

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTÓBAL
DE HUAMANGA**

ESCUELA DE POSGRADO

**UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE
CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y
CONTABLES**



TESIS:

**Cultura organizacional y desempeño laboral de los trabajadores
administrativos en la municipalidad distrital de Pichari, 2020**

Para optar el grado académico de:

**MAESTRO EN CIENCIAS ECONÓMICAS, MENCIÓN
GESTIÓN PÚBLICA**

PRESENTADO POR:

Bach. Osmar LOPEZ TINTA

ASESOR:

Dr. Pelayo HILARIO VALENZUELA

AYACUCHO - PERÚ

2025

DEDICATORIA

A Dios, por ser mi guía constante y mi fortaleza en cada paso de este camino. Su presencia y sabiduría han iluminado este proceso, dándome el valor y la perseverancia para alcanzar esta meta.

A mis padres, quienes me han enseñado el valor del esfuerzo y la perseverancia. Este logro les pertenece tanto como a mí, pues sin su ejemplo y sus enseñanzas no habría llegado hasta aquí. Gracias por creer en mí, por sus palabras de aliento y por comprender cada sacrificio que ha sido necesario para alcanzar este sueño.

A mis hermanos y hermanas, y en especial a Jessibeth, quien ha sido mi apoyo emocional a pesar de la distancia que nos separa. Gracias por fortalecer nuestro lazo familiar y mantenernos unidos como una sola familia, sin importar los kilómetros entre nosotros

Al Dr. Pelayo Hilario Valenzuela, mi asesor en esta tesis, por su valiosa orientación y sus indicaciones precisas, que han sido fundamentales para llevar a buen término este proyecto. Su apoyo constante y sus enseñanzas me han guiado a lo largo de este proceso, permitiéndome alcanzar esta meta con éxito.

AGRADECIMIENTO

A Dios, mi familia, amigos, docentes y todas aquellas personas especiales que han sido parte fundamental de mi vida, aportando en cada aspecto y contribuyendo de manera significativa a mi crecimiento personal y profesional. A todos ustedes, gracias por su apoyo, amor y enseñanzas, que aplico cada día en cada paso que doy.

RESUMEN

El objetivo de la investigación fue analizar en qué medida la cultura organizacional se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos del municipio se desarrolló bajo un enfoque aplicado y un diseño transversal. En cuanto a su nivel, se caracterizó por ser descriptiva y correlacional.

Para la recolección de datos, se seleccionó una muestra intencional compuesta por 195 trabajadores administrativos, a quienes se les aplicaron dos cuestionarios con escalas tipo Likert, diseñándose uno para cada variable. La variable "cultura organizacional" fue operacionalizada a través de sus dimensiones: valores, creencias, normas y símbolos. De forma paralela, la variable "desempeño laboral" fue medida con su propio instrumento, dirigido a evaluar el rendimiento de los mismos empleados fueron las iniciativas, trabajo en equipo.

Como resultado se obtuvo que la cultura organizacional se relaciona directamente con el desempeño laboral, con el producto del coeficiente de correlación de Tau_b de Kendall cercano a 0.780, mientras que los valores se relacionan directamente con las relaciones interpersonales de los colaboradores, con el producto del coeficiente de correlación de Tau_b de Kendall cercano a 0.767, además de ello las creencias se relacionan directamente con las iniciativas, con el producto del coeficiente de correlación de Tau_b de Kendall cercano a 0.736, mientras que las normas se relacionan directamente con el trabajo en equipo de los trabajadores administrativos, con el producto del coeficiente de correlación de Tau_b de Kendall cercano a 0.742, los símbolos se relacionan directamente con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos, con el producto del coeficiente de correlación de Tau_b de Kendall cercano a 0.732.

Palabras claves: cultura organizacional, desempeño laboral

ABSTRACT

The objective of this research was to analyze the extent to which organizational culture relates to the job performance of administrative workers in the municipality. It was conducted using an applied approach and a cross-sectional design. The research was descriptive and correlational in nature.

For data collection, a purposive sample of 195 administrative workers was selected. Two questionnaires with Likert-type scales were administered, one designed for each variable. The "organizational culture" variable was operationalized through its dimensions: values, beliefs, norms, and symbols. In parallel, the "job performance" variable was measured with its own instrument, designed to evaluate the performance of the same employees, focusing on initiatives and teamwork.

The results showed that organizational culture is directly related to job performance, with a Kendall's Tau-b reward coefficient close to 0.780. Values are directly related to interpersonal relationships among employees, with a Kendall's Tau-b reward coefficient close to 0.767. Beliefs are directly related to initiative, with a Kendall's Tau-b reward coefficient close to 0.736. Norms are directly related to teamwork among administrative staff, with a Kendall's Tau-b valuation coefficient close to 0.742. Symbols are directly related to the job performance of administrative staff, with a Kendall's Tau-b valuation coefficient close to 0.732.

Keywords: organizational culture, job performance

ÍNDICE

DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
RESUMEN	iv
ABSTRAC	v
INTRODUCCIÓN	8
I. REVISIÓN DE LITERATURA	13
1.1. Marco histórico	13
1.2. Marco referencial	16
1.3. Sistema teórico	19
1.3.1. Cultura organizacional y desempeño laboral	19
1.3.2. Desempeño laboral	23
1.1.1. Los valores en las relaciones interpersonales	24
1.1.2. Las creencias y las iniciativas	27
1.1.3. Las normas y el trabajo en equipo	28
1.1.4. Los símbolos	30
1.2. Marco conceptual	31
1.2.1. Cultura organizacional	31
1.2.2. Desempeño laboral	31
1.2.3. Trabajador administrativo	31
1.2.4. Municipalidad distrital de Pichari	32
II. MATERIALES Y METODOS	32
2.1. Tipo y nivel de investigación	32
2.2. Población y muestra	32
2.3. Fuentes de información	33
2.4. Diseño de investigación	34
2.5. Técnicas e instrumentos	34
2.6. Criterios de interpretación de resultados	35
2.7. Métodos de investigación	35
2.8. Matriz de operacionalización de variables y dimensiones	35
III. RESULTADOS	38
3.1. Resultados de magnitud descriptivo	38
3.1.1. Objetivo general	38
3.1.2. Objetivo específico 1	40

3.1.3. <i>Objetivo específico 2</i>	41
3.1.4. <i>Objetivo específico 3</i>	43
3.1.5. <i>Objetivo específico 4</i>	45
3.2. Resultados de magnitud inferencial	47
3.2.1. <i>Prueba de normalidad</i>	47
3.2.2. <i>Contrastación de hipótesis</i>	48
IV. DISCUSIÓN	55
4.1. Discusión	55
CONCLUSIONES	60
RECOMENDACIONES	62
Bibliografía	63
ANEXO	70

INTRODUCCIÓN

Según Rodríguez (2014), existen limitados trabajos que abordan la cultura organizacional dentro de las entidades públicas en este contexto, quizás porque consideramos que conocemos las claves culturales en funcionamiento y la forma que tienen de hacer las cosas” (p.3). Esto es, que se rige por reglas de cómo hacer las cosas basadas en los instrumentos de gestión, pero es precisamente este aspecto el que delinea la percepción de cómo se identifica los elementos de la cultura organizacional y como es el comportamiento del capital humano en el sector público.

Por lo que para Llanos (2016), la cultura organizacional constituye un aspecto que lleva mucho tiempo preocupando a los líderes de las organizaciones, (...), se quiera o no, la cultura siempre está presente, aun cuando no se sepa gestionarla” (p.7). Toda vez que se refiere a la interrelación de las personas en su centro de trabajo y su relación con el exterior, la misma que repercute en el desempeño laboral.

No obstante, a ello Gabel et al (2013), evidencian que, en los últimos años, el análisis de los valores en la administración pública ha adquirido una relevancia significativa, especialmente por el reconocimiento de su aporte a la eficiencia y efectividad tanto individual como institucional, así como por la influencia de nuevas corrientes que promueven la incorporación de enfoques y modelos de gestión empresarial en la administración pública. (p.82). Que exige criterios de conducta y acción, al dar servicio a los usuarios como miembros de la sociedad. La cual, se constituye en una de las características del presente siglo.

Es por eso que Klappenbach y Arnosis (2017), al abordar el proceso de consolidación de la cultura organizacional en Argentina, afirman que: “Los estados necesitamos organizaciones públicas más ágiles, diseñadas para accionar de cara al ciudadano, que brinden respuestas rápidas, capaces de adaptarse rápidamente a los cambios de contexto,

cercanos, íntegros, transparentes y eficientes” (p.1). Lo cual significa, poner en práctica por todos los empleados los valores institucionales y las creencias, como la responsabilidad y la atención oportuna a los usuarios. Las mismas que, al darse con ciertas limitaciones en el día a día de los trabajadores, se constituye en motivo de estudio.

El Municipio Distrital de Pichari (2018), a través del Plan Estratégico Institucional 2018 – 2020, hace conocer que “está enfocado a fortalecerse internamente para mejorar la calidad de los servicios y lograr cambios positivos en la población, garantizando el desarrollo integral y sostenible; contribuyendo a mejorar la calidad de vida del poblador” (p.5). Lo que aquí se pregona, es fortalecer la institución a través de políticas de gestión institucional y políticas de gestión social, descuidando los valores individuales que evidentemente deberían ser institucionales, las que constituyen elementos orientadores sobre el comportamiento del recurso humano al momento de ejercitar sus funciones, como atender a los usuarios; lo cual no significa la ausencia de valores como parte de la cultura organizacional, de ahí la necesidad de estudiarla.

Asimismo, de acuerdo al reglamento de organización y funciones (ROF), al señalar como principio, la gestión por resultados, precisa que el accionar de las dependencias se orienta al logro de objetivos y metas, y “..., se encuentra orientado a una evaluación por desempeño, por lo que las acciones estratégicas y los procesos están direccionados en base a evidencias, priorizando la asignación de recursos y rendiendo cuentas sobre los avances y logros” (6). Esto implica, que en esa línea de desempeño está comprendido el recurso humano, y es ahí donde se habla de desempeño laboral; “como la interacción efectiva entre personas y la colaboración en equipo”.

Entre tanto, la misma fuente, al establecer como principio la gestión por procesos, refiere que “..., lleva implícito un cambio cultural en la organización, cuya esencia radica en que cada persona que la integra entienda la relevancia de su trabajo y la participación que

éste tiene dentro del proceso” (p.7). Es así, que la cultura organizacional esta orientada a la generación de valor, que el usuario se sienta satisfechos con el servicio que recibe. No obstante, a ello, esto no viene ocurriendo, al existir disconformidad por parte del cliente externo.

Por otro lado, la Municipalidad Distrital de Pichari (2020), de acuerdo a las auditorias de cumplimiento, informe N°004-2017-2-3862 e informe N°006-2018-2-3862; no tendría una directiva interna que contengan lineamientos que permitan conducir la elaboración de expediente técnico, así como la ejecución, modificación de metas, recepción y liquidación de servicios de mantenimiento viales. Así como también hace referencia, que toda conformidad que se emita por la prestación de servicios durante la ejecución de proyectos sea conforme a las metas establecidas y plazos de cumplimiento previstas en el contrato y/o ordenes de servicio. Estas, están referidas a acciones enmarcadas en el desempeño laboral, que muestra una debilidad del trabajo en equipo, de las relaciones interpersonales y escasa iniciativa.

La mismas, que están expresadas, en que el trabajador pocas veces se identifica con los objetivos institucionales, asumen con escasa responsabilidad las tareas asignadas, al comunicarse con sus colegas son poco asertivos, así como en la trasmisión de las ideas de trabajo no siempre muestra claridad. Sin embargo, en lo posible se evita los conflictos entre colegas de trabajo, se posee la habilidad de ejercer influencia sobre los compañeros de trabajo a pesar que muy pocas veces o no participa en las decisiones institucionales, solo se preocupa en atender esporádicamente a los usuarios. No obstante, a ello, como trabajador en ocasiones se muestra asequible a los cambios, con predisposición a resolver los problemas y dispuesto a enfrentar las dificultades; las cuales, son características del desempeño laboral.

Por otro lado, siempre se habla de responsabilidad y puntualidad, aunque se muestra lo contrario en el día a día del trabajador, donde si está presente con precisión en el horario

de entrada y salida del trabajo, las sanciones ante una determinada falta, a pesar que la institución no suministra adecuadamente lo necesario para realizar el trabajo, donde si está presente como práctica cotidiana de los trabajadores los acuerdos informales, trayendo consigo el mensaje, “aquí lo que nos ponemos de acuerdo se hace”, la que fortalece algunas ceremonias y celebraciones de fechas especiales.

La que da origen a la necesidad de estudiar, la cultura organizacional y desempeño laboral, a partir de la sistematización teórica, conformado por el personal administrativo que labora en el municipio de Pichari, sobre la base del CAP aprobado por la Ordenanza Municipal N°004-2015-MDP/LC y la visita realizada al mencionado municipio.

En esa dirección, se formula el problema general en los términos siguientes: ¿En medida la cultura organizacional se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari, 2020?, consiguientemente los problemas específicos: a) ¿En qué medida los valores se relacionan con las relaciones interpersonales de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari, 2020?, b) ¿Cómo las creencias se relacionan con las iniciativas de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari, 2020?, d) ¿En qué medida las normas se relacionan con el trabajo en equipo de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari, 2020?, y e) ¿En qué media los símbolos se relacionan con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari, 2020?

De esta manera, desde la fundamentación teórica, la cultura organizacional es, uno de las variables teóricas de debate en el escenario de las organizaciones públicas y privadas. Con énfasis en las entidades públicas, toda vez que trata sobre un ordenamiento desde el punto de vista de lo que hacen y de lo que saben hacer los miembros de la organización, esto es, enmarcado de lo que son la estructura, los valores, las creencias, las normas y los

símbolos, basados en algunos casos en sus instrumentos de gestión y en otros en la vivencia diaria. Las mismas, que tienen un reflejo, en el desempeño laboral, como resultado del trabajo diario.

Mientras que, desde el enfoque práctico, los funcionarios de primer nivel son de la más alta jerarquía en la línea de mando, estos mayormente son de paso, por lo que, la formación y práctica de la cultura en el escenario superior de la organización es débil. Por otro lado, en la parte operativa, se tiene a los servidores públicos con mayor permanencia cronológica en el centro de trabajo, quienes interiorizan en la vivencia del día a día, lo que son la validez de la estructura organizativa, los valores practicados, las costumbres, las normas de convivencia, así como los símbolos; que construyen la cultura organizacional. Este segmento de trabajadores, son evaluados cotidianamente por las labores que realizan, de acuerdo a los logros; práctica que permite contar con trabajadores que de una u otra manera respondan a las expectativas de los objetivos institucionales.

Desde el ámbito metodológico, siendo el espíritu de la investigación ver el comportamiento del capital humano en la entidad pública, esta responde a insertarse en la cultura organizacional y desempeño laboral. La misma que comprende la sistematización de la información primaria obtenida a través de dos cuestionarios, luego ser analizadas y probadas las hipótesis. Por consiguiente, el aporte metodológico se tiene a partir del trabajo de campo que tiene su origen en la construcción del instrumento de investigación.

En esa perspectiva, se tiene por objetivo general: Analizar en qué medida la cultura organizacional se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos en el municipio; así como por objetivos específicos: a) Determinar en qué medida los valores se relacionan con las relaciones interpersonales de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari, 2020; b) Conocer cómo las creencias se relacionan con las iniciativas de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari,

2020; d) Determinar en qué medida las normas se relacionan con el trabajo en equipo de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari, 2020; y e) Determinar en qué medida los símbolos se relacionan con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari, 2020.

Trayendo consigo, la hipótesis general planteada de la siguiente manera: La cultura organizacional se relaciona directamente con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari, 2020.

Seguido de las hipótesis específicas: a) Los valores se relacionan directamente con las relaciones interpersonales de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari, 2020; b) Las creencias se relacionan directamente con las iniciativas de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari, 2020; d) Las normas se relacionan directamente con el trabajo en equipo de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari, 2020; y e) Los símbolos se relacionan directamente con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari, 2020.

I. REVISIÓN DE LITERATURA

1.1.Marco histórico

Kroeber y Kluckhohn (1963, citado por Diez, 2011), han clasificado la cultura en seis grupos. (1) Las descriptivas, basada en Tylor (1871), la cultura, “es la totalidad compleja que engloba los conocimientos, las creencias, las artes, la moral, las leyes, las costumbres, junto con las demás habilidades y experiencias que el ser humano adquiere como integrante de una sociedad”. (2) Históricas, en la que Sapir (1921) fue el iniciador de esta corriente: La cultura abarca las costumbres y creencias que se heredan socialmente y que moldean nuestro modo de vida (3) Normativas, por lo que Bidney y Sorokin (1947) entienden que los ideales

y valores se constituyen en pautas directamente polarizadoras y canalizantes del comportamiento grupal e individual. (4) Psicológicas, por un lado, se tiene en Sumner (1906), como hábitos individuales y costumbres de la sociedad derivados del esfuerzo por satisfacer necesidades; por otro lado, como aprendizaje, en el que Young (1942) considera como “pautas más o menos organizadas y persistentes de hábitos, ideas, actitudes y valores que son transmitidos a los niños por sus mayores o por otros grupos sociales mientras crecen”. (5) Estructurales, con Linton (1945), menciona que una cultura está conformada por los patrones de conducta aprendidos y por los resultados de dichas conductas, que son compartidos y transmitidos entre los integrantes de una sociedad específica (6) Genéticas, que da énfasis en tres aspectos, (a) productos o artefactos, se destaca el aspecto tecnológico, por el cual el ser humano ha transformado su entorno natural; (b) ideas como raíz de la cultura, entienden que un artefacto no es propiamente cultura, sino la idea que está tras el artefacto; (c) los símbolos, por lo que White (1934), define cultura como “organización de fenómenos -objetos materiales, actos corporales, ideas y sentimientos- que consiste o depende del uso de símbolos”.

