <li>❖ Habilidades de liderazgo.</li> <li>❖ Ambiente de trabajo.</li> <li>❖ Líderes comprometidos.</li> </ul>	Cuestionario	<p><b>Población:</b> Constituye los 51 trabajadores de la Municipalidad Distrital de Umari.</p> <p><b>Muestra:</b> Está compuesta por la misma cantidad de la población.</p> <p><b>Tipo:</b> Aplicada</p> <p><b>Nivel:</b> Correlacional.</p> <p><b>Diseño:</b> No experimental de corte transversal</p> <p style="text-align: center;"><b>O<sub>x</sub> → O<sub>y</sub></b></p> <p><b>Dónde:</b> O<sub>x</sub>=observaciones obtenidas de la VI. O<sub>y</sub>=observaciones obtenidas de la VD. → = Incidencia de O<sub>x</sub> en O<sub>y</sub></p> <p><b>Técnica:</b> Encuesta <b>Instrumento:</b> Cuestionario</p>		
				Dirección de cambio				<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Cambios necesarios.</li> <li>❖ Capacitación de trabajadores.</li> <li>❖ Trabajadores involucrados.</li> <li>❖ Informe de cambios.</li> </ul>	
				Evaluación de desempeño					<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Criterios de evaluación.</li> <li>❖ Utilización de resultados.</li> <li>❖ Contribución de la evaluación.</li> <li>❖ Proceso de evaluación.</li> </ul>
			<p><b>VD:</b> Desarrollo organizacional</p>	Clima organizacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Ambiente de trabajo.</li> <li>❖ Comunicación y colaboración.</li> <li>❖ Participación.</li> <li>❖ Promover equilibrio.</li> </ul>			Cuestionario	
				Cultura organizacional					
				Cambio organizacional					<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Capacidad y flexibilidad.</li> <li>❖ Cambios tecnológicos.</li> <li>❖ Cambio estructural.</li> <li>❖ Desempeño laboral.</li> </ul>



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

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

**FECHA:** \_\_\_\_\_

**TÍTULO:** DIRECCIÓN ESTRATÉGICA Y EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE UMARI, PACHITEA 2023.

**OBJETIVO:** Determinar la influencia de la dirección estratégica en el desarrollo organizacional en la Municipalidad Distrital de Umari, Pachitea 2023.

**INVESTIGADOR:** CHRISTIAN MARCELO CASTILLA SOTO

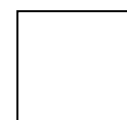
**Consentimiento / Participación voluntaria**

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 del investigador responsable: \_\_\_\_\_

Huánuco, 2023

**ANEXO 03**  
**INSTRUMENTOS**  
**CUESTIONARIO**  
**CUESTIONARIO PARA EVALUAR LA DIRECCIÓN ESTRATÉGICA**

**Estimado (a) productor (a):**

El presente cuestionario tiene como objetivo obtener su opinión sobre la dirección estratégica que se aplica en la Municipalidad Distrital de Umari.

**Instrucciones:** Por favor, elija una opción y coloque una “X” en el cuadro correspondiente. Esta encuesta es completamente anónima, y sus respuestas se tratarán de manera confidencial. Le solicitamos que responda con sinceridad, utilizando la siguiente escala de valoración.

En muy poca medida	En poca medida	En cierta medida	En gran medida	En muy gran medida
1	2	3	4	5

**Datos generales:** Sexo. F ( ) M ( ) Edad: ..... Área laboral: .....

DIRECCIÓN ESTRATÉGICA		Valoración				
N°	ITEMS	1	2	3	4	5
<b>Competencias directivas</b>						
1	¿En qué medida los líderes comunican de manera clara la visión y los objetivos estratégicos de la municipalidad?					
2	¿En qué medida los líderes demuestran habilidades efectivas de liderazgo para movilizar y motivar al personal hacia los objetivos de la municipalidad?					
3	¿En qué medida los líderes promueven un ambiente de trabajo que fomente la participación y el compromiso en las iniciativas estratégicas?					
4	¿En qué medida los líderes están comprometidos con el desarrollo de las competencias de los empleados para contribuir a los objetivos estratégicos?					
<b>Dirección de cambio</b>						
5	¿En qué medida se promueven los cambios necesarios para mejorar la gestión de la municipalidad?					
6	¿En qué medida se capacita a los trabajadores para afrontar los cambios en la municipalidad?					
7	¿En qué medida los trabajadores están involucrados en el proceso de cambio en la municipalidad?					
8	¿En qué medida se informa acerca de los cambios que están teniendo lugar en la municipalidad y cómo afectarían en el trabajo diario?					
<b>Evaluación de desempeño</b>						
9	¿En qué medida los criterios de evaluación de desempeño están alineados con los objetivos estratégicos de la municipalidad?					
10	¿En qué medida la dirección utiliza los resultados de las evaluaciones para identificar y apoyar el desarrollo profesional de los empleados?					
11	¿En qué medida la evaluación contribuye a la identificación de áreas de mejora y al fortalecimiento de las competencias individuales y colectivas?					
12	¿En qué medida el proceso de evaluación motiva a los empleados a contribuir activamente a los objetivos estratégicos de la municipalidad?					



## ANEXO 04

### CUESTIONARIO PARA EVALUAR EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL

**Estimado (a) colaborador (a):**

El presente cuestionario tiene como objetivo obtener su opinión sobre el desarrollo organizacional de la Municipalidad Distrital de Umari.

**Instrucciones:** Por favor, elija una opción y coloque una “X” en el cuadro correspondiente. Esta encuesta es completamente anónima, y sus respuestas se tratarán de manera confidencial. Le solicitamos que responda con sinceridad, utilizando la siguiente escala de valoración.

