



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN
GESTIÓN PÚBLICA**

Gestión del rendimiento y cultura organizacional de los colaboradores
de la jefatura de administración de personal de un instituto armado,
2024

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestro en Gestión Pública

AUTOR:

Maron Aduviri, Jose Luis (orcid.org/0000-0003-1964-4845)

ASESORES:

Dr. Godoy Caso, Juan (orcid.org/0000-0003-3011-7245)

Dra. Gonzales Sanchez, Aracelli del Carmen (orcid.org/0000-0003-0028-9177)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Reforma y Modernización del Estado

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

LIMA – PERÚ

2024



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA**

Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, GODOY CASO JUAN, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA ATE, asesor de Tesis titulada: "Gestión del rendimiento y cultura organizacional de los colaboradores de la Jefatura de Administración de Personal de un Instituto Armado, 2024", cuyo autor es MARON ADUVIRI JOSE LUIS, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 16%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

LIMA, 16 de Julio del 2024

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
GODOY CASO JUAN DNI: 43297741 ORCID: 0000-0003-3011-7245	Firmado electrónicamente por: GGODOYCA el 07- 08-2024 13:31:09

Código documento Trilce: TRI - 0818160



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA**

Declaratoria de Originalidad del Autor

Yo, MARON ADUVIRI JOSE LUIS estudiante de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA ATE, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "Gestión del rendimiento y cultura organizacional de los colaboradores de la Jefatura de Administración de Personal de un Instituto Armado, 2024", es de mi autoría, por lo tanto, declaro que la Tesis:

1. No ha sido plagiada ni total, ni parcialmente.
2. He mencionado todas las fuentes empleadas, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicada, ni presentada anteriormente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de la información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

Nombres y Apellidos	Firma
JOSE LUIS MARON ADUVIRI DNI: 42981223 ORCID: 0000-0003-1964-4845	Firmado electrónicamente por: JMARON el 16-07-2024 09:02:02

Código documento Trilce: TRI - 0818161

Dedicatoria

Dedico esta tesis a mi digna familia quienes han sido la fuerza y el soporte en el plan de vida, por su inquebrantable confianza y por el apoyo en la consecución de este importante objetivo.

Agradecimiento

Agradezco a nuestro Dios de los Ejércitos por otorgarnos lo más preciado, la vida, y con ella, las capacidades intelectuales necesarias para enaltecer nuestra nación. La innovación se nutre de la diversidad de perspectivas, y quiero expresar mi gratitud a mis profesores de la Universidad César Vallejo y a mis compañeros, por brindarme las herramientas y conocimientos necesarios.

A mi familia, por su apoyo incondicional a lo largo de esta travesía académica.

Índice de contenidos

Carátula	i
Declaratoria de autenticidad del asesor.....	ii
Declaratoria de autenticidad	iii
Dedicatoria	iv
Agradecimiento	v
Índice de contenidos	vi
Índice de tablas	vii
Índice de figuras.....	viii
Resumen.....	ix
Abstract.....	x
I. INTRODUCCIÓN	1
II. METODOLOGÍA	15
III. RESULTADOS.....	20
IV. DISCUSIÓN	30
V. CONCLUSIONES	39
VI. RECOMENDACIONES	40
REFERENCIAS.....	42
ANEXOS	49

Índice de tablas

Tabla 1	Prueba de hipótesis general.....	27
Tabla 2	Prueba de hipótesis específica 1.....	28
Tabla 3	Prueba de hipótesis específica 2.....	28
Tabla 4	Prueba de hipótesis específica 3.....	29

Índice de figuras

Figura 1	Dimension de frecuencia – variable 1: GDR	20
Figura 2	Dimension de frecuencia – variable 2: CO	21
Figura 3	Dimension de frecuencia – dimensión planificación	22
Figura 4	Dimension de frecuencia – dimensión seguimiento	23
Figura 5	Dimension de frecuencia – dimensión evaluación	24
Figura 6	Dimension de frecuencia – dimensión política	25
Figura 7	Dimension de frecuencia – dimensión valores	26
Figura 8	Dimension de frecuencia – dimensión clima organizacional	27