Sin embargo, Diez recuerda que Weber (1904), al hablar sobre la influencia cultural del entorno sobre la empresa, ya conceptualiza lo que es cultura organizacional. Así como también hace mención a Jacques (1951), quién va a definir “como el paradigma de comportamiento y de pensamiento habitual, compartido más o menos ampliamente por los integrantes de una organización, los cuales deben ser asimilados por quienes se incorporan recientemente”. Entonces el término de cultura organizacional, podría remontarse a las dos primeras décadas del siglo pasado.

Por otro lado, según Nazariegos (2016), el origen del proceso de evaluación del desempeño laboral se remonta a comienzos del siglo XIX, en una fábrica textil ubicada en New Lanark, Escocia, bajo la iniciativa del empresario Robert Owen. Dicho sistema

consistía en registrar diariamente el rendimiento de los trabajadores en un libro individual, donde los supervisores anotaban observaciones sobre su labor, utilizando secciones de distintos colores para señalar los niveles de desempeño.

El mismo Nazariegos señala, que posteriormente en 1842 el Gobierno de Estados Unidos promulgó una ley de alcance nacional que establecía la obligación para las empresas de realizar evaluaciones anuales del desempeño de sus trabajadores. Las cuales dieron lugar, que a principios del siglo XX las técnicas de evaluación empleadas fueran cada vez más avanzadas. Toda vez que las empresas comienzan a medir las competencias y habilidades requeridas para determinados puestos, además de analizar cuantitativamente el rendimiento de sus empleados. Esto es lo que hoy se conoce, la evaluación basada en competencias y la basada en objetivos.

Entre tanto, Orosco (2017, citado por Rivero, 2019), considera que el primer dato histórico sobre la evaluación de desempeño data del siglo XVI “cuando San Ignacio de Loyola, empleaba un sistema por el cual a través de informes evaluaba la actividad realizada por los jesuitas y las calificaba mediante notas” (Párr.4). Luego, reconoce a Robert Owen, de haber creado la evaluación diaria en su fábrica, y ubicándose en el año de 1910 hace mención a Federick Taylor, con la administración científica del trabajo; 1920 se tiene a Elton Mayo, quién refiere que su desempeño del trabajador mejoraría aumentando su producción; para que al llegar a 1930, Henry Ford, hace conocer los tiempos en el proceso de producción.

Para llegar según Ureña (2013), al proceso de evaluación que divide en tres fases: Planteamiento de objetivos. Fase en la que el evaluador define los objetivos que el evaluado debe alcanzar en un periodo de tiempo determinado. Seguimiento de la actuación. Consiste en la supervisión continua que el trabajador recibe en el periodo de evaluación. Evaluación de las personas. Fase en la que se pasa balance de los objetivos trazados versus los objetivos alcanzados.

1.2.Marco referencial

De orden internacional

Según Cantillo (2013), en su trabajo final presentado para optar el título de Magister en Administración: llevado a cabo en Colombia, planteo la interrogante, ¿Qué incidencia tiene la cultura organizacional en el desempeño? La que es tratada mediante fichas bibliográficas, por lo que arriba a la siguiente conclusión: La cultura ejerce un efecto significativamente positivo en el desempeño organizacional (resultados), especialmente cuando la organización logra adaptarse al medio ambiente e interactúa activamente con él; esto es basado en Garmendia (2004).

Figuroa (2015), desarrolló un estudio cuyo objetivo general fue determinar la relación existente entre la cultura organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de una institución gubernamental en Guatemala.

La investigación, que empleó el cuestionario como principal instrumento de recolección de datos, permitió concluir que no se evidenció una relación directa entre ambas variables, es decir, que la cultura organizacional no influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la institución analizada.

De orden nacional

Por su parte, Luque y Morales (2016) desarrollaron una investigación cuyo objetivo fue describir la cultura organizacional y el desempeño laboral del personal del área de Logística del Instituto Nacional Penitenciario de la Oficina Regional Sur Arequipa, durante el año 2015.

El estudio se enmarcó dentro de un diseño no experimental y de tipo transversal, utilizando como instrumento principal el cuestionario estructurado. A partir de esta metodología, los autores obtuvieron las siguientes conclusiones:

En la variable independiente se observa que, en la cultura organizacional de Arequipa, el 78 % del personal actúa siguiendo la misión, visión y valores, los cuales constituyen los pilares de la cultura organizacional, contribuyendo así a un desempeño laboral eficiente en el Área de Logística. El equipo del área de logística. El personal del área de logística demuestra una cultura organizacional orientada a la valoración de la formalización, las normas, los procedimientos y la coordinación jerárquica; por lo tanto, se infiere que el Instituto adopta una cultura organizacional de tipo burocrático.

De La Torre y Themme-Afan (2017) realizaron un estudio con el propósito de analizar la relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Oficina de Desarrollo Técnico de la Biblioteca Nacional del Perú, durante el año 2016.

La investigación también incluyó objetivos específicos, entre ellos: examinar cómo los valores y las creencias que conforman la cultura organizacional se asocian con el desempeño laboral del personal.

El estudio se desarrolló bajo un enfoque de tipo no experimental y de corte transversal, con una población de 42 trabajadores, empleando como técnica principal el cuestionario estructurado.

Los resultados obtenidos a través de la prueba de correlación de Spearman ($Rho = 0.767$) evidenciaron que existe una relación muy fuerte y directamente proporcional entre la cultura organizacional y el desempeño laboral, lo cual demuestra que una cultura sólida contribuye de manera significativa al logro de un mejor rendimiento por parte de los trabajadores.

Asimismo, A partir de la prueba de correlación de Spearman, con un valor de $Rho = 0.737$, se determinó que existe una relación muy fuerte y directamente proporcional entre el factor valores de la cultura organizacional y el desempeño laboral. De manera similar, la correlación de Spearman con $Rho = 0.607$ evidenció que el factor creencias de la cultura

organizacional mantiene una relación fuerte y directamente proporcional con el desempeño laboral.

En este sentido, Jimenes (2018), en su tesis, planteó como objetivo general determinar de qué manera la cultura organizacional influía en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Desagüadero durante el año 2018, desarrollado en Chucuito – Puno. Para lograrlo, la investigación se abordó bajo un diseño no experimental de corte transversal, considerando una población de 32 trabajadores administrativos y utilizando como instrumento un cuestionario. Como resultado, los análisis indicaron que, según la prueba Chi-cuadrado de Pearson, la variable relaciones interpersonales influía significativamente en el trabajo en equipo de los trabajadores administrativos de la municipalidad. Asimismo, el nivel de significancia obtenido fue de 0.002, valor inferior al umbral de 0.05, lo que permitió rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alternativa.

Por su parte Zavaleta (2018), tuvo como objetivo principal determinar la relación existente entre la cultura organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos, llevado a cabo en el 2017 en la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo del Cusco.

En dicha investigación se aplicó un enfoque de tipo aplicado, con un nivel descriptivo-correlacional y un diseño no experimental de corte transversal. La muestra estuvo compuesta por 54 trabajadores.

Los resultados permitieron concluir que existe una relación significativa entre la cultura organizacional y el desempeño laboral del personal administrativo de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo del Cusco (2017).

Regional de Trabajo y Promoción del Empleo del Cusco (2017). Además, se obtuvo un coeficiente de correlación de $r = 0.603$, lo que, según la escala de Pearson, indicaba una

relación positiva moderada. Por lo tanto, se evidenció que la cultura organizacional ejercía una influencia significativa en el desempeño laboral del personal administrativo.

1.3.Sistema teórico

1.3.1. Cultura organizacional y desempeño laboral

Tylor (1871, citado por Diez, 2011), señala una serie de componentes culturales: “conocimientos, creencias, arte, ley, moral, costumbres, capacidades, hábitos sociales” (p.44). Las mismas, que son válidas en la actualidad como aspectos ilustrativos de práctica cotidiana en las organizaciones.

Asimismo, Schein (1988), menciona que la cultura organizacional, es:

Un modelo de presunciones básicas: e trata de un modelo formado por suposiciones fundamentales que han sido creadas, descubiertas o desarrolladas por un grupo a medida que aprende a afrontar sus desafíos de adaptación al entorno y de integración interna. Dichas suposiciones adquieren tal grado de influencia que se consideran válidas y se transmiten a los nuevos miembros como la forma adecuada de interpretar, pensar y sentir ante los problemas (pp.25,26).

Señala tres niveles de cultura. 1) Producciones, el nivel más viable de una cultura es el de sus producciones y creaciones, que viene dado por un entorno físico y social, comprende el espacio físico, la capacidad tecnológica, el lenguaje escrito y hablado, las producciones artísticas y la conducta expresa de sus miembros. 2) Valores, refleja los valores propios del individuo, su idea de lo que debe ser a diferencia de lo que es. Cuando los valores comienzan a ser aceptados, se van convirtiendo gradualmente en creencias y presunciones. 3) Presunciones subyacentes básicas, cuando la solución a un problema sirve rápidamente, queda asentada; lo que al comienzo fue una hipótesis, apoyada por un presentimiento o un valor, llega a ser entendida como una realidad con sus propias características.

Entre tanto, Chiavenato (2007), sostiene que la cultura organizacional está conformada por un conjunto de hábitos y creencias que surgen a partir de las normas, actitudes, valores, y expectativas compartidas por los miembros de la organización. Es importante destacar que muchas de estas normas son de carácter informal y no se encuentran documentadas (p. 84). Por ello, se considera un elemento intangible dentro de las instituciones.

Al respecto, Fischman (2012), al referirse a Schein señala que la cultura está compuesta por tres niveles: nivel superior los artefactos, es todo lo que puede verse, oírse y sentirse en una organización; que comprende, la arquitectura y diseño, el estilo de la autoridad, el lenguaje, los símbolos, los rituales, las historias, mitos y leyendas y como resolver los conflictos. El nivel intermedio se encuentra determinado por los valores, los cuales representan ideales de conducta que los individuos aspiran a alcanzar y que, generalmente, influyen en su comportamiento. Por su parte, el tercer nivel está conformado por los supuestos, entendidos como creencias que los miembros de la organización consideran como hechos, asumiendo que son correctos y válidos.

En el sentido de Robbins y Judge (2013), la define de significados compartidos por los integrantes de la organización, los cuales le otorgan una identidad propia que la distingue de las demás. Entre sus principales características se pueden mencionar las siguientes:

- a) Innovación y toma de riesgos: se refiere al nivel en que los trabajadores son motivados a proponer ideas nuevas y asumir riesgos en el desarrollo de sus labores.
- b) Atención al detalle: alude al grado en que se espera que los miembros de la organización actúen con precisión, minuciosidad y cuidado en la realización de sus tareas.

- c) Orientación a los resultados: describe el enfoque de la dirección hacia la obtención de resultados o logros concretos, priorizando estos sobre los métodos o procedimientos utilizados para alcanzarlos.
- d) Orientación hacia las personas: se relaciona con el nivel en que las decisiones gerenciales consideran el impacto que los resultados generan en el personal de la organización.
- e) Orientación al trabajo en equipo: se refiere al nivel en que las actividades laborales se estructuran y ejecutan en grupos de trabajo en lugar de manera individual.
- f) Dinamismo: expresa el nivel en que los colaboradores se muestran activos, competitivos y proactivos, en lugar de adoptar una actitud conformista.
- g) Estabilidad: se asocia al énfasis que la organización otorga a la conservación de su estado actual, priorizando el mantenimiento del orden sobre el crecimiento o el cambio.
- h) Atención al detalle: hace referencia al nivel de precisión, análisis y minuciosidad que se espera de los miembros de la organización en el desarrollo de sus actividades.
- i) Orientación a los resultados: alude al grado en que la dirección enfoca sus esfuerzos en la consecución de metas y logros concretos, priorizando los resultados alcanzados por encima de los métodos o procedimientos empleados.
- j) Orientación hacia las personas: se relaciona con la medida en que las decisiones gerenciales consideran el impacto que sus acciones y resultados generan sobre el personal de la organización.

- k) Orientación al trabajo en equipo: describe el grado en que las tareas y responsabilidades laborales se estructuran y ejecutan de manera colectiva, promoviendo la colaboración entre los integrantes, en lugar de realizarse individualmente.

Por su parte, Fernández (2015) considera, que la cultura organizacional constituye un conjunto integrado de normas, hábitos, creencias, tradiciones, políticas, comportamientos y valores, los cuales son compartidos por los seres humanos y grupos de organizaciones. De este modo, dichos elementos regulan y orientan la manera en que los miembros interactúan entre sí (Párr.11). Relación que se da tanto al interior como exterior de la organización.

De acuerdo con Barnard, Delgado y Voutssás (2016), considera que es un sistema de valores, supuestos y creencias compartidas que pueden ser de naturaleza explícita o implícita. Define como los individuos deben de comportarse y actuar” (p.19). Por lo que para Llanos et al. (2016), Del mismo modo, representa la identidad única de cada grupo o institución, permitiendo distinguirla de las demás. Esta identidad se manifiesta en todas las acciones y prácticas que la organización desarrolla, tanto a nivel interno como externo. En consecuencia, puede afirmarse que toda organización, ya sea del ámbito público o privado, posee una marca propia que la caracteriza y la diferencia.

Sin embargo, según Marulanda, López y López (2016), la cultura organizacional se define como el conjunto de comportamientos observables que se manifiestan dentro de una organización o comunidad, los cuales emergen de los valores, creencias y modos de pensar compartidos entre sus miembros. Estos componentes moldean de manera particular el entorno social y psicológico de la institución, influyendo significativamente en los procesos de toma de decisiones y en la dinámica interna de la organización (p.4).

1.3.2. Desempeño laboral

De acuerdo con D'Vicente (1997, citado por Araujo y Guerra, 2007), mencionan que el grado de efectividad con el que un empleado cumple las metas establecidas por la organización en un periodo específico. Así, este desempeño abarca tanto acciones concretas, visibles y evaluables, como otras que pueden inferirse a partir del comportamiento y los resultados obtenidos.

En el mismo sentido, Newtron (2001, citado por Trelles y Varas, 2017), sostiene que el desempeño laboral representa el nivel de cumplimiento que un trabajador busca alcanzar en función de los objetivos propuestos. Este desempeño se compone tanto de acciones concretas, observables y cuantificables, como de aquellas conductas que se derivan de la interacción entre los colaboradores y la organización (p.17).

Mientras que Palaci (2005, citado por Pedraza, Amaya y Conde, 2010), manifiesta que: “El desempeño laboral se refiere al aporte que se espera que una persona genere para la organización a través de las distintas acciones y comportamientos que realiza durante un determinado periodo de tiempo (p.496). Por consiguiente, contribuye a la eficiencia organizacional.

Razón por la cual Chiavenato (2007), señala que el desempeño difiere entre individuos, ya que está determinado por diversos factores que influyen directamente en su desarrollo. El autor sostiene que el esfuerzo personal depende tanto de las habilidades y capacidades del trabajador como de la percepción que tenga sobre el rol que cumple. En consecuencia, el rendimiento en el puesto está condicionado por múltiples variables, las cuales reflejan las aptitudes físicas y mentales del individuo dentro del entorno laboral (p.243).

En ese orden de ideas, Bohórquez (2007, citado por Nuñez, 2017), refiere que, en el desempeño laboral, las organizaciones deben considerar aspectos que directamente influyen

en los trabajadores, para que estos a su vez brinden servicios de calidad a “los usuarios que utilizan el servicio, para lo cual resulta necesario enfatizar la orientación a resultados, la calidad del servicio, las relaciones interpersonales, la iniciativa y el trabajo en equipo (p.22). Quiere decir, que el desempeño laboral sobre la base del alcance que el trabajador sabe hacer este orientado hacia afuera

Mientras que según Rivera (2014), la evaluación de desempeño considera los siguientes elementos: esfuerzo individual, valor de las recompensas, capacidad del individuo, desempeño en el cargo, percepción acerca del papel desempeñado y probabilidad de que las recompensas dependan del esfuerzo. En este caso, el accionar del trabajador responde a las expectativas del aspecto interno de la organización, sin considerar la mirada del aspecto externo.

Entre tanto, Acosta (2018) señala que el desempeño laboral se entiende como la evaluación de la capacidad que un empleado demuestra durante la realización de sus funciones. Asimismo, un empleador puede tener en cuenta aspectos como la capacidad de liderazgo, la gestión del tiempo, las habilidades organizativas y la productividad. (Párr.1,6). De ahí que Beach (Citado por el Banco de Crédito del Perú, 2020), concluye que el desempeño laboral “es la evaluación sistemática del individuo con respecto a su rendimiento en el trabajo y su potencial para el desarrollo” (p. 1).

1.1.1. Los valores en las relaciones interpersonales

Chiavenato (2008), al ubicarse en el sentido que los trabajadores conocen la misión, manifiesta:

Un valor es una creencia básica sobre lo que se puede hacer o no, lo que es o no es importante. Los valores constituyen las creencias y las actitudes que ayudan a determinar el comportamiento individual. Las organizaciones otorgan prioridad a ciertos valores, que funcionan como normas que orientan el comportamiento de las personas. En realidad, los

valores que define una organización muchas veces difieren de lo que creen o valoran sus dirigentes en sus labores diarias. (p.66).

Es así, que al referir de lo que creen sus dirigentes en ocasiones los valores pasan por desapercibidos o simplemente no se practican. Sin embargo, los valores que están presente en las organizaciones son: comunicación para tener informada a las personas, responsabilidad de las personas, apertura y confianza en las relaciones, toma de decisiones, reconocimiento por el logro de resultados y la calidad, entre otros.

Según Fischaman (2012), el concepto de valor abarca una diversidad de significados, primero, se asocia con principios universales como la honestidad, la responsabilidad, la puntualidad y la justicia, entre otros. Por otra, incluye preferencias de carácter personal, tales como el gusto por la moda, la búsqueda de reconocimiento, el interés económico o el logro individual.

Además, el autor, citando a Ortega, sostiene que los valores representan modelos de conducta que las personas procuran imitar y alcanzar, dado que orientan su comportamiento hacia ideales deseables.

En esta misma línea, Bolívar y Carreras destacan que los valores están vinculados con los ideales de vida, guiando las acciones humanas hacia objetivos elevados y moralmente significativos.

Por lo que Robbins y Judge (2013) afirman que los valores constituyen convicciones esenciales que influyen tanto en la esfera personal como en la social, definiendo las pautas de comportamiento dentro de un contexto organizacional y colectivo.