**Datos generales:** Sexo. F ( )    M ( )    **Edad:** ..... **Área laboral:** .....

En muy poca medida	En poca medida	En cierta medida	En gran medida	En muy gran medida
1	2	3	4	5

DESARROLLO ORGANIZACIONAL		Valoración				
N°	ITEMS	1	2	3	4	5
<b><i>Clima organizacional</i></b>						
1	¿En qué medida el ambiente de trabajo en la municipalidad es saludable y favorable para el desarrollo de las tareas laborales?					
2	¿En qué medida existe comunicación y colaboración entre los diferentes departamentos y equipos de trabajo en la municipalidad?					
3	¿En qué medida se fomenta la participación de los trabajadores en la toma de decisiones y en la identificación de oportunidades de mejora en la municipalidad?					
4	¿En qué medida la municipalidad promueve el equilibrio entre la vida laboral y personal, y ofrece opciones flexibles para el manejo del tiempo de trabajo?					
<b><i>Cultura organizacional</i></b>						
5	¿En qué medida la cultura organizacional valora la igualdad y la diversidad en el lugar de trabajo?					
6	¿En qué medida la cultura de la municipalidad fomenta la innovación y la búsqueda de nuevas soluciones a los desafíos?					
7	¿En qué medida se siente identificado con la misión y visión establecido por la municipalidad?					
8	¿En qué medida siente que la cultura organizacional de la municipalidad se alinea con los valores y principios establecidos por la municipalidad?					
<b><i>Cambio organizacional</i></b>						
9	¿En qué medida existe la capacidad y la flexibilidad para adaptarse a los cambios en la municipalidad?					
10	¿En qué medida los cambios tecnológicos realizados por la municipalidad, aportan de manera positiva en el desarrollo organizacional?					
11	¿En qué medida la municipalidad ha realizado algún cambio estructural?					
12	¿En qué medida los cambios realizados en la municipalidad han afectado en el desempeño laboral de los trabajadores?					

## ANEXO 05

### Baremo de los instrumentos

Para la obtención de intervalos de la variable y dimensiones se aplicó la técnica de baremación y se utilizó la escala de Likert para cada uno de los niveles:

#### VARIABLES

<b>Max</b>	60	
<b>Min</b>	12	
<b>Rango</b>	48	
<b>Ampl.</b>	16.00	16

Variable 1	Malo	Regular	Bueno
Dirección estratégica	[12-28]	[29-44]	[45-60]
Variable 2	Malo	Regular	Bueno
Desarrollo organizacional	[12-28]	[29-44]	[45-60]

#### DIMENSIONES

<b>Max</b>	20	
<b>Min</b>	4	
<b>Rango</b>	16	
<b>Ampl.</b>	5.3	5

Dimensiones Variable 1	Malo	Regular	Bueno
Competencias directivas	[4-9]	[10-14]	[15-20]
Dirección de cambio	[4-9]	[10-14]	[15-20]
Evaluación de desempeño	[4-9]	[10-14]	[15-20]

<b>Max</b>	20	
<b>Min</b>	4	
<b>Rango</b>	16	
<b>Ampl.</b>	5.3	5

Dimensiones Variable 2	Malo	Regular	Bueno
Clima organizacional	[4-9]	[10-14]	[15-20]
Cultura organizacional	[4-9]	[10-14]	[15-20]
Cambio organizacional	[4-9]	[10-14]	[15-20]

## ANEXO 06

### VALIDACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS POR EXPERTOS

**TÍTULO:** LA DIRECCIÓN ESTRATÉGICA Y EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE UMARI, PACHITEA 2023

**OBJETIVO:** DETERMINAR LA INFLUENCIA DE LA DIRECCIÓN ESTRATÉGICA EN EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE UMARI, PACHITEA 2023

CATEGORÍA	CALIFICACIÓN	INDICADOR
<b>RELEVANCIA</b>  El ítem es esencial o importante, es decir, debe ser incluido	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión
	2. Bajo nivel	El ítem tiene una alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide este
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido
<b>COHERENCIA</b>  El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que están midiendo	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión
	2. Bajo nivel	El ítem tiene una relación tangencial con la dimensión
	3. Moderado nivel	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que está midiendo
	4. Alto nivel	El ítem tiene relación lógica con la dimensión
<b>SUFICIENCIA</b>  Los ítems que pertenecen a una misma dimensión bastan para obtener la medición de esta.	1. No cumple con el criterio	Los ítems no son suficientes para medir la dimensión
	2. Bajo nivel	Los ítems miden algún aspecto de la dimensión, pero no corresponden con la dimensión total
	3. Moderado nivel	Se deben incrementar algunos ítems para poder evaluar la dimensión completamente
	4. Alto nivel	Los ítems son suficientes
<b>CLARIDAD</b>  El ítem se comprende fácilmente, es decir, sus sintácticas y semánticas son adecuadas	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro
	2. Bajo nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras que utilizan de acuerdo a su significado o por la ordenación de los mismos
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos términos de ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada

**VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO PARA EVALUAR LA DIRECCIÓN ESTRATÉGICA**

Nombre del experto:  María Isabel Lara Tapia. Especialidad:  Maestro en Gestión Pública para el desarrollo social