Resumen

El presente trabajo se llevó a cabo considerando el Objetivo de Desarrollo Sostenible N° 16: Paz, justicia e instituciones sólidas. Este trabajo de investigación tuvo como propósito determinar la relación de la gestión del rendimiento y cultura organizacional de los colaboradores de la Jefatura de Administración de un Instituto Armado, 2024. La metodología fue de tipo básica, de enfoque cuantitativo, diseño no experimental y de corte transversal. La población estuvo conformada por 103 colaboradores de la Jefatura de Administración de Personal de un Instituto Armado, se aplicó un muestreo censal y la técnica de recolección de datos fue la encuesta y su instrumento el cuestionario. Como resultado principal el coeficiente de correlación de Spearman (Rho de Spearman) fue de 0.662, con un valor p de 0.000, que fue menor a 0.05. Se concluyó que existe una relación directa entre la evaluación de la gestión del rendimiento con la cultura organizacional de los colaboradores de la Jefatura de Administración de un Instituto Armado en 2024.

Palabras clave : *Gestión, cultura del trabajo, productividad, evaluación, administración.*

Abstract

This work was carried out considering Sustainable Development Goal N° 16: Peace, justice and strong institutions. The purpose of this research work was to determine the relationship between performance management and organizational culture of the collaborators of the Administration Headquarters of an Armed Institute, 2024. The methodology was basic, with a quantitative approach, non-experimental and cutting design. cross. The population was made up of 103 employees of the Personnel Administration Headquarters of an Armed Institute, census sampling was applied and the data collection technique was the survey and its instrument was the questionnaire. As the main result, the Spearman correlation coefficient (Spearman's Rho) was 0.662, with a p value of 0.000, which was less than 0.05. It was concluded that there is a direct relationship between the evaluation of performance management and the organizational culture of the collaborators of the Administration Headquarters of an Armed Institute in 2024.

Keywords: *Management, work culture, productivity, administration evaluation.*

I. INTRODUCCIÓN

A escala mundial, todas las naciones poseen un sector público que es crucial en términos de gestión y desempeño. El grado de importancia atribuido a este sector varía según el país, la legislación y la forma de gobierno. No obstante, es indiscutible que el Estado tiene la responsabilidad primordial de mejorar la eficiencia y efectividad de sus Instituciones. Pocas naciones han mantenido gobiernos eficaces a lo largo de los siglos. Ciertas naciones, como Somalia, Siria y Sudán del Sur, tienen un mayor índice de corrupción como resultado de una planificación estratégica y una capacidad de gestión inadecuadas. Como consecuencia, la ciudadanía se siente insatisfecha con el nivel de servicio prestado por sus Instituciones Públicas (Melo, 2024).

En América Latina, las estructuras organizativas de varios organismos públicos no están alineadas con sus objetivos establecidos. Esto podría atribuirse a que su estructura jerárquica carece de mecanismos claros y eficientes para prestar servicios de manera oportuna y responsable. Por otro lado, los trabajadores de las organizaciones públicas carecen de capacitaciones técnicas y de formación laboral, la poca inversión en el desarrollo de habilidades de los colaboradores, trae como consecuencia bajos resultados de desempeño (Redacción Gestión, 2018). Según investigaciones realizadas se han confirmado que en América Latina existen numerosas Instituciones con bajos niveles de productividad, junto con algunas pocas que muestran niveles altos. En la mayoría de los países de la región, no solo se observa una disparidad en el desempeño productivo entre diferentes sectores industriales, sino que también se manifiesta dentro de los propios sectores (Miles et al., 2018).