Los valores se distinguen por tener dos dimensiones fundamentales: el contenido y la intensidad. El contenido se refiere a la conducta o condición que se considera valiosa, mientras que la intensidad expresa el nivel de importancia asignado a dicha conducta o condición. Al ordenar los valores de acuerdo con su relevancia, se configura un sistema de

valores que refleja la escala personal de prioridades de cada individuo. Esta jerarquía se evidencia en la importancia que otorgamos a aspectos como la libertad, el disfrute, el respeto propio, la honestidad, la obediencia o la igualdad (p.144).

Es así, que los valores son propios y de importancia para los individuos y organizaciones.

Para Barnard, Delgado y Voutssás (2016), los valores constituyen un marco de referencia ético y social que guía el comportamiento, la interacción y el desempeño laboral que se espera de los miembros de una organización (p.27). Es posible que algunos valores no estén documentados por escrito sino a través de prácticas y rituales de la misma, o como mediante la interacción entre empleados, así como también pueden ser interpretados de diferentes maneras. Agrega el autor, los indicadores para evaluar la cultura organizacional: La organización valora cultivar los contactos y relaciones con interesados; la organización está orientada a procesos, pone especial atención a concluir las tareas con el fin de cumplir con los objetivos y/o resultados; la organización valora la creatividad, la innovación y la variedad; la organización valora la experiencia y las habilidades especializadas de sus empleados, más que el estatus o la edad; los empleados en la organización valoran su libertad, en particular, su tiempo personal para involucrarse en actividades que se ajustan a su interés profesional.

Entre tanto, respecto a las relaciones interpersonales, Billikopf (2003) considera que, dentro y fuera del trabajo, tienen un lugar importante en la administración laboral. Mientras exista un acuerdo entre el valor de los aportes de cada persona, las cosas marchan bien. Las personas que quieren conservar el valor de sus aportes, necesitan valorar los aportes de otras personas. Los supervisores, una de las más difíciles es escuchar a los trabajadores cuando tienen dificultades. Es, a menudo demasiado fácil actuar en una forma directiva como un experto, aun cuando el enfoque de oyente sería mucho más apropiado.

Es por ello, que según Nuñez (2017), las relaciones interpersonales son las formas de interactuar de las personas respetando sus estilos de vida, cuyas características son: “Implica dominar habilidades clave como la comunicación efectiva, la escucha activa, la resolución de conflictos y la capacidad de expresarse con autenticidad (p.23). Esto quiere decir, que en el día a día, el actuar del trabajador está relacionado con los valores que practica.

1.1.2. Las creencias y las iniciativas

Según Fischman (2012), los supuestos son creencias que los miembros de una organización consideran como hechos, asumiéndolos como correctos y válidos. No obstante, en algunas ocasiones estos supuestos se basan en la realidad, mientras que, en otras, pueden haber dejado de ser válidos, aunque las personas continúen actuando como si lo fueran.

Para Fernández (2015), “Las creencias están dentro de los elementos de la cultura organizacional y la podemos definir como aquella idea o pensamiento que se cree seguro. Las creencias son suposiciones acerca de cómo es la organización y como deberían ser” (Pár.8). Lo importante de las creencias está en que si los trabajadores contratados o nombrados creen en lo que la organización tiene como meta ellos van a dirigirse hacia ese camino.

Es por ello que para Diez (2016), las creencias, “son ideas ya asumidas por la sociedad y con las que el sujeto en su desarrollo se encuentra y adopta como la interpretación de la realidad” (p.130). Por consiguiente, las creencias son duraderas porque se mantiene en la sociedad.

Entre tanto, para Torres (2020), las creencias, son “esquemas cognitivos, es decir, sistemas de relaciones entre conceptos que figuran en nuestra memoria” (Párr.3). Entre los tipos de creencias se pueden distinguir los siguientes: las creencias morales o normativas, que señalan lo que se considera correcto o incorrecto; las creencias conscientes, que forman parte del discurso cotidiano y permiten expresar nuestras convicciones, ya sea de forma oral

o escrita; las creencias adaptativas, que nos ayudan a ajustarnos a la vida diaria sin generar daño a los demás ni a nosotros mismos; y las creencias sobre la propia identidad, estrechamente vinculadas con la autoestima, el autoconcepto y las expectativas que tenemos respecto a nosotros mismos.

Por el lado de la iniciativa, Nuñez (2017) menciona, que los trabajadores en la organización deben:

Emprender nuevos proyectos, generar ideas innovadoras y aprovechar oportunidades con el propósito de alcanzar los resultados y objetivos planteados, actuando por iniciativa propia y no por imposición externa. Hacerlo con responsabilidad, actitud proactiva y plena disposición, asumiendo la dirección total del proceso y las consecuencias derivadas de las decisiones y acciones tomadas (p.23,24).

Es por ello que cuenta con las siguientes características: mostrar seguridad en sí mismo, ser disciplinado, ser creativo, tomar decisiones proactivas y retos por el cambio. Por consiguiente, es la responsabilidad, libertad e independencia que tienen los individuos.

En este horizonte, Frase y Fay (2001, citado por López, 2020), definieron la iniciativa personal como un síndrome conductual caracterizado por tres aspectos: Se trata de conductas autoiniciadas; proactiva, se anticipan a la situación o problema; persistente, capaz de superar las posibles barreras que surjan. A los cuales se añade: Pro-organización, las conductas deben estar alineadas con los objetivos organizacionales; capaz de modificar el ambiente, en algunas ocasiones si y otras no.

1.1.3. Las normas y el trabajo en equipo

Chiavenato (2007) refiere que “La cultura organizacional se manifiesta a través de normas no formalizadas ni escritas, que orientan la conducta cotidiana de sus miembros y guían sus acciones hacia el logro de los objetivos de la institución" (p.84). Más adelante, se

menciona que estas normas consisten en patrones de comportamiento que funcionan como directrices sobre cómo llevar a cabo las tareas.

Objetivos organizacionales, que hace que exista el trabajo en equipo. Es por ello que Nuñez (2017) al hablar del trabajo en equipo, se define como un método o estrategia para alcanzar un objetivo determinado, contando con la colaboración de varias personas que comparten un mismo propósito común (p.24). Entonces es el resultado de varias ideas y varias estrategias, de ahí que tiene las siguientes características: plantear objetivos o metas realizables, comunicación clara y precisa, capacidad y predisposición al aprendizaje, hacer realidad los acuerdos, delegar responsabilidades, innovar e identificar estrategias comunes orientado al logro de objetivos o metas, responsabilidad en la ejecución de tareas. A lo cual, Acosta (2018) explica, “como el intercambio de ideas y la creación de relaciones sólidas con otros” (Párr.10).

Entre tanto, las normas establecen pautas y principios de la organización en relación a diferentes aspectos tales como, las remuneraciones o pagos por algún servicio; código de conducta, orientada a las formalidades de como estar en el trabajo y cómo comportarse; procedimientos operativos sobre el que hacer de la organización basada en sus antecedentes.

De acuerdo con Ortega (2019), no hay duda de que está cambiando la forma de evaluar **el desempeño a los trabajadores** en las organizaciones. “Valorar la evolución de tu equipo de trabajo supone una retroalimentación continua. También, abandonar los periodos tradicionales de evaluación del desempeño, y activar un feedback continuo después de cada proyecto o de terminar una actividad o tarea específica” (Párr.1,2). Esto implica, que se está transformando la forma de trabajar, conocer nuevas herramientas para nuevos retos.

1.1.4. Los símbolos

Según Newstrom (2011), El lenguaje constituye el principal medio de comunicación en el ámbito laboral, y gran parte de los empleados dedica más de la mitad de su jornada a interactuar mediante la comunicación verbal (p.56). En la que cualquier palabra muchas veces tiene varios significados, porque la organización está en un mundo infinitamente complejo ante diversos niveles educativos, antecedentes técnicos o cultura.

Para Fischman (2012), los símbolos forman parte de los artefactos de una organización, es decir, de aquellos elementos que pueden observarse, escucharse o percibirse de alguna manera. Por ello, se señala que los símbolos representan objetos que transmiten valores y creencias dentro de una organización. Algunos poseen un significado literal, como una placa de reconocimiento; mientras que otros adquieren un sentido metafórico, por ejemplo, una vela encendida que simboliza la luz del conocimiento o un globo de colores que expresa alegría y orientación al cliente (p.34). De manera similar, un reconocimiento como “empleado del mes” funciona como un símbolo que transmite la idea de que la organización valora y reconoce a sus colaboradores.

Por su parte para Zelaya (2020), Los símbolos funcionan como señales que transmiten significados más allá de su contenido literal y están cargados de interpretaciones subjetivas particulares. Según la referencia, “los símbolos representan y expresan amplios conjuntos de significados, los cuales permiten que las personas asocien, de manera consciente o inconsciente, diversas ideas que, a su vez, les otorgan un sentido más profundo, completo y despertador de emociones (Párr.4).

Esto se identifica, por las manifestaciones físicas, como edificios, vestimenta, objetos materiales, distribución física, entre otros aspectos. Así como también con las manifestaciones del comportamiento, ceremonias, tradiciones, esquemas de comunicación.

Luego a través de las manifestaciones verbales, como las anécdotas, historias, mitos, bromas, apodos, entre otras formas de manifestación.

1.2. Marco conceptual

1.2.1. Cultura organizacional

Cultura organizacional, son presunciones desarrolladas que ejerce influencia valida en las organizaciones, define como los individuos deben comportarse y actuar, a través de los valores, costumbres, normas y símbolos. (Schein, 1988; Chiavenato, 2007; Fischman, 2012).

1.2.2. Desempeño laboral

Se refiere al aporte que se espera de un individuo a la organización a través de las distintas conductas que manifiesta durante un determinado período. Implica ofrecer servicios de calidad a los usuarios y requiere fomentar habilidades como la cooperación, la iniciativa y las relaciones interpersonales, así como el trabajo en equipo (Palaci, 2005; Bohórquez, 2007).

1.2.3. Trabajador administrativo

De acuerdo a la OIT (2007), comprende el personal de servicios administrativos y afines que ejecutan y apoyan las actividades de comunicación, documentación y coordinación de la gestión interna de una unidad orgánica para asistir al jefe de la unidad o a otro personal. Entre sus tareas incluye: redactar correspondencias, vigilar el cumplimiento de plazos y fechas límites, examinar solicitudes de reuniones y citas, preparar presupuestos, controlar gastos, redactar contratos y establecer solicitudes y órdenes de compra o adquisiciones, ayudar al jefe de unidad, supervisar a otros trabajadores, desempeñar tareas afines. Esto es, que no incluye al alcalde, los funcionarios, jefes de oficina y regidores.

1.2.4. Municipalidad distrital de Pichari

Se trata de un órgano de gobierno encargado de promover el desarrollo local, que posee personería jurídica de derecho público. Cuenta con autonomía política, económica y administrativa en los asuntos que son de su competencia.

II. MATERIALES Y METODOS

2.1. Tipo y nivel de investigación

Tipo. Según su finalidad, la investigación es aplicada, debido al uso de las diversas disciplinas del saber, como la estadística, la administración, la psicología, la economía, entre otras. Por otro lado, por su alcance temporal, la investigación es transversal, toda vez que a través de dos cuestionarios se levantará la información en un momento determinado, teniendo como colaboradores a los trabajadores administrativos de la municipalidad distrital de Pichari.

Nivel. La investigación se ubica en un primer momento como de nivel descriptivo, en vista que se abordó las variables en forma individualizada, así como sus dimensiones. Luego en forma conjunta (en pareas), de acuerdo a los objetivos que se pretende lograr, por lo que la investigación es del nivel correlacional. Así el nivel es descriptivo – correlacional.

2.2. Población y muestra

Población. Teniendo en cuenta la Ordenanza Municipal N°004-2015-MDP/LC, que aprueba el CAP, son 87 colaboradores, bajo contrato administrativo de servicios indeterminados son 108, y contrato administrativo de servicios determinados son 199 colaboradores. La población es de 394 colaboradores.

Muestra. La muestra es no probabilística de carácter intensional, está dado por el CAP (87) y los contratos administrativos de servicios indeterminados (108); la que suma los 195 colaboradores administrativos. Lo cual significan que se ha excluido a los contratos administrativos de servicios determinados:

Unidades Orgánicas	Trabajadores Administrativos
Alcaldía	3
Defensa civil	2
Desarrollo urbano rural	2
Gerencia de com. Ashánincas y del ambiente	3
Gerencia de desarrollo agrícola y económico	4
Gerencia de infraestructura	8
Gerencia de educación y desarrollo social	3
Gerencia municipal	4
Gerencia de servicios municipales	4
Imagen institucional	3
Informática y sistemas	2
Oficina de administración y finanzas	21
Oficina de asesoría jurídica	2
Oficina de control institucional	2
Oficina de estudios y proyectos	3
Oficina de programación e inversiones	4
Oficina de planeamiento y presupuesto	5
Oficina de supervisión y liquidación	6
Procuraduría pública municipal	1
Secretaría general	5
Contratos administrativos de servicios indeterminado	108
Total	195

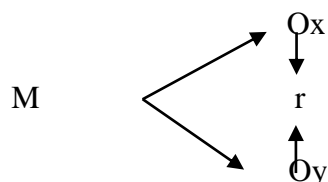
2.3.Fuentes de información

Primaria. La información se logra, teniendo como colaboradores a los trabajadores administrativos de la municipalidad distrital de Pichari. Para lo cual, el cuestionario sobre cultura organizacional tiene como base lo realizado por De La Torre y Themme-Afan (2017), y con respecto a la variable desempeño laboral, la investigación se apoya en el cuestionario diseñado por Nuñez (2017). En ambos casos, los mencionados instrumentos son adaptados a la realidad de la municipalidad distrital de Pichari.

Secundaria. Revisión de referencia bibliográfica

2.4. Diseño de investigación

El diseño de investigación responde al no experimental correlacional, que permite conocer la relación de las variables, cultura organizacional y desempeño laboral, esquemáticamente se representa de la siguiente manera:



Dónde:

M = Muestra de estudio.

Ox = Variable 1: Cultura organizacional

Oy = Variable 2: Desempeño laboral

r = Relación.

2.5. Técnicas e instrumentos

a) Para el acopio de información:

Técnicas	Instrumentos
- Encuesta	- Cuestionarios
- Análisis bibliográfico	- Fichas

b) Para el procesamiento de información:

Técnicas	Instrumentos
- Estadística descriptiva	Spss 25
- Estadística inferencial	

2.6. Criterios de interpretación de resultados

La estadística descriptiva se presenta a través de tablas y figuras, que son interpretadas. Por otro lado, para el aspecto inferencial se muestra (Villavicencio Caparó & Arteaga Bustamante, 2020), los coeficientes para interpretar la prueba de hipótesis, que es como sigue.

Intervalo	Categoría
De 0.00	No existe correlación
De 0.001 a 0.19	Correlación muy baja
De 0.20 a 0.39	Correlación baja
De 0.40 a 0.59	Correlación media
De 0.60 a 0.79	Correlación alta
De 0.80 a 0.99	Correlación muy alta
1.00	Correlación perfecta

2.7. Métodos de investigación

Se utilizó el método inductivo, esto es expresión de lo particular a lo general, la que se expresa a partir de la muestra y que los resultados son válidos para toda la población.

2.8. Matriz de operacionalización de variables y dimensiones

Operacionalización de la variable uno (X): Cultura organizacional

Variable	Definición conceptual	Dimensiones	Ítems	Escala de medición
X: Cultura organizacional	Son presunciones desarrolladas que ejerce influencia valida en las organizaciones, define como los individuos deben comportarse y actuar, a través de los valores, costumbres, normas y símbolos. (Schein, 1988; Chiavenato, 2007; Fischman, 2012).	Valores	1, 2, 3, 4, 5	Ordinal Escala de Likert 1) Nunca 2) Raras veces 3) Neutro 4) Casi siempre 5) Siempre
		Creencias	6, 7, 8, 9	
		Normas	10, 11, 12, 13	
		Símbolos	14, 15, 16, 17	

Operacionalización de la variable dos (Y): Desempeño laboral

Variable	Definición conceptual	Dimensiones	Ítems	Escala de medición
Y: Desempeño laboral	se entiende como el conjunto de aportes que una persona realiza dentro de una organización mediante la ejecución de diversas conductas y actividades durante un periodo determinado. Dicho desempeño se refleja en la calidad de los servicios ofrecidos a los usuarios, lo que implica fortalecer las relaciones interpersonales, la iniciativa y el trabajo colaborativo como factores esenciales para el logro de los objetivos institucionales.	Relaciones interpersonales	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7	Ordinal Escala de Likert 1) Nunca 2) Raras veces 3) Neutro 4) Casi siempre 5) Siempre
		Iniciativas	8, 9, 10, 11, 12, 13	
		Trabajo en equipo	14, 15, 16, 17, 18, 19, 20	

III. RESULTADOS

3.1. Resultados de magnitud descriptivo

Los hallazgos indican que se emplearon diversas herramientas para exponer los productos generados en relación con las variables del estudio. A continuación, se presenta el informe correspondiente a los objetivos, el cual ha sido procesado y organizado mediante tablas y figuras estadísticas.

3.1.1. Objetivo general

Analizar en medida la cultura organizacional se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari, 2020.

Tabla 1

Vinculo de la cultura organizacional con el desempeño laboral

		Desempeño laboral			Total	
		Mala=(20-47)	Regular=(48-73)	Buena=(74-100)		
Cultura organizacional	Mala=(17-40)	Recuento % del total	12 6.2%	7 3.6%	0 0.0%	19 9.7%
	Regular=(41-62)	Recuento % del total	0 0.0%	79 40.5%	2 1.0%	81 41.5%
	Buena=(63-85)	Recuento % del total	0 0.0%	0 0.0%	95 48.7%	95 48.7%
Total		Recuento % del total	12 6.2%	86 44.1%	97 49.7%	195 100.0%

Nota. Serie de afirmaciones del cuestionario

De acuerdo a la tabla 1 y figura 1, se observa que, el 48.7% de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari opinan que la cultura organizacional es buena, por otro lado, el 41.5% indica que es regular, mientras que el 9.7% refiere que es mala.