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

DIMENSIÓN		RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD
Competencias directivas	¿En qué medida los líderes comunican de manera clara la visión y los objetivos estratégicos de la municipalidad?	4	4	4	4
	¿En qué medida los líderes demuestran habilidades efectivas de liderazgo para movilizar y motivar al personal hacia los objetivos de la municipalidad?	4	4	4	4
	¿En qué medida los líderes promueven un ambiente de trabajo que fomente la participación y el compromiso en las iniciativas estratégicas?	4	4	4	4
	¿En qué medida los líderes están comprometidos con el desarrollo de las competencias de los empleados para contribuir a los objetivos estratégicos?	4	4	4	4
Dirección de cambio	¿En qué medida se promueven los cambios necesarios para mejorar la gestión de la municipalidad?	3	4	4	4
	¿En qué medida se capacita a los trabajadores para afrontar los cambios en la municipalidad?	4	4	3	4
	¿En qué medida los trabajadores están involucrados en el proceso de cambio en la municipalidad?	4	4	4	4
	¿En qué medida se informa acerca de los cambios que están teniendo lugar en la municipalidad y cómo afectarían en el trabajo diario?	4	3	4	4
Evaluación de desempeño	¿En qué medida los criterios de evaluación de desempeño están alineados con los objetivos estratégicos de la municipalidad?	4	4	3	4
	¿En qué medida la dirección utiliza los resultados de las evaluaciones para identificar y apoyar el desarrollo profesional de los empleados?	3	4	4	4
	¿En qué medida la evaluación contribuye a la identificación de áreas de mejora y al fortalecimiento de las competencias individuales y colectivas?	4	4	4	4
	¿En qué medida el proceso de evaluación motiva a los empleados a contribuir activamente a los objetivos estratégicos de 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 y Sello**

**VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO PARA EVALUAR EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL**

Nombre del experto: María Isabel Lara Tapia. Especialidad: Maestro en Gestión Pública para el desarrollo social

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

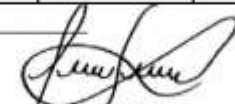
DIMENSIÓN		RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD
Clima organizacional	¿En qué medida el ambiente de trabajo en la municipalidad es saludable y favorable para el desarrollo de las tareas laborales?	4	4	4	4
	¿En qué medida existe comunicación y colaboración entre los diferentes departamentos y equipos de trabajo en la municipalidad?	4	4	4	3
	¿En qué medida se fomenta la participación de los trabajadores en la toma de decisiones y en la identificación de oportunidades de mejora en la municipalidad?	4	3	4	4
	¿En qué medida la municipalidad promueve el equilibrio entre la vida laboral y personal, y ofrece opciones flexibles para el manejo del tiempo de trabajo?	4	4	4	4
Cultura organizacional	¿En qué medida la cultura organizacional valora la igualdad y la diversidad en el lugar de trabajo?	3	4	4	4
	¿En qué medida la cultura de la municipalidad fomenta la innovación y la búsqueda de nuevas soluciones a los desafíos?	4	4	4	4
	¿En qué medida se siente identificado con la misión y visión establecido por la municipalidad?	4	4	4	4
	¿En qué medida siente que la cultura organizacional de la municipalidad se alinea con los valores y principios establecidos por la municipalidad?	3	4	3	4
Cambio organizacional	¿En qué medida existe la capacidad y la flexibilidad para adaptarse a los cambios en la municipalidad?	4	4	4	4
	¿En qué medida los cambios tecnológicos realizados por la municipalidad, aportan de manera positiva en el desarrollo organizacional?	4	4	4	4
	¿En qué medida la municipalidad ha realizado algún cambio estructural?	4	3	4	4
	¿En qué medida los cambios realizados en la municipalidad han afectado en el desempeño laboral de los trabajadores?	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 y Sello**

**VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO PARA EVALUAR LA DIRECCIÓN ESTRATÉGICA**

Nombre del experto: Alberto Luis Salvador Rojas Especialidad: Maestro en gestión pública sociología

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


DIMENSIÓN		RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD
Competencias directivas	¿En qué medida los líderes comunican de manera clara la visión y los objetivos estratégicos de la municipalidad?	4	4	4	4
	¿En qué medida los líderes demuestran habilidades efectivas de liderazgo para movilizar y motivar al personal hacia los objetivos de la municipalidad?	4	4	4	4
	¿En qué medida los líderes promueven un ambiente de trabajo que fomente la participación y el compromiso en las iniciativas estratégicas?	4	4	4	4
	¿En qué medida los líderes están comprometidos con el desarrollo de las competencias de los empleados para contribuir a los objetivos estratégicos?	4	4	4	4
Dirección de cambio	¿En qué medida se promueven los cambios necesarios para mejorar la gestión de la municipalidad?	4	4	4	4
	¿En qué medida se capacita a los trabajadores para afrontar los cambios en la municipalidad?	4	4	4	4
	¿En qué medida los trabajadores están involucrados en el proceso de cambio en la municipalidad?	4	4	4	4
	¿En qué medida se informa acerca de los cambios que están teniendo lugar en la municipalidad y cómo afectarían en el trabajo diario?	4	4	4	4
Evaluación de desempeño	¿En qué medida los criterios de evaluación de desempeño están alineados con los objetivos estratégicos de la municipalidad?	4	4	4	4
	¿En qué medida la dirección utiliza los resultados de las evaluaciones para identificar y apoyar el desarrollo profesional de los empleados?	4	4	4	4
	¿En qué medida la evaluación contribuye a la identificación de áreas de mejora y al fortalecimiento de las competencias individuales y colectivas?	4	4	4	4
	¿En qué medida el proceso de evaluación motiva a los empleados a contribuir activamente a los objetivos estratégicos de 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 y Sello

**VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO PARA EVALUAR EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL**

Nombre del experto: Alberto Luis Salvador Rojas Especialidad: Maestro en gestión pública sociología