En el Perú se avanzó en gran medida en la adecuación de modelos de gestión del rendimiento a las políticas y directrices de los organismos públicos. Este cambio pretende alejarse de un modelo centralizado y burocrático que tiene un valor público limitado, para acercarse a un modelo más integral y flexible. En varios establecimientos militares, los métodos de evaluación del rendimiento se basan en criterios que no valoran con precisión las competencias y aptitudes necesarias para un rendimiento eficaz, siendo muy subjetivo. Puesto que la gestión de rendimiento presta excesiva importancia a los métodos tradicionales para el rendimiento del personal, en lugar de enfocarse en nuevas alternativas como el uso de nuevas tecnologías (Noreña Chávez, 2019). La ciudadanía, cada vez más exigente, cuenta

hoy en día con potentes herramientas tecnológicas de información y comunicación para mejorar la gestión del rendimiento. Este conjunto de procesos y aplicaciones en la cultura organizacional es muy importante, ya que el uso de las herramientas tecnológicas está al alcance de todas las personas (Ruiz, 2021).

Instituciones públicas como la Autoridad Nacional del Servicio Civil – SERVIR encargadas de la implementación de las políticas para mejorar la gestión del personal en las entidades públicas dan cuenta que las instituciones públicas no establecen de forma objetiva y sistemática una evaluación justa que garantice una evaluación precisa y equitativa, estos criterios deben ser claros, relevantes y estar alineados con los estándares y expectativas. En el proceso de modernización del Estado, las Instituciones Armadas (IAA) vienen tomando mayor atención a factores, que han presentado grandes deficiencias como la evaluación a los indicadores de desempeño, retroalimentación constante y programas de capacitación continua con la finalidad de mejorar las habilidades y la gestión de rendimiento de los integrantes de las Instituciones armadas.

En Lima, las IAA vienen atravesando dificultades en la modernización de métodos y procesos para una gestión de rendimiento más efectiva. La modernización del estado implica tomar un plan en el que se incluya nuevas políticas y acciones para establecer una nueva cultura organizacional con sus colaboradores, con constantes acciones de retroalimentación en las distintas etapas de la gestión de rendimiento (Aguilar, 2022). La Jefatura de Administración de Personal de un IA presenta una gestión de rendimiento desactualizada, con deficiencias en la entrega de servicios, lo que causa insatisfacción en los usuarios. Así como el proceso de cambio de la estructura de organización y funciones específicas provoca en sus colaboradores errores en su desempeño, obstaculizando el cumplimiento de las metas.

Este estudio de investigación tuvo como propósito explorar cómo se da la gestión del rendimiento en la Oficina de Recursos Humanos (RRHH), asimismo buscó conocer la relación con la cultura organizacional en la Jefatura de Administración de Personal. El estudio está relacionado con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), específicamente con el ODS 16: Paz, justicia e instituciones sólidas. Este objetivo pretende promover sociedades pacíficas que puedan crecer de forma sostenible, garantizando accesibilidad a la justicia y estableciendo Instituciones eficientes, responsables e inclusivas en todos los ámbitos. Teniendo en cuenta que las IAA en el Perú, requieren fortalecer la gestión interna en sus RRHH, debido a la

misión que cumplen los integrantes que defienden la soberanía nacional de amenazas externas y protegen la seguridad interna dentro del territorio nacional, cuando la Nación lo requiera.

De lo expuesto líneas arriba surge el interés de plantear como pregunta principal ¿Cuál es la relación de la gestión del rendimiento con la cultura organizacional de los colaboradores de la Jefatura de Administración de Personal de un Instituto Armado, 2024?, de igual manera se plantearon las preguntas específicas las cuales son: PE 1. ¿Cuál es la relación de la planificación de la gestión del rendimiento con la cultura organizacional de los colaboradores de la Jefatura de Administración de Personal de un Instituto Armado, 2024?, PE 2. ¿Cuál es la relación del seguimiento de la gestión del rendimiento con la cultura organizacional de los colaboradores de la Jefatura de Administración de Personal de un Instituto Armado, 2024?, PE 3. ¿Cuál es la relación de la evaluación de la gestión del rendimiento con la cultura organizacional de los colaboradores de la Jefatura de Administración de Personal de un Instituto Armado, 2024?