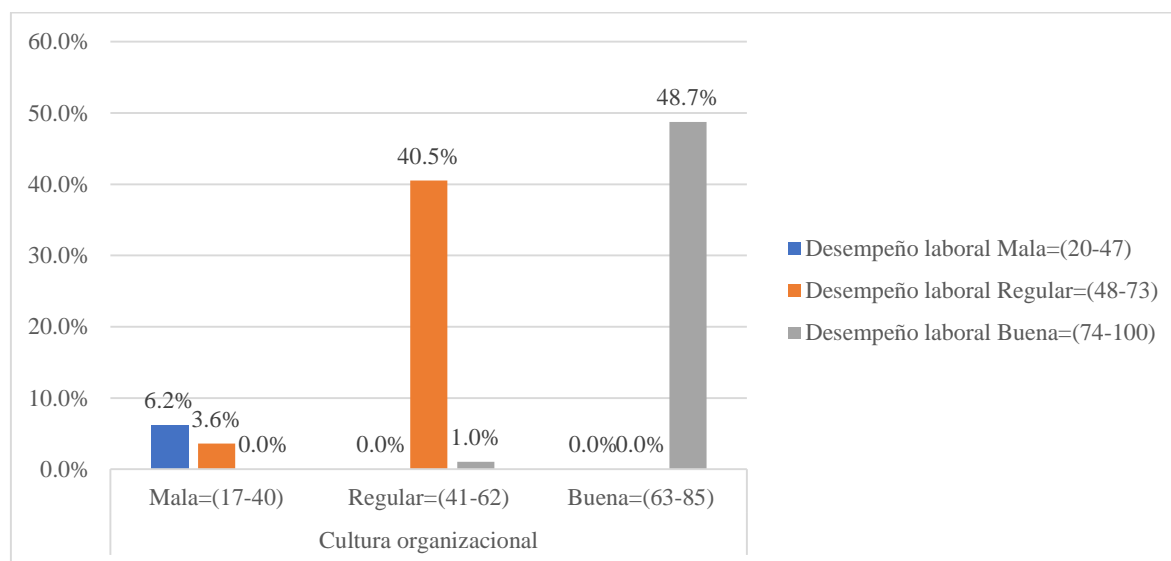
En la misma ruta se contempla que, el 49.7% de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari, afirman que el desempeño laboral es buena, mientras que 44.1% indica que es regular, en tanto que el 6.2% señala que es mala.

Al concretar el objetivo general, el de analizar en medida la cultura organizacional se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari, 2020, se demuestra que el 48.7% considera que la cultura organizacional es buena, y a la vez que el desempeño laboral es bueno, en tanto el 40.5% de los encuestados señalan que la cultura organizacional es regular, y el desempeño laboral es regular.

Por lo que, para el vínculo entre la cultura organizacional y el desempeño laboral, tuvo mayor presencia las dimensiones: valores y relaciones interpersonales, luego las normas y trabajo en equipo.

Figura 1

Vínculo de la cultura organizacional con el desempeño laboral



Nota. Serie de afirmaciones del cuestionario

3.1.2. Objetivo específico 1

Determinar en qué medida los valores se relacionan con las relaciones interpersonales de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari, 2020.

Tabla 2

Vinculo de los valores con las relaciones interpersonales

		Relaciones interpersonales			Total	
		Mala=(7-16)	Regular=(17-26)	Buena=(27-35)		
Valores	Mala=(5-12)	Recuento	15	2	0	17
		% del total	7.7%	1.0%	0.0%	8.7%
	Regular=(13-18)	Recuento	0	79	4	83
		% del total	0.0%	40.5%	2.1%	42.6%
	Buena=(19-25)	Recuento	0	0	95	95
		% del total	0.0%	0.0%	48.7%	48.7%
Total	Recuento	15	81	99	195	
	% del total	7.7%	41.5%	50.8%	100.0%	

Nota. Serie de afirmaciones del cuestionario

De acuerdo a la tabla 2 y figura 2, se tiene que, el 48.7% de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari opinan que los valores practicados son buenos, por otro lado, el 42.6% indica que es regular, mientras que el 8.7% refiere que es mala.

En la misma ruta se contempla que, el 50.8% de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari, afirman que las relaciones interpersonales son buenas, mientras que 41.5% indica que es regular, no obstante, el 7.7% señala que es mala.

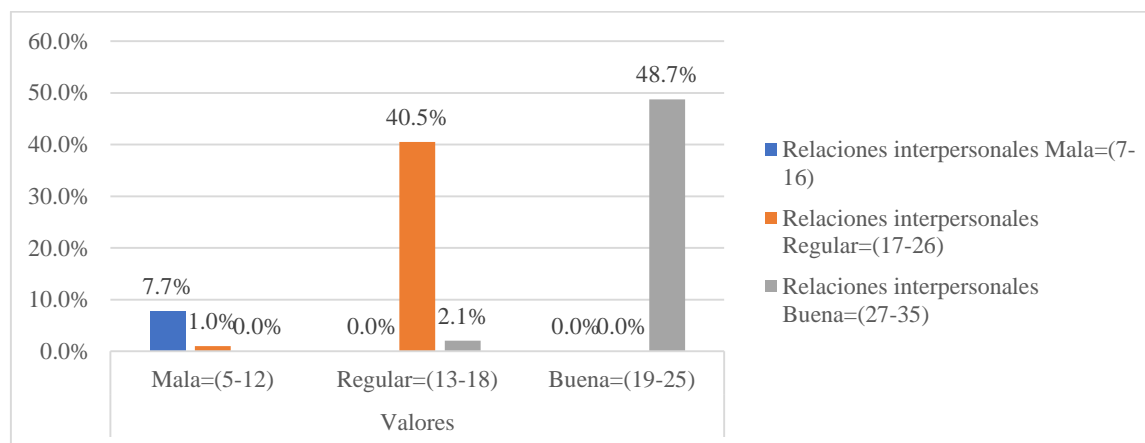
Al concretar el primer objetivo específico, el de determinar en qué medida los valores se relacionan con las relaciones interpersonales de los trabajadores municipales

2020, se demuestra que el 48.7% considera que los valores son buenos, y a la vez que las relaciones interpersonales son buenas, en tanto el 40.5% de los encuestados señalan que los valores son regulares, y las relaciones interpersonales son regulares.

Tal vínculo, responde al hecho que en la entidad es regularmente buena la valoración del cumplimiento de metas, así como la responsabilidad y puntualidad; por otro lado, los conflictos entre colegas de trabajo son superables, la que se traduce en una regularmente buena orientación a los usuarios.

Figura 2

Vínculo de los valores con las relaciones interpersonales



Nota. Serie de afirmaciones del cuestionario

3.1.3. Objetivo específico 2

Conocer como las creencias se relacionan con las iniciativas de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari, 2020.

Tabla 3*Vinculo de las creencias con las iniciativas*

		Iniciativas			Total	
		Mala=(6-14)	Regular=(15-22)	Buena=(23-30)		
Creencias	Mala=(4-9)	Recuento	16	0	0	16
		% del total	8.2%	0.0%	0.0%	8.2%
	Regular=(10-15)	Recuento	1	81	0	82
		% del total	0.5%	41.5%	0.0%	42.1%
	Buena=(16-20)	Recuento	0	8	89	97
		% del total	0.0%	4.1%	45.6%	49.7%
Total		Recuento	17	89	89	195
		% del total	8.7%	45.6%	45.6%	100.0%

Nota. Serie de afirmaciones del cuestionario

De acuerdo a la tabla 3 y figura 3, se tiene que, el 49.7% de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari opinan que las creencias son buenas, por otro lado, el 42.1% indica que es regular, mientras que el 8.2% refiere que es mala.

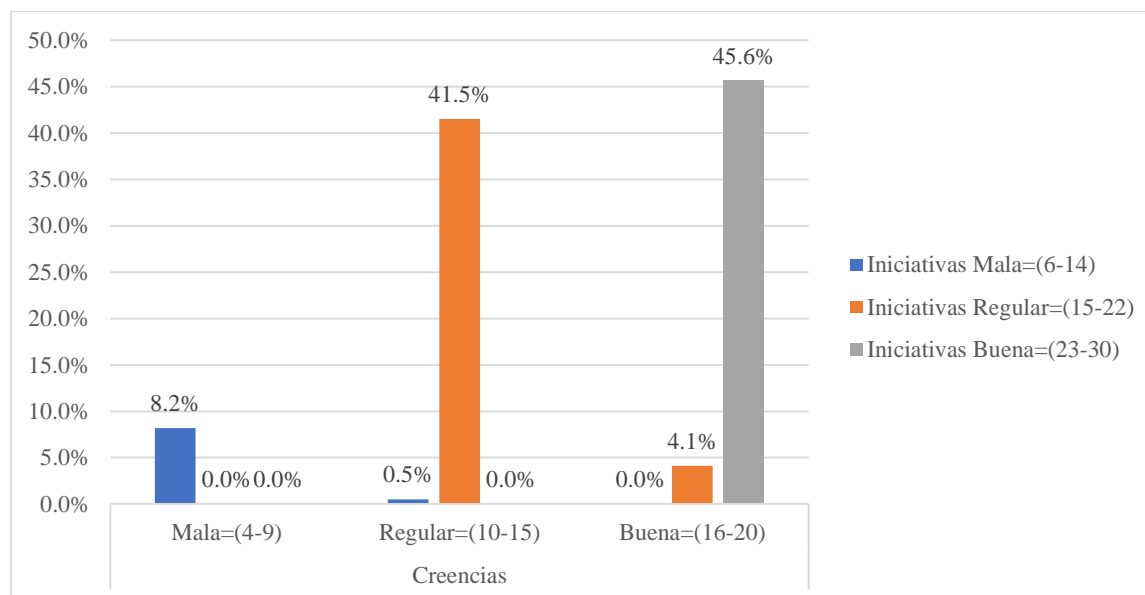
En la misma ruta se contempla que, el 45.6% de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari, afirman que las iniciativas son buenas, mientras que 46.6% indican que es regular, luego el 8.7% señala que es mala.

Al concretar el segundo objetivo específico, el de conocer cómo las creencias se relacionan con las iniciativas de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari, 2020, se demuestra que el 45.6% considera que las creencias son buenas, y a la vez que las iniciativas son buenas, en tanto el 41.5% de los encuestados señalan que las creencias son regulares, y las iniciativas son regulares.

Relación que responde al proceder que para ingresar a trabajar se requiere alguna recomendación o influencia, y las normas no se cumplen a cabalidad; por otro lado, las propuestas del trabajador no siempre se hacen realidad, lo cual restringe la creatividad.

Figura 3

Vinculo de las creencias con las iniciativas



Nota. Serie de afirmaciones del cuestionario

3.1.4. Objetivo específico 3

Determinar en qué medida las normas se relacionan con el trabajo en equipo de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari, 2020.

Tabla 4*Vinculo de las normas con el trabajo en equipo*

Tabla cruzada Normas*Trabajo en equipo

		Trabajo en equipo			Total	
		Mala=(7-16)	Regular=(17-26)	Buena=(27-35)		
Normas	Mala=(4-9)	Recuento	5	15	0	20
		% del total	2.6%	7.7%	0.0%	10.3%
	Regular=(10-15)	Recuento	0	77	3	80
		% del total	0.0%	39.5%	1.5%	41.0%
	Buena=(16-20)	Recuento	0	0	95	95
		% del total	0.0%	0.0%	48.7%	48.7%
Total		Recuento	5	92	98	195
		% del total	2.6%	47.2%	50.3%	100.0%

Nota. Serie de afirmaciones del cuestionario

De acuerdo a la tabla 4 y figura 4, se observó que, el 48.7% de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari opinan que las normas son buenas, por otro lado, el 41% indica que es regular, mientras que el 10.3% refiere que es mala.

De forma similar se contempla que, el 50.3% de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari, aprecian que el trabajo en equipo es bueno, mientras que 47.2% refieren que es regular, en tanto el 2.6% concibe que es mala.

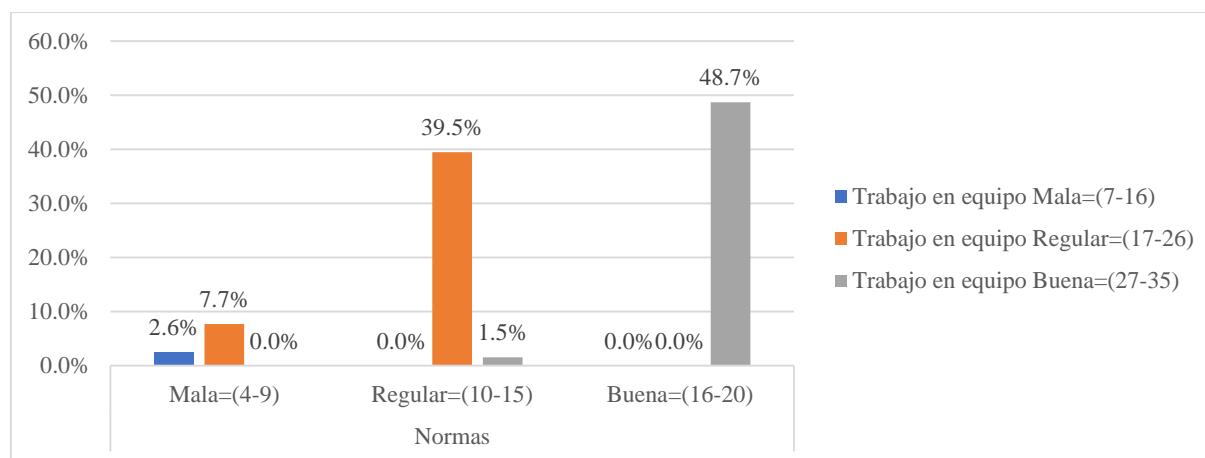
Al ejecutar el tercer objetivo específico, el de determinar en qué medida las normas se relacionan con el trabajo en equipo de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari, 2020, se identificó que el 48.7% considera que las normas son buenas, y a la vez que el trabajo en equipo es bueno, en tanto el 39.5% de los colaboradores refieren que las normas son regulares, y el trabajo en equipo también es regular.

Los resultados del vínculo hacen que se percibe, que las normas son regularmente buenas respecto a la presentación personal de los empleados la que no necesariamente se cumplen y que las sanciones no son efectivas; y al llevar a cabo el trabajo en equipo, estas son

regularmente buenas, a pesar que los trabajadores no internalizan la responsabilidad como se debe y la comunicación entre trabajadores es débil.

Figura 4

Vinculo de las normas con el trabajo en equipo



Nota. Serie de afirmaciones del cuestionario

3.1.5. Objetivo específico 4

Determinar en qué medida los símbolos se relacionan con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari, 2020.

Tabla 5

Vinculo de los símbolos con el desempeño laboral

		Tabla cruzada Símbolos*Desempeño laboral				
		Desempeño laboral			Total	
Símbolos		Mala=(20-47)	Regular=(48-73)	Buena=(74-100)		
			Mala=(4-9)	Recuento	12	3
% del total	6.2%			1.5%	0.0%	7.7%
Regular=(10-15)	Recuento		0	83	8	91
	% del total		0.0%	42.6%	4.1%	46.7%
Buena=(16-20)	Recuento		0	0	89	89
	% del total		0.0%	0.0%	45.6%	45.6%
Total	Recuento	12	86	97	195	
	% del total	6.2%	44.1%	49.7%	100.0%	

Nota. Serie de afirmaciones del cuestionario

De acuerdo a la tabla 5 y figura 5, se observó que, el 46.7% de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari opinan que los símbolos son regulares, seguido por el 45.6% que refiere que es buena, mientras que el 7.7% refiere que es mala.

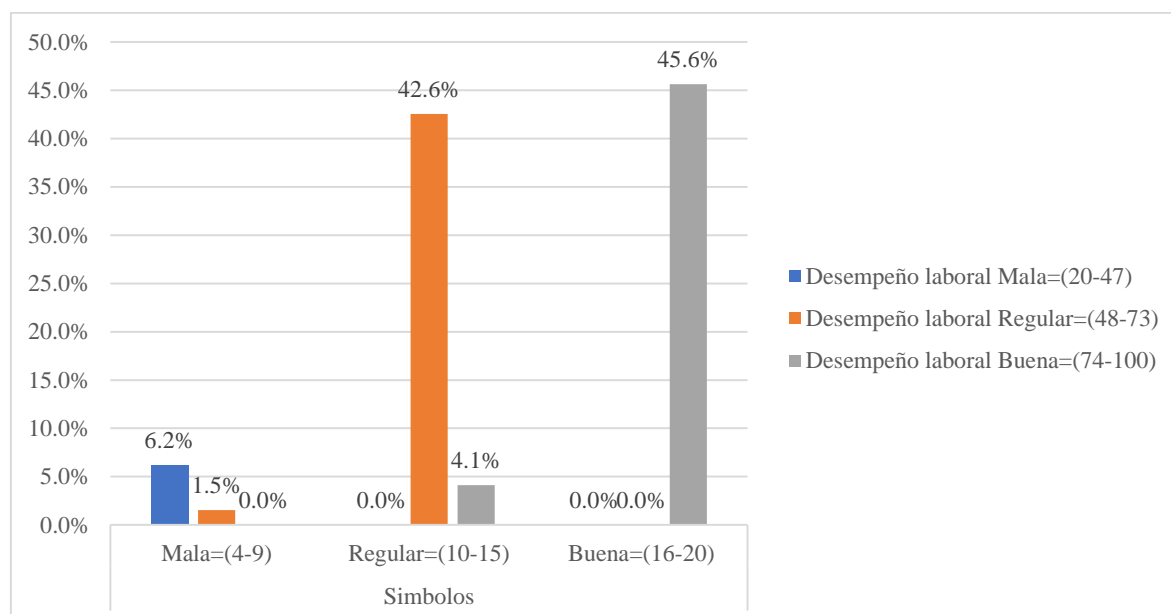
Siguiendo la misma ruta se contempla que, el 49.7% de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari, afirman que el desempeño laboral es bueno, mientras que 44.1% conciben que es regular, por otro lado, el 6.2% señala que es mala.