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

DIMENSIÓN		RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD
Clima organizacional	¿En qué medida el ambiente de trabajo en la municipalidad es saludable y favorable para el desarrollo de las tareas laborales?	4	4	4	4
	¿En qué medida existe comunicación y colaboración entre los diferentes departamentos y equipos de trabajo en la municipalidad?	4	4	4	4
	¿En qué medida se fomenta la participación de los trabajadores en la toma de decisiones y en la identificación de oportunidades de mejora en la municipalidad?	4	4	4	4
	¿En qué medida la municipalidad promueve el equilibrio entre la vida laboral y personal, y ofrece opciones flexibles para el manejo del tiempo de trabajo?	4	4	4	4
Cultura organizacional	¿En qué medida la cultura organizacional valora la igualdad y la diversidad en el lugar de trabajo?	4	4	4	4
	¿En qué medida la cultura de la municipalidad fomenta la innovación y la búsqueda de nuevas soluciones a los desafíos?	4	4	4	4
	¿En qué medida se siente identificado con la misión y visión establecido por la municipalidad?	4	4	4	4
	¿En qué medida siente que la cultura organizacional de la municipalidad se alinea con los valores y principios establecidos por la municipalidad?	4	4	4	4
Cambio organizacional	¿En qué medida existe la capacidad y la flexibilidad para adaptarse a los cambios en la municipalidad?	4	4	4	4
	¿En qué medida los cambios tecnológicos realizados por la municipalidad, aportan de manera positiva en el desarrollo organizacional?	4	4	4	4
	¿En qué medida la municipalidad ha realizado algún cambio estructural?	4	4	4	4
	¿En qué medida los cambios realizados en la municipalidad han afectado en el desempeño laboral de los trabajadores?	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 y Sello

**VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO PARA EVALUAR LA DIRECCIÓN ESTRATÉGICA**

Nombre del experto:  Liliana Caballero Copara  Especialidad:  Maestro en Gestión Pública

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

DIMENSIÓN		RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD
Competencias directivas	¿En qué medida los líderes comunican de manera clara la visión y los objetivos estratégicos de la municipalidad?	4	4	4	4
	¿En qué medida los líderes demuestran habilidades efectivas de liderazgo para movilizar y motivar al personal hacia los objetivos de la municipalidad?	4	4	4	4
	¿En qué medida los líderes promueven un ambiente de trabajo que fomente la participación y el compromiso en las iniciativas estratégicas?	4	4	4	4
	¿En qué medida los líderes están comprometidos con el desarrollo de las competencias de los empleados para contribuir a los objetivos estratégicos?	4	4	4	4
Dirección de cambio	¿En qué medida se promueven los cambios necesarios para mejorar la gestión de la municipalidad?	3	4	4	4
	¿En qué medida se capacita a los trabajadores para afrontar los cambios en la municipalidad?	4	3	4	4
	¿En qué medida los trabajadores están involucrados en el proceso de cambio en la municipalidad?	4	4	4	4
	¿En qué medida se informa acerca de los cambios que están teniendo lugar en la municipalidad y cómo afectarían en el trabajo diario?	4	4	4	4
Evaluación de desempeño	¿En qué medida los criterios de evaluación de desempeño están alineados con los objetivos estratégicos de la municipalidad?	3	4	4	4
	¿En qué medida la dirección utiliza los resultados de las evaluaciones para identificar y apoyar el desarrollo profesional de los empleados?	4	4	4	3
	¿En qué medida la evaluación contribuye a la identificación de áreas de mejora y al fortalecimiento de las competencias individuales y colectivas?	4	3	4	4
	¿En qué medida el proceso de evaluación motiva a los empleados a contribuir activamente a los objetivos estratégicos de 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 y Sello



## VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO PARA EVALUAR EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL

Nombre del experto: Liliana Caballero Copara Especialidad: Maestro en Gestión Pública*“Calificar con 1, 2, 3 o 4 cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad”*

DIMENSIÓN		RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD
Clima organizacional	¿En qué medida el ambiente de trabajo en la municipalidad es saludable y favorable para el desarrollo de las tareas laborales?	4	4	4	4
	¿En qué medida existe comunicación y colaboración entre los diferentes departamentos y equipos de trabajo en la municipalidad?	4	4	4	4
	¿En qué medida se fomenta la participación de los trabajadores en la toma de decisiones y en la identificación de oportunidades de mejora en la municipalidad?	4	4	4	4
	¿En qué medida la municipalidad promueve el equilibrio entre la vida laboral y personal, y ofrece opciones flexibles para el manejo del tiempo de trabajo?	4	4	3	4
Cultura organizacional	¿En qué medida la cultura organizacional valora la igualdad y la diversidad en el lugar de trabajo?	3	4	4	4
	¿En qué medida la cultura de la municipalidad fomenta la innovación y la búsqueda de nuevas soluciones a los desafíos?	4	4	4	4
	¿En qué medida se siente identificado con la misión y visión establecido por la municipalidad?	4	4	4	4
	¿En qué medida siente que la cultura organizacional de la municipalidad se alinea con los valores y principios establecidos por la municipalidad?	4	4	4	4
Cambio organizacional	¿En qué medida existe la capacidad y la flexibilidad para adaptarse a los cambios en la municipalidad?	4	4	4	4
	¿En qué medida los cambios tecnológicos realizados por la municipalidad, aportan de manera positiva en el desarrollo organizacional?	4	4	3	4
	¿En qué medida la municipalidad ha realizado algún cambio estructural?	3	4	4	4
	¿En qué medida los cambios realizados en la municipalidad han afectado en el desempeño laboral de los trabajadores?	4	4	4	3

¿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 y Sello

**VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO PARA EVALUAR LA DIRECCIÓN ESTRATÉGICA**

Nombre del experto: **Jhonny Alidghiery Tello Saldaña** Especialidad: **Especialidad: Maestro en Gestión Pública para el desarrollo social.**