El estudio se justificó de manera práctica, porque brindó mejores opciones para poder resolver problemas en la gestión del rendimiento, creando políticas o normas para una mejor cultura organizacional. En cuanto a la justificación teórica el estudio sirvió como referencia y aporte para investigaciones futuras relacionadas con el tema. La investigación posee una relevancia metodológica debido a la implementación de un diseño de investigación adecuado para la recopilación de datos, garantizando la fiabilidad de la información recabada, la cual fue analizada y examinada en detalle.

En el estudio se planteó como objetivo principal determinar la relación de la gestión del rendimiento y cultura organizacional de los colaboradores de la Jefatura de Administración de Personal de un Instituto Armado, 2024. En cuanto a los objetivos específicos se tiene los siguientes: OE 1. Identificar la relación de la planificación de la gestión del rendimiento y la cultura organizacional de los colaboradores de la Jefatura de Administración de Personal de un Instituto Armado, 2024. OE 2. Identificar la relación del seguimiento de la gestión del rendimiento y la cultura organizacional de los colaboradores de la Jefatura de Administración de Personal de un Instituto Armado, 2024. OE 3. Identificar la relación de la evaluación de la gestión del rendimiento y la cultura organizacional de los colaboradores de la Jefatura de Administración de Personal de un Instituto Armado, 2024.

Para los antecedentes internacionales, se tomaron en cuenta varios estudios previos a nivel internacional, incluyendo los siguientes autores. Reyes et al. (2022) determinaron que los componentes estratégicos de la institución contribuyen al dinamismo de la cultura organizativa; la inducción, la coordinación, el trabajo en equipo, la participación, la autonomía y la flexibilidad sirven como mecanismos facilitadores. Agustina et al. (2024) destacaron lo crucial que es tener en cuenta la cultura organizativa y el estilo de liderazgo a la hora de gestionar o utilizar la holgura presupuestaria por el bien de la organización. Budak & Filiz (2024) indicaron que los resultados mostraron que la confianza en una organización influye en su cultura ética y que determinadas partes tanto de la confianza en una organización como de la cultura ética influyen en la denuncia de irregularidades.

Pontes Filho & Alvarez (2023) señalaron que el desarrollo de una Planeación Estratégica alineada a la realidad y principios institucionales sirve como herramienta para impulsar procesos innovadores, particularmente los relativos a la gestión de la información. Este enfoque puede ser considerado como una alternativa que conduce a un mejor desempeño y fortalecimiento del sistema organizacional. López & Gómez (2023) concluyeron que una cultura organizacional con bienestar de los empleados puede lograrse mediante intervenciones transformadoras. Modificando el enfoque de los directivos y los equipos, el planteamiento adoptado en tiempos de crisis, las normas de contratación e incorporación de nuevo personal, los criterios de ascenso dentro de la organización y los criterios de recompensa. Aguiar et al. (2023) descubrieron obstáculos en los procesos de planificación y evaluación de los líderes, así como en los esfuerzos para promover la participación de los empleados en la organización. Es esencial establecer un ambiente laboral inclusivo que reconozca y atienda las ideas y perspectivas de todos los integrantes del equipo.

Sánchez et al. (2020) concluyeron que el país de Paraguay necesita aumentar la productividad de las empresas para acelerar su proceso de desarrollo. Las mejoras en la productividad y la innovación pueden verse facilitadas por ajustes en la cultura organizativa de las empresas. Luceño et al. (2020) sostuvieron que las organizaciones debieron aplicar estrategias para mitigar el estrés en el trabajo y estimular la integración de este grupo de trabajadores activos y aumentar su conciencia sobre los factores de riesgo psicosocial. Ochoa (2022) concluyó que la cultura organizativa es un tema teórico y experimentalmente muy relevante y actual. Los estudiosos que cuentan con más coautorías y las revistas con más citas demuestran hasta qué punto

se ha examinado de forma exhaustiva y específica el sector sanitario, y la importancia de los estudios realizados en este ámbito.