Al abordar el cuarto objetivo específico, el de determinar en qué medida los símbolos se relacionan con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari, 2020, se identificó que el 45.6% considera que los símbolos son buenos, y a la vez que el desempeño laboral es bueno, en tanto el 42.6% de los encuestados señalan que los símbolos son regulares, y el desempeño laboral también es regular.

Cuyo comportamiento, responde al hecho que el trato entre colegas de trabajo es regularmente bueno, a pesar que lo que se proponen en ocasiones no se hacen realidad; la que tiene un reflejo de forma similar en el desempeño laboral.

Figura 5

Vinculo de los símbolos con el desempeño laboral



Nota. Serie de afirmaciones del cuestionario

3.2. Resultados de magnitud inferencial

3.2.1. Prueba de normalidad

El análisis de la prueba de normalidad se llevó a cabo utilizando el método de Kolmogorov-Smirnov debido a que el estudio cuenta con una muestra de más de 50 valores numéricos, lo que lleva a la hipótesis siguiente.

H0: Las muestras de las variables: La cultura organizacional y desempeño laboral cumplen con la idea de normalidad de distribución de datos.

H1: Las muestras de las variables: La cultura organizacional y desempeño laboral cumplen, no cumplen con la idea de normalidad de distribución de datos.

Estadístico de prueba:

Evaluación estadística de las hipótesis que se han presentado

Tabla 6*Prueba de normalidad*

Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra			
		Cultura organizacional	Desempeño laboral
N		195	195
Parámetros normales	Media	61.7026	71.1744
	Desv. Desviación	14.43163	13.87575
Máximas diferencias extremas	Absoluta	0.129	0.145
	Positivo	0.129	0.137
	Negativo	-0.105	-0.145
Estadístico de prueba		0.129	0.145
Sig. asin. (bilateral)		0.000	0.000

Considerando los resultados del procesamiento de datos en SPSS V.27, se obtuvieron los valores de Sig. 0.000 y 0.000 del estadístico de prueba de normalidad de Kolmogorov Smirnov, por lo que siendo los resultados menores a 0.05; la hipótesis alterna es aceptada, donde las muestras de las variables: la cultura organizacional y desempeño laboral, no cumplen con la idea de normalidad de distribución de datos; Por lo tanto, se llega a la conclusión de que el Tau b de Kendall es el estadístico de prueba adecuado para contrastar las hipótesis de la investigación.

3.2.2. Contrastación de hipótesis**Hipótesis general:**

La cultura organizacional se relaciona directamente con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari, 2020.

Configuración:

Ho: La cultura organizacional no se relaciona directamente con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari, 2020.

Ha: La cultura organizacional se relaciona directamente con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari, 2020.

Pauta para tomar una decisión:

Si el valor p es superior a 0.05 o superior a 0.05, se acepta la hipótesis nula.

Si el p valor es menor a 0.05 ($p < 0.05$), la hipótesis nula se rechaza y se acepta la hipótesis alterna.

También se toma en cuenta esta regla de decisión para las hipótesis a), b), c), d).

Tabla 7

La cultura organizacional se relaciona con el desempeño laboral

Correlaciones				
			Cultura organizacional	Desempeño laboral
Tau_b de Kendall	Cultura organizacional	Coefficiente de correlación	1.000	0.780
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	195	195
	Desempeño laboral	Coefficiente de correlación	0.780	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	195	195

El análisis del coeficiente de correlación Tau_b de Kendall arrojó un valor aproximado de 0.780, lo que indica una correlación alta entre la cultura organizacional y el desempeño laboral, con un nivel de significancia de $p = 0.000$ ($p < 0.05$).

A partir de estos resultados, se concluye que una mejora en el desempeño laboral se asocia directamente con el fortalecimiento de la cultura organizacional y viceversa, lo que permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alternativa.

En consecuencia, se establece que la cultura organizacional se relaciona de manera significativa con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la

Municipalidad Distrital de Pichari, relación que se explica principalmente por las dimensiones de valores y relaciones interpersonales.

Hipótesis específica a)

Los valores se relacionan directamente con las relaciones interpersonales de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari, 2020.

Configuración:

Ho: Los valores no se relacionan directamente con las relaciones interpersonales de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari, 2020.

Ha: Los valores se relacionan directamente con las relaciones interpersonales de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari, 2020.

Tabla 8

Los valores se relacionan con las relaciones interpersonales

Correlaciones			Valores	Relaciones interpersonales
Tau_b de Kendall	Valores	Coefficiente de correlación	1.000	0.767
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	195	195
	Relaciones interpersonales	Coefficiente de correlación	0.767	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	195	195

El resultado obtenido del coeficiente de correlación Tau_b de Kendall fue de 0.767, lo que indica una correlación alta entre los valores y las relaciones interpersonales, con un nivel de significancia de $p = 0.000$ ($p < 0.05$).

A partir de este hallazgo, se deduce que la mejora en las relaciones interpersonales está estrechamente vinculada al fortalecimiento de los valores

organizacionales y viceversa, lo que permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alternativa.

De este modo, se establece que los valores mantienen una relación directa y significativa con las relaciones interpersonales del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Pichari.

Esta asociación refleja que la práctica constante de valores institucionales contribuye al desarrollo de vínculos laborales más sólidos y colaborativos dentro de la organización.

Hipótesis específica b)

Las creencias se relacionan directamente con las iniciativas de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari, 2020.

Configuración:

Ho: Las creencias no se relacionan directamente con las iniciativas de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari, 2020.

Ha: Las creencias se relacionan directamente con las iniciativas de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari, 2020.

Tabla 9

Las creencias se relacionan con las iniciativas

Correlaciones			Creencias	Iniciativas
Tau_b de Kendall	Creencias	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral)	1.000	0.736
		N	195	195
	Iniciativas	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral)	0.736	1.000
			0.000	

El producto del coeficiente de correlación de Tau_b de Kendall es próximo a 0.736, lo que precisa un nivel de correlación alta entre las creencias y iniciativas con un p valor de 0.000 ($p < 0.05$).

A partir de este resultado, se deduce que el fortalecimiento de las iniciativas laborales está asociado con una mejora en las creencias organizacionales y viceversa, lo que conduce a rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alternativa.

En consecuencia, se establece que las creencias se relacionan directamente con las iniciativas del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Pichari, reflejando una dinámica organizacional donde factores como las recomendaciones o influencias externas al momento de ingresar al trabajo afectan el cumplimiento pleno de las normas institucionales.

Hipótesis específica c)

Las normas se relacionan directamente con el trabajo en equipo de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari, 2020.

Configuración:

Ho: Las normas no se relacionan directamente con el trabajo en equipo de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari, 2020.

Ha: Las normas se relacionan directamente con el trabajo en equipo de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari, 2020.

Tabla 10

Las normas se relacionan con el trabajo en equipo

Correlaciones

		Normas	Trabajo en equipo
Tau_b de Kendall	Normas	Coefficiente de correlación	1.000
		Sig. (bilateral)	0.742
		N	0.000
			195
	Trabajo en equipo	Coefficiente de correlación	0.742
		Sig. (bilateral)	1.000
		N	0.000
			195

El resultado obtenido mediante el coeficiente de correlación Tau_b de Kendall fue de aproximadamente 0.742, lo cual indica un nivel de asociación alto entre las normas organizacionales y el trabajo en equipo, con un nivel de significancia de $p = 0.000$ ($p < 0.05$).

A partir de estos resultados, se infiere que la mejora del trabajo en equipo está relacionada con el fortalecimiento de las normas y viceversa, lo que permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alternativa, que establece que las normas mantienen una relación directa y significativa con el trabajo en equipo del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Pichari.

Sin embargo, se evidencia que, aunque las normas son adecuadas en cuanto a la presentación personal de los trabajadores, no siempre se cumplen rigurosamente y las sanciones aplicadas resultan poco efectivas.

Hipótesis específica d)

Los símbolos se relacionan directamente con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari, 2020.

Configuración:

Ho: Los símbolos no se relacionan directamente con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari, 2020

Ha: Los símbolos se relacionan directamente con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari, 2020

Tabla 11

Los símbolos se relacionan con el desempeño laboral

Correlaciones			Símbolos	Desempeño laboral
Tau_b de Kendall	Símbolos	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	1.000 195	0.732 195
	Desempeño laboral	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	0.732 0.000 195	1.000 195

El resultado obtenido del coeficiente de correlación Tau_b de Kendall fue de 0.732, lo cual indica un nivel alto de relación entre los símbolos organizacionales y el desempeño laboral, con un nivel de significancia de $p = 0.000$ ($p < 0.05$).

De ello se concluye que la mejora del desempeño laboral está asociada con el fortalecimiento de los símbolos institucionales y viceversa, lo que permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alternativa, la cual establece que los símbolos mantienen una relación directa y significativa con el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Pichari.

IV. DISCUSIÓN

4.1. Discusión

Cultura organizacional, son conjeturas desarrolladas que ejerce influencia verificada en las organizaciones, define como los individuos deben comportarse y actuar, a través de los valores, costumbres, normas y símbolos. (Schein, 1988; Chiavenato, 2007; Fischman, 2012). Por su lado, el desempeño laboral, el aporte que un individuo realiza a la organización a través de sus conductas y acciones durante un determinado periodo de tiempo. Este desempeño se refleja en la calidad del servicio brindado a los usuarios, lo que implica la necesidad de fortalecer aspectos como las relaciones interpersonales, la iniciativa personal y el trabajo en equipo, elementos fundamentales para alcanzar resultados óptimos en el ámbito organizacional (Palaci, 2005; Bohórquez, 2007).

En el caso de la Municipalidad Distrital de Pichari, se evidenció que la cultura organizacional guarda una relación directa y significativa con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos. Dicho vínculo se sustentó en el resultado del coeficiente de correlación Tau_b de Kendall, con un valor aproximado de 0.780, lo cual indica una correlación alta y estadísticamente significativa ($p = 0.000 < 0.05$).

A partir de este hallazgo, se infiere que la mejora en el desempeño laboral contribuye al fortalecimiento de la cultura organizacional y viceversa, generándose una influencia mutua entre ambas variables.

De manera similar, los valores institucionales mostraron una relación directa con las relaciones interpersonales del personal administrativo, respaldada por un coeficiente Tau_b de Kendall cercano a 0.767, que también refleja una correlación alta con un nivel de significancia de 0.000 ($p < 0.05$).

Por consiguiente, puede concluirse que la mejora de las relaciones interpersonales está estrechamente vinculada al fortalecimiento de los valores organizacionales, estableciendo una relación recíproca entre ambos factores.

En esta línea de análisis, las creencias mantienen una relación directa con las iniciativas del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Pichari, evidenciado por el coeficiente de correlación Tau_b de Kendall de aproximadamente 0.736, lo cual indica un nivel alto de correlación con un valor de significancia de $p = 0.000$ ($p < 0.05$).

De ello se desprende que el fortalecimiento de las iniciativas laborales está asociado con una mejora en las creencias organizacionales y viceversa. Asimismo, las normas presentan una relación directa con el trabajo en equipo, con un coeficiente Tau_b de Kendall cercano a 0.742, lo que refleja un nivel elevado de correlación con un valor de $p = 0.000$ ($p < 0.05$); por tanto, se concluye que la mejora del trabajo colaborativo se asocia con el fortalecimiento de las normas institucionales y viceversa.

De igual modo, los símbolos se vinculan directamente con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos, sustentado en un coeficiente Tau_b de Kendall de aproximadamente 0.732, que evidencia una correlación alta con un nivel de significancia de $p = 0.000$ ($p < 0.05$); lo cual permite afirmar que el incremento del desempeño laboral se relaciona con el fortalecimiento de los símbolos organizacionales y viceversa.

Pues se ubica resultados similares en Cantillo (2013), en el trabajo final presentado para optar el título de Magister en Administración: “Incidencia de la cultura organizacional en el desempeño” en Colombia, lo que arriba a la siguiente conclusión: Que la cultura tiene un fuerte impacto positivo en el desempeño de la organización (resultados), especialmente si la organización se adapta al medio ambiente e interactúa activamente con él; esto es basado en Garmendia (2004).

En tanto, la experiencia de Figueroa (2015), en su estudio realizado “Relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de una institución gubernamental”, desarrollada en Guatemala, determinó que no existe una relación significativa entre ambas variables.

En este sentido, los resultados del estudio evidenciaron que la cultura organizacional no ejerce influencia directa sobre el desempeño laboral de los trabajadores de la entidad pública analizada, lo que sugiere que otros factores podrían estar incidiendo en el rendimiento del personal más allá de la cultura institucional.

Entre tanto, Luque y Morales (2016) en su tesis identificaron que la cultura organizacional del área de logística en el Instituto Nacional Penitenciario de la Oficina Regional Sur Arequipa se orienta principalmente al cumplimiento de la misión, visión y valores institucionales.

Según sus resultados, el 78% del personal manifiesta desempeñar sus labores motivado por dichos principios, los cuales constituyen pilares fundamentales de la cultura organizacional y contribuyen de forma significativa a alcanzar un desempeño laboral eficiente.

Asimismo, los autores señalaron que el tipo de cultura predominante en el área de logística se caracteriza por valorar la formalización, el respeto a las normas, los procedimientos y la coordinación jerárquica, lo que permitió concluir que la institución adopta un modelo de cultura organizacional de carácter burocrático, orientado al orden, la disciplina y el cumplimiento de los lineamientos establecidos.

De La Torre y Themme-Afan (2017) al desarrollar su estudio determinaron que existe una vinculación muy fuerte y directamente proporcional entre ambas variables, resultado que se sustenta en un coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0.767, lo cual evidencia una relación significativa y positiva entre la cultura organizacional y el desempeño laboral.

Del mismo modo, a partir de la prueba de correlación de Spearman ($Rho = 0.737$), los autores identificaron una relación significativamente alta entre el factor valores de la cultura organizacional y el desempeño laboral, lo que evidencia que la interiorización de valores institucionales contribuye positivamente al rendimiento de los trabajadores.

Por otro lado, la correlación obtenida para el factor creencias ($Rho = 0.607$) también reflejó una asociación positiva considerable, lo cual confirma que las creencias compartidas dentro de la organización influyen directamente en la mejora del desempeño laboral.

En línea de idea, Jimenes (2018) en su investigación titulada Cultura organizacional y desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Desaguadero, 2018 en Puno, concluyó que las relaciones interpersonales tienen una influencia significativa en el desempeño de las labores.

Asimismo, a partir de los resultados obtenidos mediante la prueba Chi-cuadrado de Pearson, se determinó que esta relación es estadísticamente significativa, dado que se obtuvo un nivel de significancia de 0.002, valor que se encuentra por debajo del nivel de error permitido (0.05). Por consiguiente, se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis alternativa, confirmando así que las relaciones interpersonales, como parte de la cultura organizacional, inciden positivamente en el desempeño laboral de los trabajadores.

Por su parte Zavaleta (2018), en su investigación, concluyó que existe una relación significativa entre la cultura organizacional y el desempeño laboral del personal administrativo de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo del Cusco. En su análisis, obtuvo un coeficiente de correlación de $r = 0.603$, el cual, según la escala de Pearson, indica una relación positiva de nivel moderado.

En consecuencia, se infiere que la cultura organizacional influye de manera directa en el desempeño laboral de los trabajadores, ya que los valores, normas y prácticas compartidas

dentro de la institución contribuyen al fortalecimiento de la productividad y compromiso del personal.

Es así que las variables cultura organizacional y desempeño laboral, a través de los diversos estudios tanto en el orden internacional como nacional, guardan una relación positiva, así como las dimensiones basadas en las teorías de distintos autores, tanto para la variable cultura organizacional (Schein, 1988; Chiavenato, 2007; Fischman, 2012), como desempeño laboral (Palaci, 2005; Bohórquez, 2007).

CONCLUSIONES

Conclusión general:

Se evidencia que la cultura organizacional mantiene una relación directa y significativa con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Pichari. En efecto, el análisis del coeficiente de correlación Tau_b de Kendall arrojó un valor aproximado de 0.780, lo cual indica un nivel de asociación elevado entre ambas variables, acompañado de un p-valor de 0.000 ($p < 0.05$). Por consiguiente, se confirma que el fortalecimiento del desempeño laboral está estrechamente vinculado con una mayor interiorización y práctica de los valores y principios de la cultura organizacional. En otras palabras, a medida que los trabajadores administrativos adoptan y aplican con mayor frecuencia los elementos de dicha cultura, su rendimiento laboral mejora de forma notable, y del mismo modo, un mejor desempeño contribuye al fortalecimiento de la cultura organizacional dentro de la institución.

Conclusiones específicas:

- a. Los valores se asocian directamente con las relaciones interpersonales de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari, en razón que el producto del coeficiente de correlación de Tau_b de Kendall es cercano a 0.767, lo que demuestra un nivel de asociación alta con un p valor de 0.000 ($p < 0.05$); de ahí que se reconoce que la mejora de las relaciones interpersonales se debe a la mayor práctica de los valores por parte del personal administrativo y viceversa.
- b. Las creencias se relacionan directamente con las iniciativas de los trabajadores municipales, como efecto del producto del coeficiente de correlación de Tau_b de Kendall próximo a 0.736, lo que precisa un nivel de correlación alta con un p valor de 0.000 ($p < 0.05$); hecho

que orienta a reconocer, que la mejora de las iniciativas se debe al avance en la comprensión de las creencias y viceversa.

- c. Las normas se relacionan directamente con el trabajo en equipo de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari, como producto del coeficiente de correlación de Tau_b de Kendall próximo a 0.742, lo que precisa un nivel de asociación alta con un p valor de 0.000 ($p < 0.05$); de ahí que se reconoce que la mejora del trabajo en equipo se debe al progreso de las normas y viceversa.
- d. Los símbolos se relacionan directamente con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari, a razón del coeficiente de correlación de Tau_b de Kendall aproximado a 0.732, lo que expresa un nivel de correlación alta con un p valor de 0.000 ($p < 0.05$); hecho que permite reflexionar en el sentido que, si mejora el desempeño laboral se debe a la mayor comprensión de los símbolos y viceversa.