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

DIMENSIÓN		RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD
Competencias directivas	¿En qué medida los líderes comunican de manera clara la visión y los objetivos estratégicos de la municipalidad?	4	4	4	4
	¿En qué medida los líderes demuestran habilidades efectivas de liderazgo para movilizar y motivar al personal hacia los objetivos de la municipalidad?	4	4	4	4
	¿En qué medida los líderes promueven un ambiente de trabajo que fomente la participación y el compromiso en las iniciativas estratégicas?	4	4	4	4
	¿En qué medida los líderes están comprometidos con el desarrollo de las competencias de los empleados para contribuir a los objetivos estratégicos?	3	4	4	3
Dirección de cambio	¿En qué medida se promueven los cambios necesarios para mejorar la gestión de la municipalidad?	4	4	4	4
	¿En qué medida se capacita a los trabajadores para afrontar los cambios en la municipalidad?	4	3	4	4
	¿En qué medida los trabajadores están involucrados en el proceso de cambio en la municipalidad?	4	4	4	4
	¿En qué medida se informa acerca de los cambios que están teniendo lugar en la municipalidad y cómo afectarían en el trabajo diario?	4	4	4	4
Evaluación de desempeño	¿En qué medida los criterios de evaluación de desempeño están alineados con los objetivos estratégicos de la municipalidad?	4	4	4	4
	¿En qué medida la dirección utiliza los resultados de las evaluaciones para identificar y apoyar el desarrollo profesional de los empleados?	4	4	3	4
	¿En qué medida la evaluación contribuye a la identificación de áreas de mejora y al fortalecimiento de las competencias individuales y colectivas?	4	3	4	4
	¿En qué medida el proceso de evaluación motiva a los empleados a contribuir activamente a los objetivos estratégicos de 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 y Sello**

**VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO PARA EVALUAR EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL**

Nombre del experto: **Jhonny Alidghery Tello Saldaña** Especialidad: **Especialidad: Maestro en Gestión Pública para el desarrollo social.**

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

DIMENSIÓN		RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD
Clima organizacional	¿En qué medida el ambiente de trabajo en la municipalidad es saludable y favorable para el desarrollo de las tareas laborales?	4	4	4	4
	¿En qué medida existe comunicación y colaboración entre los diferentes departamentos y equipos de trabajo en la municipalidad?	4	4	4	4
	¿En qué medida se fomenta la participación de los trabajadores en la toma de decisiones y en la identificación de oportunidades de mejora en la municipalidad?	4	4	4	4
	¿En qué medida la municipalidad promueve el equilibrio entre la vida laboral y personal, y ofrece opciones flexibles para el manejo del tiempo de trabajo?	4	4	4	4
Cultura organizacional	¿En qué medida la cultura organizacional valora la igualdad y la diversidad en el lugar de trabajo?	4	4	4	4
	¿En qué medida la cultura de la municipalidad fomenta la innovación y la búsqueda de nuevas soluciones a los desafíos?	3	4	4	4
	¿En qué medida se siente identificado con la misión y visión establecido por la municipalidad?	4	4	4	4
	¿En qué medida siente que la cultura organizacional de la municipalidad se alinea con los valores y principios establecidos por la municipalidad?	3	4	4	3
Cambio organizacional	¿En qué medida existe la capacidad y la flexibilidad para adaptarse a los cambios en la municipalidad?	4	4	4	4
	¿En qué medida los cambios tecnológicos realizados por la municipalidad, aportan de manera positiva en el desarrollo organizacional?	4	3	4	4
	¿En qué medida la municipalidad ha realizado algún cambio estructural?	4	4	4	4
	¿En qué medida los cambios realizados en la municipalidad han afectado en el desempeño laboral de los trabajadores?	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 y Sello

**VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO PARA EVALUAR LA DIRECCIÓN ESTRATÉGICA**

Nombre del experto: Yashin Areche Flores, Especialidad: Maestro en Gestión Pública para el desarrollo social

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

DIMENSIÓN		RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD
Competencias directivas	¿En qué medida los líderes comunican de manera clara la visión y los objetivos estratégicos de la municipalidad?	4	4	4	4
	¿En qué medida los líderes demuestran habilidades efectivas de liderazgo para movilizar y motivar al personal hacia los objetivos de la municipalidad?	4	4	4	4
	¿En qué medida los líderes promueven un ambiente de trabajo que fomente la participación y el compromiso en las iniciativas estratégicas?	4	4	4	4
	¿En qué medida los líderes están comprometidos con el desarrollo de las competencias de los empleados para contribuir a los objetivos estratégicos?	3	4	4	4
Dirección de cambio	¿En qué medida se promueven los cambios necesarios para mejorar la gestión de la municipalidad?	4	4	4	4
	¿En qué medida se capacita a los trabajadores para afrontar los cambios en la municipalidad?	4	3	4	4
	¿En qué medida los trabajadores están involucrados en el proceso de cambio en la municipalidad?	4	4	4	4
	¿En qué medida se informa acerca de los cambios que están teniendo lugar en la municipalidad y cómo afectarían en el trabajo diario?	4	4	4	4
Evaluación de desempeño	¿En qué medida los criterios de evaluación de desempeño están alineados con los objetivos estratégicos de la municipalidad?	4	4	4	3
	¿En qué medida la dirección utiliza los resultados de las evaluaciones para identificar y apoyar el desarrollo profesional de los empleados?	4	4	4	4
	¿En qué medida la evaluación contribuye a la identificación de áreas de mejora y al fortalecimiento de las competencias individuales y colectivas?	4	4	4	4
	¿En qué medida el proceso de evaluación motiva a los empleados a contribuir activamente a los objetivos estratégicos de 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 y Sello**

**VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO PARA EVALUAR EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL**  
 Nombre del experto: Yashin Areche Flores, Especialidad: Maestro en Gestión Pública para el desarrollo social  
**“Calificar con 1, 2, 3 o 4 cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad”**