Contreras & Parga (2022) determinaron que los trabajadores académicos y administrativos que acaban de incorporarse al centro universitario necesitan realizar cursos introductorios sobre la integración y equidad de género. También es necesario apoyar a las mujeres en puestos de liderazgo ofreciendo formación y cursos sobre planificación estratégica, liderazgo y temas relacionados. Rincón (2021) indicó que las intervenciones realizadas influyeron principalmente en las dimensiones y principios de la gestión de la calidad, con una alta incidencia en la comunicación (91%), el aprendizaje (88%) y la gestión del cambio (32%). En cuanto a los principios de calidad, se destacaron el liderazgo (82%), el compromiso de los empleados (82%) y la mejora continua (82%). Carrillo et al. (2021) indicaron que existen algunos elementos culturales que obstaculizan la consecución de los objetivos a largo plazo; siendo el caso de objetivos a corto plazo que se contradicen, presentando dificultades para alcanzar un consenso sobre cuestiones críticas, la falta de competencias para llevar a cabo la tarea y la resistencia al cambio.

Chalán & Romero (2023) señalaron que es evidente que las Instituciones necesitan un enfoque estratégico que aborde adecuadamente la mejora del ambiente en el trabajo y la cultura organizativa. Esto garantiza un medio de trabajo favorable para el personal. Munar et al. (2023) elaboraron un modelo de evaluación de la cultura organizacional que incluye determinantes y componentes como capacitaciones para respaldar y mejorar de forma directa la estrategia de la institución militar. Chicaiza et al. (2023) concluyeron que existen problemas relacionados con la vida laboral militar, entre las cuales están la falta de formación en las asignaciones de trabajo, la realización de tareas fuera de la especialización profesional militar propia y la falta de confianza dentro de los grupos de trabajo. Por lo tanto, el ambiente de trabajo desempeña un papel fundamental en afectar el desempeño y la satisfacción laboral del personal militar.

Cabezas & Brito (2021) concluyeron que la gestión del talento humano ejerce una influencia positiva y considerable en el rendimiento laboral. Esta comprensión se basa en una visión integral y sistemática del desempeño organizacional. Por lo tanto, se resalta la relevancia de una gestión de RRHH coherente para garantizar la sostenibilidad y el progreso de la organización, respaldada por los niveles de productividad alcanzados. Gómez (2021) señaló que los gobiernos consideraron las

iniciativas de profesionalización como empresas complejas y a largo plazo, desprovistas de beneficios y que conlleva gastos considerables a lo largo del tiempo. Los directivos dedujeron que la flexibilidad basada en la autonomía para gestionar al personal había disminuido. Por el contrario, los directivos de segunda línea transmitieron una sensación de ambigüedad en cuanto a su compromiso a largo plazo con las organizaciones. La permanencia no está asegurada únicamente en función del perfil profesional; esta situación socava los principios fundamentales de la consolidación del desarrollo institucional. En el 55% de las Instituciones locales a nivel nacional no existen reglamentos internos.

En consecuencia, la gestión del conocimiento se convierte en un tema preponderante en la evolución de las organizaciones en su afán por establecer una ventaja competitiva, fomentando así la formación de una cultura organizacional. A nivel nacional Chavez (2023) indicó que la gestión del rendimiento tiene un impacto significativo en la planificación de la capacitación; este efecto positivo de la gestión del rendimiento influye en la planificación de la capacitación. Por lo tanto, se pudo concluir que una mejora en la gestión del rendimiento dentro de la organización podría conducir a una planificación de la capacitación más eficiente. Peña & Caruajulca (2023) indicaron que los líderes transformacionales en el espíritu empresarial motivan a sus seguidores para que alcancen objetivos, trabajen en el desarrollo de habilidades personales, impartan confianza y dejen a un lado los intereses personales para concentrarse en el objetivo compartido de expandir su negocio de forma competitiva.