RECOMENDACIONES

- a) La unidad de recursos humanos a fin de mejorar la relación entre las creencias e iniciativas, debe inculcar en los trabajadores que para ingresar a trabajar en esta entidad no es necesario alguna recomendación, por el contrario, cumplir las normas y hacer realidad las ideas que proponen los trabajadores.
- b) La unidad de recursos humanos a fin de mejorar la relación entre los símbolos y el desempeño laboral, debe hacer realidad las propuestas buenas de los trabajadores y que el trato entre colegas de trabajo se mejore.
- a) Los directivos del Municipio, a fin de fortalecer la cultura organizacional, deben inculcar en sus subordinados la práctica de los valores y el cumplimiento de las normas.
- b) La unidad de recursos humanos, a fin de fortalecer el desempeño laboral, debe realizar acciones orientado a mejorar las relaciones interpersonales y el trabajo en equipo.

Bibliografía

- Acosta, N. (2018). ¿Cuál es la definición de desempeño laboral? Leaf GROUP.
<https://www.cuidatudinero.com/13098642/cual-es-la-definicion-de-desempeno-laboral>
- Araujo, M.C. y Guerra, M.L. (2007). Inteligencia emocional y desempeño laboral en las Instituciones de educación superior públicas. Universidad Rafael Bellosó Chacín – Venezuela. <file:///C:/Users/CORE/Downloads/Dialnet-InteligenciaEmocionalYDesempenoLaboralEnLasInstitu-3218188.pdf>
- Barnard, A., Delgado, A. y Voutssás, J. (2016). Cultura organizacional y sus efectos en la administración de archivos. México: Archivo General de la Nación.
https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/228989/InterPARES_3_020617.pdf
- Banco de Crédito del Perú (2020). Evaluación del desempeño ... historia y origen de la evaluación de la actuación. <https://encicloredcultulandia.blogspot.com/2017/03/la-evaluacion-del-desempeno-historia-y.html>
- Billikopf, G. (2003). Las relaciones interpersonales. Regents of the University of California. <https://nature.berkeley.edu/ucce50/agro-laboral/7libro/12s.pdf>
- Cantillo, J.C. (2013). Influencia de la cultura organizacional en el desempeño. (Trabajo Final presentado como requisito parcial para optar al título de Magister en Administración). Universidad Nacional de Colombia.
<https://core.ac.uk/reader/19485180>
- Chiavenato, I. (2007). Administración de los humanos. (Octava edición).
<https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/aec4d0f8da9f45c14d9687966f292cd2.pdf>

Chiavenato, I. (2008). Gestión del talento humano. (3ra. Edición). México: McGraWHill.

<https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/338def00df60b66a032da556f56c28c6.pdf>

De La Torre, L.M. y Themme-Afan, K. (2017). Cultura organizacional y la relación con el desempeño laboral en los trabajadores de la oficina de desarrollo técnico de la Biblioteca Nacional del Perú 2016. (Tesis para optar el Título Profesional de Licenciado en International Business). Universidad San Ignacio de Loyola.
http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/2878/1/2017_De-la-Torre_Cultura-organizacional.pdf

Diez, A. (2016). Mas sobre la interpretación. Ideas y creencias.
<http://scielo.isciii.es/pdf/neuropsiq/v37n131/08.pdf>

Diez, E. J. (2011). Evaluación de la cultura de la organización de instituciones de la educación social. <http://webs.ucm.es/BUCM/tesis//19911996/S/5/S5010801.pdf>

Fernández, M. (2015). Cultura organizacional y creencias.
<https://prezi.com/vscs2f4eg7tf/cultura-organizacional-y-creencias/#:~:text=de%20una%20cultura,-.Creencias,de%20actuar%20de%20los%20empleados.>

Figueroa, L.K. (2015). Relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de una institución gubernamental. (Tesis de licenciatura en psicología industrial/organizacional). Universidad Rafael Landívar.
<http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2015/05/43/Figueroa-Leyvi.pdf>

Fischman, D. (2012). Cuando el liderazgo no es suficiente. Lima, Perú: UPC.

Gabel-Shemueli, R., Yamada, G. y Dolan, S. (2013). Lo que vale el trabajo en el sector público: Estudio exploratorio del significado de los valores organizacionales en el

sector público en Perú. Madrid, España: Colegio Oficial de Psicólogos de Madrid.

<https://www.redalyc.org/pdf/2313/231328684006.pdf>

Jimenes, D. (2018). Cultura organizacional y desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la municipalidad distrital de Desagüadero, 2018 – Chucuito – Puno.

(Tesis para optar el título profesional de Licenciada en Trabajo Social). Universidad

Nacional del Altiplano.

http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/10067/Jimenez_Jimenez_Dina

[.pdf?sequence=3&isAllowed=y](http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/10067/Jimenez_Jimenez_Dina.pdf?sequence=3&isAllowed=y)

Klappenbach, C. y Aernosis, S. (2017). Fortalecimiento de la cultura organizacional:

Transformando la cultura, cultivando el liderazgo. XXII Congreso Internacional del

CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública. Madrid, España.

http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con5_uibd.nsf/B4068F44A78DEC4405

[25827A007024C4/\\$FILE/klappcec.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con5_uibd.nsf/B4068F44A78DEC440525827A007024C4/$FILE/klappcec.pdf)

López, C. (2020). Desempeño activo en las organizaciones: iniciativa personal. Psicología

UNED. <http://psicologia.isipedia.com/tercero/psicologia-de-las-organizaciones/07->

[desempeno-activo-en-las-organizaciones-iniciativa-personal](http://psicologia.isipedia.com/tercero/psicologia-de-las-organizaciones/07-desempeno-activo-en-las-organizaciones-iniciativa-personal)

Luque, A.A. y Morales, L.Y. (2015). La cultura organizacional y el desempeño laboral del

personal del área de logística en el Instituto Nacional Penitenciario de la Oficina

Regional Sur Arequipa 2015. (tesis para optar el título profesional de Licenciadas en

Ciencias de la Comunicación Especialidad Relaciones Públicas). Universidad Nacional

San Agustín de Arequipa.

<http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/2167/CCLUcoaa.pdf?sequence=>

[1&isAllowed=y](http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/2167/CCLUcoaa.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Llanos, M. et al. (2016). La cultura organizacional: Eje de acción en la gestión humana.

Universidad

ECOTEC.

<https://www.ecotec.edu.ec/content/uploads/2017/09/investigacion/libros/cultura-organizacional.pdf>

Marulanda, C. López, M y López, F. (2016). Cultura organizacional y las competencias para la gestión del conocimiento en la pequeñas y medianas empresas (PYMEs) de Colombia. <https://scielo.conicyt.cl/pdf/infotec/v27n6/art02.pdf>

Municipalidad Distrital de Pichari (2018a). Reglamento de organización y funciones. Oficina de planeamiento y presupuesto. <http://www.munipichari.gob.pe/web/wp-content/uploads/2018/06/ROF-2018.pdf>

Municipalidad Distrital de Pichari (2018). Plan estratégico institucional 2018 – 2020. http://www.munipichari.gob.pe/web/wp-content/uploads/2018/06/pei_1.pdf

Municipalidad Distrital de Pichari (2020). Estado de implementación de las recomendaciones del informe de autoría orientadas a la mejora de la gestión. [http://www.munipichari.gob.pe/web/wp-content/uploads/2020/07/thumbnail Image-2.jpg](http://www.munipichari.gob.pe/web/wp-content/uploads/2020/07/thumbnail_Image-2.jpg)

Nazariegos, A. (2016). La evaluación del desempeño: Pasado, presente y futuro. Glocalthinking. <https://www.glocalthinking.com/la-evaluacion-del-desempeno-pasado-presente-y-futuro>

Newstrom, J. (2011). Comportamiento humano en el trabajo. (13 Ed). México: McGrawHill.

https://www.academia.edu/36178675/Comportamiento_Humano_en_el_Trabajo_Newstrom

- Núñez, L.E. (2017). Desempeño laboral y satisfacción del cliente del Instituto Peruano del Deporte – Junín 2017. (Tesis para optar el grado académico de Maestra en Administración de la Educación). UCV. http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/12993/N%c3%ba%c3%b1ez_CLE.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- OIT (2007). Clasificador Internacional Uniforme de Ocupaciones (CIUO 08). <https://www.ilo.org/public/spanish/bureau/stat/isco/index.htm>
- Ortega, D. (2019). Como hacer una evaluación de desempeño del trabajo en equipo. Universidad en Internet. <https://www.unir.net/empresa/desarrollo-directivo/liderazgo/como-hacer-una-evaluacion-del-desempeno-del-trabajo-en-equipo/>
- Pedraza, E., Amaya, G. y Conde, M. (2010). Desempeño laboral y estabilidad del personal administrativo contratado de la Facultad de Medicina de la Universidad de Zulia. <https://www.redalyc.org/pdf/280/28016320010.pdf>
- Rivera, R.J. (2014). Uso de las teorías motivacionales de Herzberg y McClelland para la mejora del desempeño laboral de los trabajadores de la empresa J.E. Construcciones Generales S.A. (Tesis para optar el título de Licenciado en Administración de Empresas). Universidad Nacional Tecnológica de Lima Sur. http://190.12.70.20/bitstream/UNTELS/96/1/Rivera_Rosa_Trabajo_de_Investigacion_2014.pdf
- Rivero, Y. (2019). Evaluación del desempeño: Tendencias actuales. Hospital Comandante Manuel Fajardo. Villa Clara, Cuba. <http://scielo.sld.cu/pdf/amc/v23n2/1025-0255-amc-23-02-159.pdf>

- Robbins, S. y Judge, T. (2013). Comportamiento organizacional. (Edición 15).
<https://es.slideshare.net/jorgeadriandj/comportamiento-organizacional-edicin-15>
- Rodríguez, A. (2014). La cultura en las organizaciones públicas y privadas. Universidad de Granada. <http://www.psicothema.com/psicothema.asp?id=1141>
- Schein, E. (1988). Organizational culture and leadership. Barcelona.
<https://es.slideshare.net/marcogonzalez/cultura-organizacional-y-liderazgo-schein-75576372>
- Torres, A. (2020). Los 10 tipos de creencias, y cómo hablan acerca de quiénes somos.
<https://psicologiaymente.com/psicologia/tipos-de-creencias>
- Trelles, J. E. y Varas, A. G. (2017). Relación entre el clima laboral y el desempeño de los colaboradores de la agencia distribuidora servicios y representaciones Dial S.R.L, en la ciudad de Trujillo, en el año 2017. (Tesis para optar el título profesional de Licenciado en Administración). Universidad Privada Antenor Orrego.
http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/3497/1/RE_ADMI_JAVIER.TRELLES_ADER.VARAS_CLIMA.LABORAL.Y.DESEMPE%C3%91O_DATOS.pdf
- Ureña, S. (2013). Evaluación de desempeño. Escuela de organización industrial.
<https://www.eoi.es/blogs/madeon/2013/03/11/evaluacion-de-desempeno/>
- Zavaleta, J. L. (2018). Cultura organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Trabajo Cusco, 2017. (Tesis para optar el grado académico de maestro en administración con Mención en Gestión Pública y Desarrollo Empresarial). Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco.
http://repositorio.unsaac.edu.pe/bitstream/handle/UNSAAC/3801/253T20181030_TC.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Zelaya, F.K. (2020). Los símbolos en la cultura organizacional. Scribd.

[https://es.scribd.com/document/228491396/Los-Simbolos-en-La-Cultura-](https://es.scribd.com/document/228491396/Los-Simbolos-en-La-Cultura-Organizacional)

[Organizacional](https://es.scribd.com/document/228491396/Los-Simbolos-en-La-Cultura-Organizacional)

ANEXO

Anexo 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA

Título: Cultura organizacional y desempeño laboral de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari, 2020.

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES Y DIMENSIONES	METODO LOGÍA
<p>1. Problema general ¿En medida la cultura organizacional se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari, 2020?</p> <p>2. Problemas específicos a) ¿En qué medida los valores se relacionan con las relaciones interpersonales de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari, 2020? b) ¿Cómo las creencias se relacionan con las iniciativas de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari, 2020? d) ¿En qué medida las normas se relacionan con el trabajo en equipo de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari, 2020? e) ¿En qué medida los símbolos se relacionan con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari, 2020?</p>	<p>1. Objetivo general Analizar en medida la cultura organizacional se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari, 2020.</p> <p>2. Objetivos específicos a) Determinar en qué medida los valores se relacionan con las relaciones interpersonales de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari, 2020. b) Conocer cómo las creencias se relacionan con las iniciativas de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari, 2020. d) Determinar en qué medida las normas se relacionan con el trabajo en equipo de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari, 2020. e) Determinar en qué medida los símbolos se relacionan con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari, 2020.</p>	<p>1. Hipótesis general La cultura organizacional se relaciona directamente con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari, 2020.</p> <p>2. Hipótesis específicas a) Los valores se relacionan directamente con las relaciones interpersonales de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari, 2020. b) Las creencias se relacionan directamente con las iniciativas de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari, 2020. d) Las normas se relacionan directamente con el trabajo en equipo de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari, 2020. e) Los símbolos se relacionan directamente con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari, 2020.</p>	<p>1. Variable uno X. Cultura organizacional</p> <p>Dimensiones: x1. Valores x2. Creencias x3. Normas x4. Símbolos</p> <p>2. Variable dos Y. Desempeño laboral</p> <p>Dimensiones: y1. Relaciones interpersonales y2. Iniciativas y3. Trabajo en equipo</p>	<p>1. Tipo de investigación. Aplicada Transversal</p> <p>2. Nivel de investigación Descriptivo y correlacional.</p> <p>3. Población y muestra Población = 394 trabajadores administrativos Muestra: 195 trabajadores administrativos</p> <p>4. Técnica e instrumento. Técnica: Encuesta Revisión bibliográfica Instrumento: Cuestionario Fichas</p>

Anexo 2: CUESTIONARIO

X = Cultura organizacional

Introducción:

Sr., Sra., muy buenos días. El presente cuestionario tiene como propósito acopiar información para llevar a cabo la investigación: “Cultura organizacional y desempeño laboral de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari, 2020”. Que es totalmente anónima, por lo que se le pide favor, previa lectura de las siguientes afirmaciones, elija una sola opción marcando con sinceridad con un aspa (X) la respuesta elegida.

Nunca	Raras veces	Neutro	Casi siempre	Siempre	
1	2	3	4	5	
Dimensiones / Ítems				Valoración	
Dimensión: Valores					
1. En la entidad donde trabaja Usted se fomenta la innovación					
2. En la entidad donde trabaja Usted se practica el trabajo en equipo					
3. Para la entidad donde trabaja lo más importante es el cumplimiento de metas					
4. En la entidad se valora la responsabilidad y puntualidad					
5. En la entidad se valora la creatividad y cumplimiento					
Dimensión: Creencias					
6. Para ingresar a trabajar en esta entidad se requiere alguna recomendación o influencia					
7. La remuneración que percibe es el adecuado					
8. Le suministran adecuadamente lo necesario para realizar su trabajo					

9. Lo que está escrito en las normas aquí se cumplen					
Dimensión: Normas					
1. Existe claridad en el horario de entrada y salida del trabajo					
2. En la entidad existe normas respecto a la presentación personal de los empleados					
3. La entidad sanciona ante una determinada falta					
4. Aquí lo que nos ponemos de acuerdo se hace					
Dimensión: Símbolos					
5. La entidad celebra fechas especiales como el día de la madre, día del empleado público, día de la secretaria, entre otros					
6. Aquí lo que nos ponemos de acuerdo se hace					
7. Los trabajadores entienden el significado de las ceremonias, del logo y los colores representativos de la institución					
8. Aquí el trato entre colegas de trabajo es muy bueno					

Baremo

Variable e indicador		Mala	Regular	Buena
x	Cultura organizacional	(17-40)	(41-62)	(63-85)
x1	Valores	(5-12)	(13-18)	(19-25)
x2	Creencias	(4-9)	(10-15)	(16-20)
x3	Normas	(4-9)	(10-15)	(16-20)
x4	Símbolos	(4-9)	(10-15)	(16-20)

Anexo 3: CUESTIONARIO

Y = Desempeño laboral

Introducción:

Sr., Sra., muy buenos días. El presente cuestionario tiene como propósito acopiar información para llevar a cabo la investigación: “Cultura organizacional y desempeño laboral de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari, 2020”. Que es totalmente anónima, por lo que se le pide favor, previa lectura de las siguientes afirmaciones, elija una sola opción marcando con sinceridad con un aspa (X) la respuesta elegida.

Nunca	Raras veces	Neutro	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

Dimensiones / Ítems	Valoración				
Dimensión: Relaciones interpersonales					
1. En la municipalidad se da el trato amable a los usuarios					
2. En la municipalidad se brinda una adecuada orientación a los usuarios					
3. En la entidad se evita los conflictos entre colegas de trabajo					
4. Como trabajador se muestra sensible a los sentimientos y necesidades de los demás					
5. Como trabajador participa en la toma de decisiones					
6. Como trabajador tiene la capacidad de influir positivamente en los colegas de trabajo					
7. Los usuarios entienden cuando doy una información					
Dimensión: Iniciativas					

Dimensión: Iniciativas					
8. Como trabajador propongo nuevas ideas para mejorar los procesos en la municipalidad					
9. Aporto con ideas innovadoras en la solución de conflictos					
10. Como trabajador me muestro asequible a los cambios					
11. Me caracterizo por anticiparme a las dificultades					
12. Tengo capacidad para resolver problemas					
13. Mis colegas son bastante creativos					
Dimensión: Trabajo en equipo					
14. El trabajador muestra aptitud para integrarme al equipo					
15. El trabajador se identifica con los objetivos del equipo					
16. Me comunico asertivamente con los colegas de trabajo					
17. El trabajador de la entidad apoya en las tareas programadas					
18. Los colegas de trabajo asumen con responsabilidad las tareas que se asigna					
19. La transmisión de las ideas de trabajo es clara					
20. En el trabajo existe complementariedad con mis colegas					

Baremos

Variable e indicador		Mala	Regular	Buena
y	Desempeño laboral	(20-47)	(48-73)	(74-100)
y1	Relaciones interpersonales	(7-16)	(17-26)	(27-35)
y2	Iniciativas	(6-14)	(15-22)	(23-30)
y3	Trabajo en equipo	(7-16)	(17-26)	(27-35)

Anexo 4: Análisis de fiabilidad

“Consistencia interna de los ítems de un instrumento de medición mediante el alfa de Cronbach”

La consistencia interna, medida a través del alfa de Cronbach, permite estimar la fiabilidad de un instrumento mediante un conjunto de ítems. Como referencia general, George y Mallery (2003, citado en Hernández & Pascal, 2017) proponen una serie de recomendaciones para interpretar los coeficientes obtenidos mediante el alfa de Cronbach.