DIMENSIÓN		RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD
Clima organizacional	¿En qué medida el ambiente de trabajo en la municipalidad es saludable y favorable para el desarrollo de las tareas laborales?	4	4	4	4
	¿En qué medida existe comunicación y colaboración entre los diferentes departamentos y equipos de trabajo en la municipalidad?	4	4	4	4
	¿En qué medida se fomenta la participación de los trabajadores en la toma de decisiones y en la identificación de oportunidades de mejora en la municipalidad?	4	4	4	3
	¿En qué medida la municipalidad promueve el equilibrio entre la vida laboral y personal, y ofrece opciones flexibles para el manejo del tiempo de trabajo?	4	4	4	4
Cultura organizacional	¿En qué medida la cultura organizacional valora la igualdad y la diversidad en el lugar de trabajo?	4	4	3	4
	¿En qué medida la cultura de la municipalidad fomenta la innovación y la búsqueda de nuevas soluciones a los desafíos?	4	4	4	4
	¿En qué medida se siente identificado con la misión y visión establecido por la municipalidad?	3	4	4	4
Cambio organizacional	¿En qué medida siente que la cultura organizacional de la municipalidad se alinea con los valores y principios establecidos por la municipalidad?	4	4	4	4
	¿En qué medida existe la capacidad y la flexibilidad para adaptarse a los cambios en la municipalidad?	4	4	4	4
	¿En qué medida los cambios tecnológicos realizados por la municipalidad, aportan de manera positiva en el desarrollo organizacional?	4	4	4	4
	¿En qué medida la municipalidad ha realizado algún cambio estructural?	4	4	4	4
	¿En qué medida los cambios realizados en la municipalidad han afectado en el desempeño laboral de los trabajadores?	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 y Sello**

**ANEXO 07**  
**RESULTADOS DE LA CONFIABILIDAD DEL**  
**INSTRUMENTO**

**Medida de confiabilidad por Alpha de Cronbach del instrumento 1: Dirección estratégica**

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>		
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
0.812	0.793	12

**Medida de confiabilidad por Alpha de Cronbach del instrumento 2: Desarrollo organizacional**

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>		
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
0.789	0.745	12

<b>Intervalo al que pertenece el coeficiente alfa de Cronbach</b>	<b>Valoración de la fiabilidad de los ítems analizados</b>
[0 ; 0,5[	Inaceptable
[0,5 ; 0,6[	Pobre
[0,6 ; 0,7[	Débil
[0,7 ; 0,8[	Aceptable
[0,8 ; 0,9[	Bueno
[0,9 ; 1]	Excelente

## ANEXO 08

### BASE DE DATOS

N°	Dirección estratégica												N°	Desarrollo organizacional											
	Competencia directivas				Dirección de cambio				Evaluación de desempeño					Clima organizacional				Cultura organizacional				Cambio organizacional			
	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12		p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12
1	3	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	1	3	3	3	3	2	5	4	3	2	4	5	
2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	2	3	4	3	2	1	4	2	2
3	3	3	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	1	4	2	4	1	2	2	1	4	
4	4	5	5	5	4	4	5	5	2	3	5	5	4	4	5	3	4	3	3	4	3	1	4	5	
5	3	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	2	1	5	2	3	4	3	4	4	4	
6	5	5	4	4	5	5	5	5	5	3	4	4	5	3	1	4	4	1	3	4	1	3	4	4	
7	3	3	3	5	2	3	3	5	4	4	4	4	3	2	4	4	4	4	2	2	4	3	5		
8	3	2	3	2	3	2	2	2	3	2	3	2	3	2	4	2	4	3	3	3	3	3	3	2	
9	2	3	2	3	2	1	2	1	2	3	2	2	2	4	3	2	5	2	4	1	3	1	2	3	
10	3	2	2	3	4	2	3	4	3	2	3	3	4	3	5	2	3	4	4	2	2	4	2	4	
11	4	3	3	5	3	4	3	5	4	4	4	4	3	2	3	5	4	5	3	1	4	4	4	5	
12	3	3	2	2	3	3	4	3	3	3	3	3	2	2	3	2	4	2	5	2	3	2	2	3	
13	2	2	2	3	2	3	2	1	3	2	2	2	2	4	4	2	3	4	4	3	1	2	3		
14	3	3	3	3	4	2	2	3	3	3	3	3	3	2	5	4	3	4	5	4	4	4	1	3	
15	2	2	3	3	3	2	2	2	4	2	2	2	3	2	4	3	3	4	4	2	4	4	3	3	
16	2	2	3	3	3	2	2	2	4	2	2	2	3	2	4	2	2	1	3	3	3	1	4	3	
17	3	3	4	3	3	2	3	2	2	2	4	4	4	2	3	3	3	1	2	3	3	3	3	4	
18	3	2	3	3	3	3	2	2	3	2	2	2	3	2	4	3	3	2	3	5	3	2	3	3	
19	2	3	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	4	3	3	4	4	4	2	2	4	4	4	
20	2	2	4	4	2	2	3	4	4	4	3	3	3	2	4	4	2	4	4	5	3	4	4	4	
21	5	5	5	5	3	4	4	5	3	4	4	4	5	3	3	5	5	3	5	2	3	2	5	5	
22	2	3	4	4	2	3	2	5	4	3	3	3	3	2	4	4	3	2	3	4	4	4	3	5	
23	4	5	4	2	4	2	1	2	2	2	1	1	4	4	4	2	2	4	4	5	3	1	2	3	
24	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	3	5	4	4	1	3	4	4	4	4	2	4	4	5	
25	3	4	4	4	2	4	4	4	3	3	5	4	2	4	4	4	2	4	3	3	3	3	3	4	
26	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	3	5	2	1	3	4	
27	2	3	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	4	3	5	2	3	3	2	3	5	3	5	
28	3	5	3	2	3	5	3	2	3	3	2	2	3	2	4	3	5	3	2	3	5	3	2	2	
29	2	4	2	3	2	4	2	3	2	2	4	3	2	4	2	3	2	4	2	3	2	4	2	3	
30	4	3	3	4	4	2	3	4	4	3	3	3	4	2	3	4	4	2	3	4	4	2	3	4	
31	4	3	2	5	4	3	3	5	4	3	3	4	4	3	1	5	4	3	2	5	4	3	2	5	
32	3	3	4	3	3	3	2	2	3	3	4	3	3	2	4	3	1	4	3	3	1	1	1	3	
33	2	2	2	4	2	2	2	4	1	3	2	2	2	4	2	2	2	2	4	2	2	2	2	4	
34	4	4	3	3	4	3	2	2	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	
35	2	3	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	4	3	2	3	1	3	2	3	4	3	
36	4	4	3	3	4	2	2	2	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	
37	3	3	4	4	2	2	3	3	4	4	4	4	3	2	4	4	2	2	4	1	2	2	4	4	
38	3	4	4	3	3	3	2	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
39	4	3	2	4	4	3	2	4	4	3	4	4	4	3	2	4	4	3	2	4	4	3	2	4	
40	2	2	4	4	2	2	4	4	2	2	4	4	4	2	4	4	2	2	4	4	2	2	4	4	
41	3	4	4	5	3	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	3	4	4	5	1	4	1	5	
42	2	3	2	5	2	3	2	5	2	3	1	5	2	3	2	5	2	3	2	5	2	3	2	5	
43	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	
44	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	1	4	4	4	5	
45	2	4	4	4	2	4	4	4	3	4	3	4	4	4	2	4	2	1	4	4	2	4	4	4	
46	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5	1	5	5	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	
47	2	3	3	5	2	3	3	5	3	3	3	5	3	3	1	1	3	5	2	3	1	5	5	5	
48	3	5	3	2	3	5	3	2	4	1	3	2	4	3	2	3	5	3	2	3	5	1	2	2	
49	2	4	2	3	2	4	2	3	2	2	2	2	2	4	2	4	2	3	2	4	4	2	3	4	
50	4	2	3	4	4	2	3	4	3	2	3	4	4	2	3	4	4	2	3	4	4	2	3	4	
51	4	3	4	5	4	3	4	5	3	3	4	5	4	4	3	2	5	4	3	2	5	4	3	5	