Espinoza et al. (2023) señalaron que la implantación de un programa de liderazgo transformacional tuvo un impacto sustancial en la cultura organizativa de la institución estudiada. Este programa fomentó una mayor dedicación de los empleados a su trabajo y a la institución, promovió la adopción de nuevos valores y políticas más eficaces para desenvolverse en entornos dinámicos, alentó la innovación y la asunción de riesgos, y fomentó una mentalidad orientada a los resultados entre el equipo. Tucto (2023) señaló que la implementación del Subsistema de Gestión del Rendimiento tiene un impacto positivo en el desempeño laboral de los funcionarios civiles. Esto les capacita para ofrecer un servicio de mayor calidad a los usuarios de la institución, además de mejorar su formación y la evaluación de sus resultados en sus respectivos ámbitos.

Quispe (2020) señaló que hay una relación clara y moderada entre la gestión del rendimiento y la colaboración entre el personal administrativo. Específicamente,

el 73,1% de los empleados considera satisfactorio el grado de gestión del rendimiento, mientras que el 55,7% percibe como satisfactorio el grado de colaboración. Llaque (2020) señaló que el modelo de gestión del rendimiento evaluado presenta incoherencias en los siguientes ámbitos: parámetros de medición del rendimiento, acoplamientos referenciales y codificación binaria. Los ciudadanos encuestados concluyeron que los servicios brindados por las administraciones locales son extremadamente deficientes, por ello es esencial establecer un modelo diseñado para estar más orientado al ciudadano.

Sánchez Henríquez & Calderón Calderón (2012) indicaron que las empresas requieren comprender el desempeño laboral de sus empleados para identificar quiénes están contribuyendo efectivamente y quiénes no. Para ello, se lleva a cabo la evaluación del desempeño, donde es posible asignar calificaciones a los empleados con el fin de distinguir entre aquellos que son efectivos y los que no lo son. Aguilar (2022) señaló que el personal militar está influenciado por la innovación y el espíritu empresarial de la cultura organizativa. Los líderes estratégicos de las IIAA deben comprometerse y actuar para aplicar los cambios necesarios en la cultura organizativa, lo que exige la creación de nuevas estrategias. Tapia (2023) señaló que el examen de la cultura organizacional es esencial para comprender las empresas y alcanzar sus objetivos. Esta Institución Armada (IA), al ser una organización jerárquica, posee una notable ventaja sobre otras entidades a este respecto. Al dar buen ejemplo, sus líderes sirven de referencia para otros niveles de dirección, contribuyendo así a que la institución alcance su objetivo estratégico. Es esencial que los líderes, especialmente los que ocupan puestos estratégicos, establezcan un estándar ejemplar a través de su conducta y sus elecciones. Están obligados a encabezar la transformación y el cambio organizativos como representantes de la institución.

Sánchez (2023) determinó que, a pesar de la tendencia hacia una toma de decisiones más analítica y meticulosa por parte de los oficiales, mantienen una rigidez en el cumplimiento de sus deberes. Esto sugiere que, aunque puedan emplear un enfoque cuidadoso en su proceso de toma de decisiones, muestran una firmeza notable en la ejecución de sus responsabilidades, sin ceder fácilmente en situaciones que requieren flexibilidad. Vargas et al. (2021) concluyeron que las organizaciones de servicios, en particular las de los gobiernos regionales, deben dar prioridad a la adquisición de personal cualificado y competente que esté plenamente alineado con

los requisitos y objetivos de la institución. Esta alineación es crucial para el rendimiento general. Tuesta et al. (2023) en su estudio encontraron que el 23% de los empleados no tenía ninguna relación con la cultura organizativa. Además, el 28% de los participantes se mostraron insatisfechos con el nivel de atención prestado por los servicios administrativos, mientras que el 16% lo consideró totalmente inaceptable.