- “Coeficiente alfa $>.9$ es excelente
- Coeficiente alfa $>.8$ es bueno
- Coeficiente alfa $>.7$ es aceptable
- Coeficiente alfa $>.6$ es cuestionable
- Coeficiente alfa $>.5$ es pobre
- Coeficiente alfa $<.5$ es inaceptable”

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,842	2

Se aprecia, que el coeficiente de Cronbach es igual a 0.842, entonces, es bueno.

Anexo 5: Prueba de normalidad

a. Hipótesis.

“Ho: La variable aleatoria no tiene una distribución normal

H1: La variable aleatoria tiene una distribución normal”

b. Estadístico de prueba

$$W_c = \frac{b^2}{\sum_{i=1}^n (X_i - \bar{X})^2}$$

c. Zona de aceptación para H0:

La zona de aceptación para Ho está formada por todos los valores del estadístico de prueba W_c menores al valor esperado o tabulado $W_{(1-\alpha; n)}$

Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra

		Cultura organizacional	Desempeño laboral
N		195	195
Parámetros normales	Media	61.7026	71.1744
	Desv. Desviación	14.43163	13.87575
Máximas diferencias extremas	Absoluta	0.129	0.145
	Positivo	0.129	0.137
	Negativo	-0.105	-0.145
Estadístico de prueba		0.129	0.145
Sig. asin. (bilateral)		0.000	0.000

33	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
34	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
35	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
36	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
37	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
38	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
39	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
40	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
41	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
42	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
43	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
44	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
45	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
46	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
47	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
48	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
49	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
50	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
51	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
52	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
53	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3
54	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3
55	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3
56	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3
57	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3
58	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3
59	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3
60	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3
61	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3
62	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3
63	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3
64	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3
65	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3
66	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3
67	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3
68	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3
69	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3
70	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3
71	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3
72	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3
73	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3
74	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3
75	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3
76	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3

121	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
122	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
123	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
124	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
125	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
126	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
127	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
128	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
129	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
130	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
131	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
132	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
133	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
134	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
135	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
136	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
137	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
138	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
139	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
140	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4
141	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4
142	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4
143	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4
144	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4
145	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4
146	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4
147	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4
148	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4
149	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4
150	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4
151	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4
152	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4
153	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4
154	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4
155	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4
156	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4
157	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4
158	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4
159	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4
160	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4
161	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4
162	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	5	4
163	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4
164	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4

Anexo 8: Validación de expertos

JUEZ 1. Instrumento que mide la cultura organizacional y desempeño laboral

Cultura organizacional	Pertinencia		Relevancia		Calidad		Sugerencias
	si	no	si	no	si	no	
Dimensión: Valores							
1. En la entidad donde trabaja Usted se fomenta la innovación	x		x		x		
2. En la entidad donde trabaja Usted se practica el trabajo en equipo	x		x		x		
3. Para la entidad donde trabaja lo más importante es el cumplimiento de metas	x		x		x		
4. En la entidad se valora la responsabilidad y puntualidad	x		x		x		
5. En la entidad se valora la creatividad y cumplimiento	x		x		x		
Dimensión: Creencias							
6. Para ingresar a trabajar en esta entidad se requiere alguna recomendación o influencia	x		x		x		
7. La remuneración que percibe es el adecuado	x		x		x		
8. Le suministran adecuadamente lo necesario para realizar su trabajo	x		x		x		
9. Lo que está escrito en las normas aquí se cumplen	x		x		x		
Dimensión: Normas							

Cultura organizacional	Pertinencia		Relevancia		Calidad		Sugerencias
	si	no	si	no	si	no	
10. Existe claridad en el horario de entrada y salida del trabajo	x		x		x		
11. En la entidad existe normas respecto a la presentación personal de los empleados	x		x		x		
12. La entidad sanciona ante una determinada falta	x		x		x		
13. Aquí lo que nos ponemos de acuerdo se hace	x		x		x		
Dimensión: Símbolos							
14. La entidad celebra fechas especiales como el día de la madre, día del empleado público, día de la secretaria, entre otros	x		x		x		
15. Aquí lo que nos ponemos de acuerdo se hace	x		x		x		
16. Los trabajadores entienden el significado de las ceremonias, del logo y los colores representativos de la institución	x		x		x		
17. Aquí el trato entre colegas de trabajo es muy bueno	x		x		x		
Desempeño laboral	Pertinencia		Relevancia		Calidad		Sugerencias
	si	no	si	no	si	no	
Dimensión: Relaciones interpersonales							
1. En la municipalidad se da el trato amable a los usuarios	x		x		x		
2. En la municipalidad se brinda una adecuada orientación a los usuarios	x		x		x		

Cultura organizacional	Pertinencia		Relevancia		Calidad		Sugerencias
	si	no	si	no	si	no	
3. En la entidad se evita los conflictos entre colegas de trabajo	x		x		x		
4. Como trabajador se muestra sensible a los sentimientos y necesidades de los demás	x		x		x		
5. Como trabajador participa en la toma de decisiones	x		x		x		
6. Como trabajador tiene la capacidad de influir positivamente en los colegas de trabajo	x		x		x		
7. Los usuarios entienden cuando doy una información	x		x		x		
Dimensión: Iniciativas							
8. Como trabajador propongo nuevas ideas para mejorar los procesos en la municipalidad	x		x		x		
9. Aporto con ideas innovadoras en la solución de conflictos	x		x		x		
10. Como trabajador me muestro asequible a los cambios	x		x		x		
11. Me caracterizo por anticiparme a las dificultades	x		x		x		
12. Tengo capacidad para resolver problemas	x		x		x		
13. Mis colegas son bastante creativos	x		x		x		
Dimensión: Trabajo en equipo							
14. El trabajador muestra aptitud para integrarme al equipo	x		x		x		

Cultura organizacional	Pertinencia		Relevancia		Calidad		Sugerencias
	si	no	si	no	si	no	
15. El trabajador se identifica con los objetivos del equipo	x		x		x		
16. Me comunico asertivamente con los colegas de trabajo	x		x		x		
17. El trabajador de la entidad apoya en las tareas programadas	x		x		x		
18. Los colegas de trabajo asumen con responsabilidad las tareas que se asigna	x		x		x		
19. La transmisión de las ideas de trabajo son claras	x		x		x		
20. En el trabajo existe complementariedad con mis colegas	x		x		x		

Observaciones (precisar si hubiera):

Opinión de aplicabilidad: a) Aplicable (X), b) Aplicable después de corregir (), c) No aplicable ()

Apellidos y nombres de juez validador: **PELAYO HILARIO VALENZUELA**

Especialidad del validador: Doctor en Economía

Pertenencia. El ítem corresponde al concepto teórico formulado

Relevancia. El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

Claridad. Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota. Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Ayacucho, 11 de mayo 2019



Dr. Pelayo Hilario Valenzuela

DNI: 28216089, Telf./Cel.: 989173422

JUEZ 2. Instrumento que mide la cultura organizacional y desempeño laboral

Cultura organizacional	Pertinencia		Relevancia		Calidad		Sugerencias
	si	no	si	no	si	no	
Dimensión: Valores							
1. En la entidad donde trabaja Usted se fomenta la innovación	x		x		x		
2. En la entidad donde trabaja Usted se practica el trabajo en equipo	x		x		x		
3. Para la entidad donde trabaja lo más importante es el cumplimiento de metas	x		x		x		
4. En la entidad se valora la responsabilidad y puntualidad	x		x		x		
5. En la entidad se valora la creatividad y cumplimiento	x		x		x		
Dimensión: Creencias							
6. Para ingresar a trabajar en esta entidad se requiere alguna recomendación o influencia	x		x		x		
7. La remuneración que percibe es el adecuado	x		x		x		
8. Le suministran adecuadamente lo necesario para realizar su trabajo	x		x		x		
9. Lo que está escrito en las normas aquí se cumplen	x		x		x		
Dimensión: Normas							

Cultura organizacional	Pertinencia		Relevancia		Calidad		Sugerencias
	si	no	si	no	si	no	
10. Existe claridad en el horario de entrada y salida del trabajo	x		x		x		
11. En la entidad existe normas respecto a la presentación personal de los empleados	x		x		x		
12. La entidad sanciona ante una determinada falta	x		x		x		
13. Aquí lo que nos ponemos de acuerdo se hace	x		x		x		
Dimensión: Símbolos							
14. La entidad celebra fechas especiales como el día de la madre, día del empleado público, día de la secretaria, entre otros	x		x		x		
15. Aquí lo que nos ponemos de acuerdo se hace	x		x		x		
16. Los trabajadores entienden el significado de las ceremonias, del logo y los colores representativos de la institución	x		x		x		
17. Aquí el trato entre colegas de trabajo es muy bueno	x		x		x		
Desempeño laboral	Pertinencia		Relevancia		Calidad		Sugerencias
	si	no	si	no	si	no	
Dimensión: Relaciones interpersonales							
1. En la municipalidad se da el trato amable a los usuarios	x		x		x		
2. En la municipalidad se brinda una adecuada orientación a los usuarios	x		x		x		

Cultura organizacional	Pertinencia		Relevancia		Calidad		Sugerencias
	si	no	si	no	si	no	
3. En la entidad se evita los conflictos entre colegas de trabajo	x		x		x		
4. Como trabajador se muestra sensible a los sentimientos y necesidades de los demás	x		x		x		
5. Como trabajador participa en la toma de decisiones	x		x		x		
6. Como trabajador tiene la capacidad de influir positivamente en los colegas de trabajo	x		x		x		
7. Los usuarios entienden cuando doy una información	x		x		x		
Dimensión: Iniciativas							
8. Como trabajador propongo nuevas ideas para mejorar los procesos en la municipalidad	x		x		x		
9. Aporto con ideas innovadoras en la solución de conflictos	x		x		x		
10. Como trabajador me muestro asequible a los cambios	x		x		x		
11. Me caracterizo por anticiparme a las dificultades	x		x		x		
12. Tengo capacidad para resolver problemas	x		x		x		
13. Mis colegas son bastante creativos	x		x		x		
Dimensión: Trabajo en equipo							
14. El trabajador muestra aptitud para integrarme al equipo	x		x		x		

Cultura organizacional	Pertinencia		Relevancia		Calidad		Sugerencias
	si	no	si	no	si	no	
15. El trabajador se identifica con los objetivos del equipo	x		x		x		
16. Me comunico asertivamente con los colegas de trabajo	x		x		x		
17. El trabajador de la entidad apoya en las tareas programadas	x		x		x		
18. Los colegas de trabajo asumen con responsabilidad las tareas que se asigna	x		x		x		
19. La transmisión de las ideas de trabajo son claras	x		x		x		
20. En el trabajo existe complementariedad con mis colegas	x		x		x		

Observaciones (precisar si hubiera):

Opinión de aplicabilidad: a) Aplicable (X), b) Aplicable después de corregir (), c) No aplicable ()

Apellidos y nombres de juez validador: **ALVARO ENRIQUE CHAVEZ ZUBIETA**

Especialidad del validador: Maestro en Investigación y docencia universitaria.

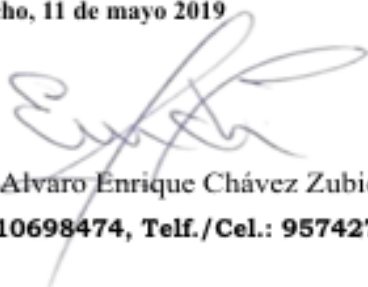
Pertinencia. El ítem corresponde al concepto teórico formulado

Relevancia. El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

Claridad. Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota. Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Ayacucho, 11 de mayo 2019



Mtro. Alvaro Enrique Chávez Zubieta

DNI: 10698474, Telf./Cel.: 957427377

JUEZ 3. Instrumento que mide la cultura organizacional y desempeño laboral

Cultura organizacional	Pertinencia		Relevancia		Calidad		Sugerencias
	si	no	si	no	si	no	
Dimensión: Valores							
1. En la entidad donde trabaja Usted se fomenta la innovación	x		x		x		
2. En la entidad donde trabaja Usted se practica el trabajo en equipo	x		x		x		
3. Para la entidad donde trabaja lo más importante es el cumplimiento de metas	x		x		x		
4. En la entidad se valora la responsabilidad y puntualidad	x		x		x		
5. En la entidad se valora la creatividad y cumplimiento	x		x		x		
Dimensión: Creencias							
6. Para ingresar a trabajar en esta entidad se requiere alguna recomendación o influencia	x		x		x		
7. La remuneración que percibe es el adecuado	x		x		x		
8. Le suministran adecuadamente lo necesario para realizar su trabajo	x		x		x		
9. Lo que está escrito en las normas aquí se cumplen	x		x		x		
Dimensión: Normas							

Cultura organizacional	Pertinencia		Relevancia		Calidad		Sugerencias
	sí	no	si	no	si	no	
10. Existe claridad en el horario de entrada y salida del trabajo	x		x		x		
11. En la entidad existe normas respecto a la presentación personal de los empleados	x		x		x		
12. La entidad sanciona ante una determinada falta	x		x		x		
13. Aquí lo que nos ponemos de acuerdo se hace	x		x		x		
Dimensión: Símbolos							
14. La entidad celebra fechas especiales como el día de la madre, día del empleado público, día de la secretaria, entre otros	x		x		x		
15. Aquí lo que nos ponemos de acuerdo se hace	x		x		x		
16. Los trabajadores entienden el significado de las ceremonias, del logo y los colores representativos de la institución	x		x		x		
17. Aquí el trato entre colegas de trabajo es muy bueno	x		x		x		
Desempeño laboral	Pertinencia		Relevancia		Calidad		Sugerencias
	sí	no	si	no	si	no	
Dimensión: Relaciones interpersonales							
1. En la municipalidad se da el trato amable a los usuarios	x		x		x		
2. En la municipalidad se brinda una adecuada orientación a los usuarios	x		x		x		

Cultura organizacional	Pertinencia		Relevancia		Calidad		Sugerencias
	si	no	si	no	si	no	
3. En la entidad se evita los conflictos entre colegas de trabajo	x		x		x		
4. Como trabajador se muestra sensible a los sentimientos y necesidades de los demás	x		x		x		
5. Como trabajador participa en la toma de decisiones	x		x		x		
6. Como trabajador tiene la capacidad de influir positivamente en los colegas de trabajo	x		x		x		
7. Los usuarios entienden cuando doy una información	x		x		x		
Dimensión: Iniciativas							
8. Como trabajador propongo nuevas ideas para mejorar los procesos en la municipalidad	x		x		x		
9. Aporto con ideas innovadoras en la solución de conflictos	x		x		x		
10. Como trabajador me muestro asequible a los cambios	x		x		x		
11. Me caracterizo por anticiparme a las dificultades	x		x		x		
12. Tengo capacidad para resolver problemas	x		x		x		
13. Mis colegas son bastante creativos	x		x		x		
Dimensión: Trabajo en equipo							
14. El trabajador muestra aptitud para integrarme al equipo	x		x		x		

Cultura organizacional	Pertinencia		Relevancia		Calidad		Sugerencias
	si	no	si	no	si	no	
15. El trabajador se identifica con los objetivos del equipo	x		x		x		
16. Me comunico asertivamente con los colegas de trabajo	x		x		x		
17. El trabajador de la entidad apoya en las tareas programadas	x		x		x		
18. Los colegas de trabajo asumen con responsabilidad las tareas que se asigna	x		x		x		
19. La transmisión de las ideas de trabajo son claras	x		x		x		
20. En el trabajo existe complementariedad con mis colegas	x		x		x		

Observaciones (precisar si hubiera):

Opinión de aplicabilidad: a) Aplicable (X), b) Aplicable después de corregir (), c) No aplicable ()

Apellidos y nombres de juez validador: **LISTER PIUNDO FLORES**

Especialidad del validador: Maestro en Gestión pública.

Pertinencia. El ítem corresponde al concepto teórico formulado

Relevancia. El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

Claridad. Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota. Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Ayacucho, 11 de mayo 2019



Mg. Lister Piundo Flores
Mg. Lister Piundo Flores

DNI: 45383241, Cel.: 956424275

**Cultura organizacional y desempeño laboral de los trabajadores
administrativos en la municipalidad distrital de Pichari, 2020**
**Organizational culture and job performance of administrative workers in
the district municipality of Pichari, 2020**

Osmar López Tinta

Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga

Resumen

El presente artículo tuvo como objetivo analizar en qué medida la cultura organizacional se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari, 2020. La investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, de tipo aplicada, con un diseño no experimental, descriptivo y correlacional de corte transversal. La población estuvo constituida por 394 colaboradores, de la cual se seleccionó una muestra intencional de 195 trabajadores administrativos. Para la recolección de datos se emplearon dos cuestionarios tipo Likert validados por juicio de expertos y con una confiabilidad Alfa de Cronbach de 0.842. Los resultados descriptivos mostraron que el 48.7% de los trabajadores percibe la cultura organizacional como buena y el 41.5% como regular; de manera similar, el 49.7% califica el desempeño laboral como bueno. En el análisis inferencial, al no presentar los datos una distribución normal, se aplicó el coeficiente Tau_b de Kendall, obteniendo una correlación alta y significativa de 0.780 ($p = 0.000$)⁶. Se concluye que existe una relación directa y estadísticamente significativa entre la cultura organizacional y el desempeño laboral, evidenciando que el fortalecimiento de valores, creencias, normas y símbolos institucionales contribuye a optimizar el rendimiento del capital humano.

Palabras clave: Cultura organizacional, desempeño laboral, valores, creencias, normas.