## ANEXO 09 FOTOGRAFÍAS

Fotografía N°1



Fotografía N°2



Fotografía N°3



Fotografía N°4



Fotografía N°5





Fotografía N°6



Fotografía N°7



### **NOTA BIOGRÁFICA**

Christian Marcelo Castilla Soto, nació en el distrito de Huánuco, provincia de Huánuco, departamento de Huánuco el 18 de noviembre de 1993, hijo del Sr. Jorge Carlos Castilla Almeyda y de la Sra. Ángela Soto Cámara, vivió toda su niñez en Huánuco, cursó sus estudios primarios en la Gran Unidad Escolar Leoncio Prado, donde destacó ocupando los primeros lugares en rendimiento académico, realizó sus estudios secundarios en el colegio parroquial Pillko Marka, donde tuvo un mayor acercamiento a la vida cristiana, realizó sus estudios superiores en la Universidad Nacional Hermilio Valdizán en la Escuela Profesional de Ingeniería Civil y Arquitectura desde el año 2011 hasta el año 2016. Luego de egresar de la universidad trabajó en distintas empresas privadas y públicas ejecutando obras civiles, lo que lo llevó a conocer toda la sierra de Huánuco, desde Huamalíes hasta Lauricocha. Realizó sus estudios de posgrado en la Universidad Nacional Hermilio Valdizán en la maestría de Gerencia Pública desde el año 2020 hasta el año 2022.



"Año del Bicentenario, de la consolidación de nuestra Independencia, y de la conmemoración de las heroicas batallas de Junín y Ayacucho"

UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN

HUÁNUCO - PERÚ

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



## ACTA DE DEFENSA DE TESIS PARA OPTAR EL GRADO DE MAESTRO

En la Plataforma Microsoft Teams de la Escuela de Posgrado, siendo las 10:00 horas, del día miércoles 31 DE ENERO DE 2024 ante los Jurados de Tesis constituido por los siguientes docentes:

Mg. Bethsy Liliana SERRANO MARIÑO	Presidente
Mg. Luis Alberto BAMBAREN MATA	Secretario
Mg. Alexander Frank PASQUEL CAJAS	Vocal

Asesor (a) de tesis: Dr. Christian Paolo MARTEL CARRANZA (Resolución N° 00868-2023-UNHEVAL/EPG-D)

**El aspirante al Grado de Maestro en Gerencia Pública, Don Christian Marcelo CASTILLA SOTO.**

### Procedió al acto de Defensa:

Con la exposición de la Tesis titulado: "LA DIRECCIÓN ESTRATÉGICA Y EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE UMARI, PACHITEA 2023".

Respondiendo las preguntas formuladas por los miembros del Jurado.

Concluido el acto de defensa, cada miembro del Jurado procedió a la evaluación del 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.
- Dicción y dominio de escenario.

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

Obteniendo en consecuencia el Maestría la Nota de ..... Dieciséis ..... ( 16 )  
Equivalente a ..... Buena ....., 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 ..... 11:00 ..... horas del día miércoles 31 DE ENERO DE 2024.

.....  
**PRESIDENTE**  
DNI N° 41547088

.....  
**SECRETARIO**  
DNI N° 43183838

.....  
**VOCAL**  
DNI N° 96084104

Legenda:  
19 a 20: Excelente  
17 a 18: Muy Bueno  
14 a 16: Bueno

(Resolución N° 00245-2023-UNHEVAL/EPG)



UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILO VALDIZÁN



ESCUELA DE POSGRADO

**CONSTANCIA DE SIMILITUD N° 031-2024-SOFTWARE  
ANTIPLAGIO TURNITIN-UNHEVAL-EPG**

La Directora de la Escuela de Posgrado, emite la presente *CONSTANCIA DE SIMILITUD*, aplicando el software *TURNITIN*, el cual reporta un **14%** de similitud, correspondiente al interesado **Christian Marcelo CASTILLA SOTO**, de la tesis titulada: **LA DIRECCIÓN ESTRATÉGICA Y EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE UMARI, PACHITEA 2023**, cuyo asesor es el **Dr. Christian Paolo MARTEL CARRANZA**; por consiguiente.