Ríos et al. (2023) determinaron que los factores primarios que impactan en el clima organizacional, son la competencia de liderazgo de la alta dirección de la empresa y el entorno familiar y social. Por consiguiente, se sugirió la implementación de estrategias y acciones pertinentes para promover un ambiente organizacional favorable, con el propósito de elevar la motivación y el desempeño de los empleados. Mosqueira (2020) concluyó que se debe brindar información que capacite a la alta dirección y a los departamentos pertinentes para comprometerse en el proceso de cambio e implementación de la cultura organizacional, con la participación activa del personal administrativo. Esto se realizó con el objetivo de asegurar la formación en sus roles respectivos y promover una cultura que ofrezca beneficios tanto personales como laborales. Cancino & Vial (2022) determinaron que algunas organizaciones presentaban una tendencia hacia la convergencia entre su cultura organizacional actual y la proyectada, teniendo en cuenta las modificaciones que deben implementarse en la organización para establecer una cultura uniforme y equitativa.

Tineo et al. (2021) concluyeron que una administración eficaz, arraigada en estructuras organizativas y pedagógicas, asegura que todos los miembros centren sus esfuerzos en mejorar el aprendizaje de los alumnos con materias tradicionales. Alejandría et al. (2023) descubrieron en su estudio, que los enfoques de gestión organizativa abarcan la gestión de estrategias, la gestión centrada en resultados y la gestión de RRHH. El adecuado desarrollo de estos enfoques contribuyó al desempeño efectivo de las organizaciones del sector público y su capacidad para servir a la comunidad de manera efectiva. Huaranga et al. (2023) sostuvieron que los directivos de las medianas empresas son los únicos responsables de determinar la cultura organizativa que se implantó y adoptó en su empresa, ya que ello repercutirá significativamente en el desarrollo de la organización. Del mismo modo, es imperativo que los directivos impregnen a su personal con una colección de principios fundamentales y promuevan activamente el compromiso del personal tanto en la consecución de estas normas como en el desarrollo de sus propias definiciones.

En cuanto a las teorías que sustentaron la gestión del rendimiento se tiene la teoría de la fijación de metas, propuesta por Edwin Locke y Gary Latham, esta teoría sostiene que establecer metas específicas y desafiantes, mejora significativamente el desempeño de los empleados. Las metas claras proporcionan dirección y motivación para una mejora continua. Además, cuando se combina la retroalimentación con la evaluación, la fijación de metas mejora la gestión de rendimiento. La teoría de la cultura organizacional, sostiene que el estudio de la cultura organizativa se ha convertido en un área crucial de la investigación organizativa y, posiblemente, en el área más activa de la teoría organizativa en general. Una forma de verla es como un conjunto de rasgos distintivos que permiten a un grupo diferenciarse de otro. Estos rasgos dictaron cómo deben actuar los miembros de ese grupo mediante un conjunto codificado de normas y principios que se transmiten a lo largo de los años mediante un proceso de socialización y aprendizaje que incorpora elementos como ceremonias, mitos y castigos y recompensas (Gómez Díaz & Rodríguez Ortiz, 2013).

La teoría de los sistemas las organizaciones, están formados por componentes interrelacionados que sólo pueden comprenderse a la luz del conjunto que integran. Las organizaciones son sistemas abiertos que deben transformarse para sobrevivir en un entorno complejo. Para ello deben mantener un estado de equilibrio dinámico, convirtiendo la información tanto interna como externa a su sistema en energía capaz de ajustarse a las condiciones y necesidades cambiantes. Cualquier cambio en una parte de una organización implica una reestructuración de las demás partes (Ludwig Von Bertalanffy, 1986). Cultura organizacional y liderazgo de Edgar H. Schein, citado por Gómez Díaz & Rodríguez Ortiz (2013), señala que la cultura organizativa puede definirse como un conjunto de supuestos fundamentales creados, encontrados o evolucionados por un grupo a medida que aprende a gestionar eficazmente los retos externos y la cohesión interna. Estos supuestos han demostrado tener el éxito suficiente para ser desempeñado lo suficiente como para ser considerados legítimos y, por tanto, ser impartidas a los nuevos miembros como el enfoque adecuado para comprender, razonar y experimentar en relación con esas cuestiones.