Abstract

The objective of this article was to analyze the extent to which organizational culture is related to the job performance of administrative workers in the district municipality of Pichari, 2020. The research was developed under a quantitative approach, applied type, with a non-experimental, descriptive and correlational cross-sectional design. The population consisted of 394 collaborators, from which a purposive sample of 195 administrative workers was selected. Two Likert-type questionnaires validated by expert judgment and with a Cronbach's Alpha reliability of 0.842 were used for data collection. The descriptive results showed that 48.7% of the workers perceive the organizational culture as good and 41.5% as regular; similarly, 49.7% rate job performance as good. In the inferential analysis, since the data did not present a normal distribution, Kendall's Tau_b coefficient was applied, obtaining a high and significant correlation of 0.780 ($p = 0.000$). It is concluded that there is a direct and statistically significant relationship between organizational culture and job performance, evidencing that the strengthening of institutional values, beliefs, norms, and symbols contributes to optimizing human capital performance.

Keywords: Organizational culture, job performance, values, beliefs, norms.

Introducción

En el contexto actual de la administración pública, la cultura organizacional se ha constituido en un factor determinante para el funcionamiento eficiente de las instituciones y el comportamiento de su capital humano. Según Llanos (2016), la cultura siempre está presente en las organizaciones, independientemente de si se gestiona o no, e influye directamente en la interrelación de las personas y su desempeño. A pesar de los esfuerzos de modernización, muchas entidades públicas enfrentan limitaciones en la consolidación de una cultura que fomente valores, agilidad y transparencia de cara al ciudadano.

En el caso específico de la Municipalidad Distrital de Pichari, se han identificado problemáticas relacionadas con la gestión interna. Si bien existen documentos de gestión como el Plan Estratégico Institucional y el Reglamento de Organización y Funciones que promueven la gestión por resultados y procesos, en la práctica diaria persisten debilidades. Auditorías previas evidenciaron la falta de directivas claras para procesos técnicos y el incumplimiento de plazos, lo que denota una desconexión entre la normativa institucional y el actuar cotidiano de los trabajadores. Se observan situaciones donde los acuerdos informales priman sobre las normas establecidas, el trabajo en equipo es débil y la iniciativa personal se ve restringida, afectando la calidad del servicio al usuario.

El sustento teórico de la investigación se basa en los postulados de Schein (1988) y Chiavenato (2007), quienes definen la cultura organizacional como un patrón de presunciones básicas, valores, normas y artefactos compartidos que guían el comportamiento de los miembros de una organización. Por otro lado, el desempeño laboral se entiende, según Palaci (2005) y Bohórquez (2007), como el aporte del individuo al logro de los objetivos organizacionales, manifestado en conductas observables, relaciones interpersonales y calidad de servicio.

Frente a esta realidad, surge la interrogante: ¿En qué medida la cultura organizacional se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari, 2020?. El objetivo general del estudio fue analizar dicha relación, y los objetivos específicos buscaron determinar la asociación entre las dimensiones de cultura (valores, creencias, normas y símbolos) y

las dimensiones del desempeño (relaciones interpersonales, iniciativas, trabajo en equipo).

La hipótesis general planteada sostiene que la cultura organizacional se relaciona directamente con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos. La relevancia del estudio radica en su aporte para comprender cómo los elementos intangibles de la organización (valores, creencias) impactan en la productividad tangible y la calidad del servicio público.

Metodología

La presente investigación se enmarca dentro de un enfoque cuantitativo y es de tipo aplicada, ya que utiliza conocimientos teóricos de administración y psicología para resolver problemas prácticos²⁶. El diseño fue no experimental, de corte transversal y nivel descriptivo-correlacional, dado que se describieron las variables y se analizó su grado de asociación en un momento único sin manipularlas.

La población estuvo conformada por 394 colaboradores de la Municipalidad Distrital de Pichari. La muestra, seleccionada mediante un muestreo no probabilístico intencional, consistió en 195 trabajadores administrativos (incluyendo personal bajo régimen CAS indeterminado y del Cuadro de Asignación de Personal).

Para la recolección de datos se utilizó la técnica de la encuesta y se aplicaron dos cuestionarios estructurados con escala tipo Likert. El instrumento de cultura organizacional evaluó las dimensiones de valores, creencias, normas y símbolos; mientras que el instrumento de desempeño laboral midió relaciones interpersonales, iniciativas y trabajo en equipo. La validez de contenido fue ratificada por juicio de expertos y la confiabilidad mediante el coeficiente Alfa de Cronbach arrojó un valor de 0.842, indicando una consistencia interna buena.

El análisis de datos se realizó con el software SPSS V.27. Se empleó la prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov, la cual indicó que los datos no seguían una distribución normal ($p = 0.000 < 0.05$). En consecuencia, para el contraste de hipótesis se utilizó el coeficiente de correlación no paramétrico Tau_b de Kendall.

Resultados

A continuación, se presentan los resultados descriptivos de las variables estudiadas y el análisis inferencial de las correlaciones.

Tabla 1

Niveles de Cultura Organizacional y Desempeño Laboral

Variable	Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Cultura Organizacional	<i>Mala</i>	19	9.7%
	<i>Regular</i>	81	41.5%
	<i>Buena</i>	95	48.7%
Desempeño Laboral	<i>Malo</i>	12	6.2%
	<i>Regular</i>	86	44.1%
	<i>Bueno</i>	97	49.7%

Nota: Elaboración propia basada en los resultados de la tesis³⁴³⁴³⁴³⁴.

El análisis descriptivo (Tabla 1) revela que el 48.7% de los trabajadores administrativos percibe una cultura organizacional "Buena", seguido de un 41.5% que la considera "Regular", y un 9.7% como "Mala"³⁵. Respecto al desempeño laboral, el 49.7% manifiesta un nivel "Bueno", el 44.1% un nivel "Regular" y solo el 6.2% un nivel "Malo". Estos hallazgos sugieren que, aunque casi la mitad de la población percibe condiciones óptimas, existe un porcentaje significativo (más del 40%) que identifica el entorno cultural y el rendimiento como regulares, lo que indica áreas de mejora en la gestión institucional.

Tabla 2

Correlación entre Cultura Organizacional y Desempeño Laboral (Tau_b de Kendall)

Hipótesis	Variables / Dimensiones	Coeficiente	Sig.	Decisión
	Cruzadas	(Tau_b)	(bilateral)	

General	Cultura Organizacional - Desempeño Laboral	0.780	0.000	Aceptar Ha
Esp. 1	Valores - Relaciones Interpersonales	0.767	0.000	Aceptar Ha
Esp. 2	Creencias - Iniciativas	0.736	0.000	Aceptar Ha
Esp. 3	Normas - Trabajo en Equipo	0.742	0.000	Aceptar Ha
Esp. 4	Símbolos - Desempeño Laboral	0.732	0.000	Aceptar Ha

Nota: Elaboración propia basada en la contratación de hipótesis

La prueba inferencial (Tabla 2) confirma la hipótesis general: existe una relación directa y significativa entre la cultura organizacional y el desempeño laboral, con un coeficiente Tau_b de Kendall de 0.780 y un p-valor de 0.000. Este valor indica una correlación alta, lo que implica que mejoras en la cultura organizacional están fuertemente asociadas con incrementos en el desempeño laboral.

Respecto a las hipótesis específicas, se hallaron correlaciones altas y significativas. Los valores organizacionales se relacionan con las relaciones interpersonales (Tau_b = 0.767), sugiriendo que la práctica de valores fomenta mejores vínculos laborales. Las creencias se asocian con las iniciativas (Tau_b = 0.736), indicando que la percepción sobre cómo funciona la entidad influye en la proactividad del trabajador. Asimismo, las normas se correlacionan con el trabajo en equipo (Tau_b = 0.742), y los símbolos con el desempeño general (Tau_b = 0.732), todas con significancia estadística ($p < 0.05$).

Discusión

Los resultados obtenidos evidencian que la cultura organizacional es un predictor significativo del desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Pichari.

La correlación alta (0.780) coincide con lo planteado por Schein (1988), quien sostiene que las presunciones básicas y valores compartidos definen el comportamiento y la eficiencia de los miembros de una organización.

Estos hallazgos concuerdan con el estudio de Cantillo (2013) y Garmendia (2004), quienes concluyeron que una cultura fuerte y adaptativa tiene un impacto positivo significativo en los resultados organizacionales. Asimismo, guardan similitud con la investigación de De La Torre y Themme-Afan (2017), quienes hallaron una relación muy fuerte ($Rho=0.767$) entre ambas variables en una entidad pública peruana. También respaldan lo encontrado por Zavaleta (2018), quien reportó una relación significativa en el sector público de Cusco, confirmando que los valores y normas influyen en la productividad.

Por el contrario, los resultados difieren de lo reportado por Figueroa (2015) en Guatemala, quien no encontró una relación directa entre cultura y desempeño en una institución gubernamental. Esta discrepancia podría deberse a factores contextuales o a la rigidez de ciertas estructuras burocráticas que limitan la influencia de los elementos culturales en el rendimiento operativo.

El análisis específico demuestra que los valores (responsabilidad, puntualidad) son fundamentales para las relaciones interpersonales, validando la teoría de que los valores funcionan como normas que orientan la interacción social. De igual forma, se observó que las creencias sobre la meritocracia y la influencia afectan la iniciativa del personal; cuando los trabajadores perciben que el ingreso o ascenso depende de recomendaciones y no de méritos, su iniciativa puede verse mermada. Finalmente, aunque las normas existen, su cumplimiento parcial afecta la eficacia del trabajo en equipo, sugiriendo que no basta con tener normas escritas, sino que deben ser internalizadas y cumplidas para generar cohesión grupal.

Conclusiones

Se concluye que la cultura organizacional mantiene una relación directa y significativa con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Pichari, 2020 ($Tau_b = 0.780$; $p = 0.000$). Esto demuestra

que el fortalecimiento de la identidad institucional, a través de sus valores, creencias y normas, es indispensable para mejorar la eficiencia y productividad del personal.

Específicamente, se determinó que los valores organizacionales influyen positivamente en las relaciones interpersonales ($Tau_b = 0.767$), facilitando un clima de cooperación. Las creencias compartidas impactan directamente en la iniciativa de los trabajadores ($Tau_b = 0.736$), mientras que la claridad y cumplimiento de las normas son determinantes para un efectivo trabajo en equipo ($Tau_b = 0.742$). Finalmente, los símbolos institucionales refuerzan el sentido de pertenencia y se asocian con un mejor desempeño general ($Tau_b = 0.732$).

Se recomienda a la unidad de recursos humanos implementar programas que fortalezcan la internalización de valores y el cumplimiento efectivo de normas, así como promover la meritocracia para incentivar la iniciativa y el compromiso del personal administrativo.

Referencias bibliográficas

- Cantillo, J.C. (2013). *Influencia de la cultura organizacional en el desempeño*. (Trabajo Final de Maestría). Universidad Nacional de Colombia.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos*. (8va ed.). McGraw-Hill.
- De La Torre, L.M., & Themme-Afan, K. (2017). *Cultura organizacional y la relación con el desempeño laboral en los trabajadores de la oficina de desarrollo técnico de la Biblioteca Nacional del Perú 2016*. (Tesis de Licenciatura). Universidad San Ignacio de Loyola.
- Figueroa, L.K. (2015). *Relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de una institución gubernamental*. (Tesis de Licenciatura). Universidad Rafael Landívar.
- Fischman, D. (2012). *Cuando el liderazgo no es suficiente*. UPC.
- Llanos, M., et al. (2016). *La cultura organizacional: Eje de acción en la gestión humana*. Universidad ECOTEC.
- Palaci, F. (2005). *Psicología de la organización*. Pearson Educación. (Citado en Pedraza et al., 2010).
- Schein, E. (1988). *Organizational culture and leadership*. Jossey-Bass.

Zavaleta, J. L. (2018). Cultura organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Trabajo Cusco, 2017. (Tesis de Maestría). Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco.



CONSTANCIA DE ORIGINALIDAD N°0144-2025-UNSCH-EPG/OGH

El que suscribe; responsable verificador de originalidad de trabajo de tesis de Posgrado en segunda instancia para la **Escuela de Posgrado – UNSCH**; en cumplimiento a la Resolución De Consejo Directivo N°109-2024-UNSCH-EPG/CD, Reglamento de Originalidad de trabajos de Investigación de la UNSCH, otorga lo siguiente:

CONSTANCIA DE ORIGINALIDAD

AUTOR	Bach. Osmar LOPEZ TINTA
DENOMINACIÓN DEL PROGRAMA DE ESTUDIOS	MAESTRÍA EN CIENCIAS ECONÓMICAS
GRADO ACADÉMICO QUE OTORGA	MAESTRO
DENOMINACIÓN DEL GRADO ACADÉMICO	MAESTRO(A) EN CIENCIAS ECONÓMICAS, MENCIÓN GESTIÓN PÚBLICA
TÍTULO DE TESIS	Cultura organizacional y desempeño laboral de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari, 2020
EVALUACIÓN DE ORIGINALIDAD	18% de similitud
N° DE TRABAJO	2824330399
FECHA	22 de noviembre de 2025

Por tanto, según los artículos 12, 13 y 17 del Reglamento de Originalidad de Trabajos de Investigación, es procedente otorgar la constancia de originalidad con depósito.

Se expide la presente constancia a solicitud del interesado para los fines que crea conveniente.

22 de noviembre de 2025.


UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTÓBAL DE HUAMANGA
ESCUELA DE POSGRADO
Dr. Oscar Gutiérrez Huamani
Director (e)

Cultura organizacional y desempeño laboral de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari, 2020

por Osmar LOPEZ TINTA

Fecha de entrega: 22-nov-2025 05:33p. m. (UTC-0500)

Identificador de la entrega: 2824330399

Nombre del archivo: Tesis.OSMAR._IMPRIMIR_ANILLADO_Ok_SUSTENTADO_1.docx (1.64M)

Total de palabras: 25227

Total de caracteres: 110212

Cultura organizacional y desempeño laboral de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari, 2020

INFORME DE ORIGINALIDAD

18%

INDICE DE SIMILITUD

16%

FUENTES DE INTERNET

10%

PUBLICACIONES

15%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	Submitted to Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga Trabajo del estudiante	11%
2	repositorio.unsch.edu.pe Fuente de Internet	2%
3	hdl.handle.net Fuente de Internet	1%
4	repositorio.ucsg.edu.ec Fuente de Internet	<1%
5	repositorio.unsaac.edu.pe Fuente de Internet	<1%
6	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	<1%
7	repositorio.unap.edu.pe Fuente de Internet	<1%
8	Submitted to Universidad Privada San Juan Bautista Trabajo del estudiante	<1%
9	informatica.upla.edu.pe Fuente de Internet	<1%
10	repositorio.usanpedro.edu.pe Fuente de Internet	<1%
11	repositorio.usil.edu.pe Fuente de Internet	<1%

12 Flavia Montilla. "Diagnosis of internal control for IGTF management in commercial withholding agents", Momboy, 2025
Publicación <1 %

13 repositorio.untumbes.edu.pe
Fuente de Internet <1 %

14 Martínez Chura, José. "La cultura organizacional y su incidencia a satisfacción laboral en las instituciones municipales de la provincia de Chucuito Juli, Yunguyo y Collao llave periodo 2017-2018", Universidad Nacional del Altiplano de Puno (Peru)
Publicación <1 %

15 repositorio.upla.edu.pe
Fuente de Internet <1 %

16 Submitted to Universidad Cesar Vallejo
Trabajo del estudiante <1 %

Excluir citas Activo Excluir coincidencias < 30 words
Excluir bibliografía Activo



**ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS PARA OPTAR
EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO(A) EN CIENCIAS ECONÓMICAS, MENCIÓN GESTIÓN PÚBLICA
RESOLUCIÓN DIRECTORAL N°00524-2025-UNSCH-EPG/D.**

Siendo las 04:00 p.m. del 24 de julio de 2025 se reunieron en el auditorium de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, el Jurado Examinador y Calificador de Tesis, presidido por el **Dr. OSCAR GUTIERREZ HUAMANI** Director (e) de la Escuela de Posgrado, el **Dr. HERMES SEGUNDO BERMUDEZ VALQUI** Director de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables, e integrado por los siguientes miembros: **Dr. EUSTERIO ORE GUTIERREZ** y la **Mtra. LUZ ELIANA QUISPE QUINTANA**; para la sustentación oral y pública de la tesis titulada: **CULTURA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PICHARI, 2020**, presentado por el **Bach. OSMAR LOPEZ TINTA**. Teniendo como asesor al **Dr. PELAYO HILARIO VALENZUELA**.

Acto seguido se procedió a la exposición de la tesis, con el fin de optar el Grado Académico de **MAESTRO(A) EN CIENCIAS ECONÓMICAS, MENCIÓN GESTIÓN PÚBLICA**. Formuladas las preguntas, éstas fueron absueltas por el graduando.

A continuación, el Jurado Examinador y Calificador de Tesis procedió a la votación, la que dio como resultado el siguiente calificativo: DIECISEIS (16).

CALIFICACION (x)

Aprobado(a) por Unanimidad.	<input checked="" type="checkbox"/>
Aprobado(a) por Mayoría.	<input type="checkbox"/>
Desaprobado(a) por Unanimidad.	<input type="checkbox"/>
Desaprobado(a) por Mayoría.	<input type="checkbox"/>

(x) Marcar con aspa.

Luego, el presidente del Jurado recomienda que la Escuela de Posgrado proponga que se le otorgue al **Bach. OSMAR LOPEZ TINTA**, el Grado Académico de **MAESTRO(A) EN CIENCIAS ECONÓMICAS, MENCIÓN GESTIÓN PÚBLICA**. Siendo las 5:45 hrs. se levanta la sesión.

Se extiende el acta en la ciudad de Ayacucho, a las 5:45 hrs. del 24 de julio de 2025.


.....
Dr. OSCAR GUTIERREZ HUAMANI
Director(e) de la Escuela de Posgrado.


.....
Dr. HERMES SEGUNDO BERMUDEZ VALQUI
Director de la UPG-FCEAC


.....
Dr. EUSTERIO ORE GUTIERREZ
Miembro.


.....
Mtra. LUZ ELIANA QUISPE QUINTANA
Miembro.


.....
Dr. JOSE ALARCON GUERRERO
Secretario Docente.

Observaciones:

.....
.....
.....