**SE DECLARA APTO**

Se expide la presente, para los trámites pertinentes.

Cayhuayna, 18 de enero de 2024.



**Dra. Digna Amabilia Manrique de Lara Suarez**  
**DIRECTORA DE LA ESCUELA DE POSGRADO**  
**UNHEVAL**

NOMBRE DEL TRABAJO

LA DIRECCIÓN ESTRATÉGICA Y EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE UMARI, PACHITEA 2023

AUTOR

CHRISTIAN MARCELO CASTILLA SOTO

RECUENTO DE PALABRAS

**16871 Words**

RECUENTO DE CARACTERES

**95337 Characters**

RECUENTO DE PÁGINAS

**69 Pages**

TAMAÑO DEL ARCHIVO

**479.6KB**

FECHA DE ENTREGA

**Jan 18, 2024 12:21 PM GMT-5**

FECHA DEL INFORME

**Jan 18, 2024 12:22 PM GMT-5****● 14% de similitud general**

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base de datos:

- 13% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 8% Base de datos de trabajos entregados
- 2% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossref

**● Excluir del Reporte de Similitud**

- Material bibliográfico
- Coincidencia baja (menos de 15 palabras)
- Material citado

### ● 14% de similitud general

Principales fuentes encontradas en las siguientes bases de datos:

- 13% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 8% Base de datos de trabajos entregados
- 2% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossref

#### FUENTES PRINCIPALES

Las fuentes con el mayor número de coincidencias dentro de la entrega. Las fuentes superpuestas no se mostrarán.

1	<b>repositorio.unheval.edu.pe</b> Internet	5%
2	<b>repositorio.ucv.edu.pe</b> Internet	2%
3	<b>docplayer.es</b> Internet	<1%
4	<b>hdl.handle.net</b> Internet	<1%
5	<b>doaj.org</b> Internet	<1%
6	<b>repositorio.uta.edu.ec</b> Internet	<1%
7	<b>repositorio.usmp.edu.pe</b> Internet	<1%
8	<b>repositorio.uap.edu.pe</b> Internet	<1%

9	<b>repositorioacademico.upc.edu.pe</b> Internet	<1%
10	<b>1library.co</b> Internet	<1%
11	<b>repositorio.udh.edu.pe</b> Internet	<1%
12	<b>American Public University System on 2022-08-20</b> Submitted works	<1%
13	<b>Universidad Cesar Vallejo on 2018-07-03</b> Submitted works	<1%
14	<b>American Public University System on 2022-08-19</b> Submitted works	<1%
15	<b>guiasjuridicas.wolterskluwer.es</b> Internet	<1%
16	<b>ueb on 2023-10-06</b> Submitted works	<1%
17	<b>CONACYT on 2018-06-19</b> Submitted works	<1%
18	<b>Universidad Privada Boliviana on 2023-09-19</b> Submitted works	<1%
19	<b>Universitat Politècnica de València on 2023-07-08</b> Submitted works	<1%
20	<b>National University College - Online on 2021-08-08</b> Submitted works	<1%

21	<b>Universidad Alas Peruanas on 2022-03-25</b> Submitted works	<1%
22	<b>Universidad del Istmo de Panamá on 2023-12-04</b> Submitted works	<1%
23	<b>dspace.unitru.edu.pe</b> Internet	<1%
24	<b>repositorio.utp.edu.pe</b> Internet	<1%
25	<b>uncedu on 2024-01-16</b> Submitted works	<1%
26	<b>Universidad Privada del Norte on 2023-11-07</b> Submitted works	<1%
27	<b>repositorio.unajma.edu.pe</b> Internet	<1%
28	<b>repositorio.usil.edu.pe</b> Internet	<1%





## 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	<b>X</b>	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>	GERENCIA PÚBLICA
<b>Grado que otorga</b>	MAESTRO EN GERENCIA PÚBLICA

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

<b>Apellidos y Nombres:</b>	CASTILLA SOTO CHRISTIAN MARCELO								
<b>Tipo de Documento:</b>	<b>DNI</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Pasaporte</b>	<input type="checkbox"/>	<b>C.E.</b>	<input type="checkbox"/>	<b>Nro. de Celular:</b>	949024005	
<b>Nro. de Documento:</b>	72325996				<b>Correo Electrónico:</b>	christiancastilla93@gmail.com			

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

<b>Apellidos y Nombres:</b>									
<b>Tipo de Documento:</b>	<b>DNI</b>	<input type="checkbox"/>	<b>Pasaporte</b>	<input type="checkbox"/>	<b>C.E.</b>	<input type="checkbox"/>	<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)	<b>SI</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>NO</b>	<input type="checkbox"/>					
<b>Apellidos y Nombres:</b>	MARTEL CARRANZA CHRISTIAN PAOLO			<b>ORCID ID:</b>	0000-0001-9272-3553				
<b>Tipo de Documento:</b>	<b>DNI</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Pasaporte</b>	<input type="checkbox"/>	<b>C.E.</b>	<input type="checkbox"/>	<b>Nro. de documento:</b>	41905365	

### 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>	SERRANO MARIÑO BETHSY LILIANA
<b>Secretario:</b>	BAMBAREN MATA LUIS ALBERTO
<b>Vocal:</b>	PASQUEL CAJAS ALEXANDER FRANK
<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)
LA DIRECCIÓN ESTRATÉGICA Y EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE UMARI, PACHITEA 2023
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 GERENCIA PÚBLICA
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)			2024					
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)	DIRECCIÓN		DESARROLLO		MUNICIPALIDAD			
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.

Firma:			
Apellidos y Nombres:	CASTILLA SOTO CHRISTIAN MARCELO		Huella Digital
DNI:	72325996		
Firma:			
Apellidos y Nombres:			Huella Digital
DNI:			
Firma:			
Apellidos y Nombres:			Huella Digital
DNI:			
Fecha: 05/02/2024			

### 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.