En la literatura, la cultura organizacional de una empresa es similar a la personalidad de una persona. Por esta razón, al igual que las personas, las empresas pueden ser rígidas o flexibles, cerradas o serviciales, innovadoras o conservadoras. Estas características conforman lo que llamamos cultura organizacional. Los investigadores en administración describen la cultura organizacional como el conjunto

de valores, creencias y principios que son compartidos por los miembros de una organización, lo que la diferencia de otras organizaciones (De la Cruz Gamonal, 2000). Según Deal y Kennedy, los valores compartidos dentro de una organización constituyen el núcleo de su cultura. Por esta razón, la organización debe enfocarse en estos valores comunes y ofrecer héroes ejemplares y líderes que sirvan de modelo para los demás miembros a seguir (Giarratana, 2008).

Para Pérez (2021) la gestión del rendimiento es una herramienta interna fundamental para cualquier entidad. Su propósito es incentivar la contribución de los trabajadores a los objetivos y metas de la organización. Además, está estrechamente ligada a la promoción de una cultura de alto rendimiento, liderazgo e innovación. Esta gestión del rendimiento permite conocer las necesidades de los empleados y a mejorar su desempeño de acuerdo con sus roles específicos dentro de la entidad. El control de la gestión del rendimiento se percibe como una función intermedia entre la planificación estratégica y la intervención de tareas. Su carácter integrador se deriva de su implicación de toda la organización y su enfoque en la administración eficaz de las relaciones interdepartamentales. El control en la gestión del rendimiento no se limita simplemente a supervisar la ejecución de la estrategia organizacional, sino que también se encarga de garantizar la eficiencia y eficacia en el logro de los objetivos y metas. Para esto, colabora estrechamente con todas las áreas de la organización, facilitando la comunicación y la colaboración entre colaboradores. Además, se dedica al diseño e implementación de sistemas de medición y seguimiento del desempeño, con el fin de evaluar el progreso hacia los objetivos estratégicos y tomar medidas correctivas cuando sea necesario. Esto implica establecer indicadores clave de rendimiento y generar informes periódicos que proporcionen información relevante para la toma de decisiones (Thorpe & Holloway, 2010).

El Ministerio de Educación del Perú (2021) señaló que la gestión del rendimiento es un proceso de administración del talento utilizado por los órganos y unidades organizativas para detectar, valorar y fomentar la contribución de los empleados hacia los objetivos y metas de la institución. Este proceso también permite a los líderes identificar las necesidades de sus equipos, optimizar el desempeño en sus roles y mejorar la eficiencia de la entidad. El planeamiento es la fase inicial del proceso de gestión del rendimiento, se realizaron diversas actividades fundamentales para establecer las bases de un desempeño eficaz y coherente con los objetivos de la organización. Se determinaron las metas del equipo, que deben ser claras,

específicas, medibles y congruentes con la misión y visión de la entidad. Este enfoque no solo fortalece la cohesión del equipo, sino que también garantiza que todos los esfuerzos estén orientados hacia un objetivo común y estratégico (Ministerio de Salud, 2022).

En la etapa de seguimiento, el evaluador desempeñó un papel fundamental en el proceso de gestión del rendimiento, proporcionando acompañamiento, apoyo y motivación continuos para asegurar que los objetivos establecidos se cumplan de manera efectiva. Esta fase es crucial para mantener el impulso y la dirección correcta hacia el logro de las metas tanto individuales como grupales. La motivación es un elemento crucial en esta fase. El evaluador debe trabajar para mantener la moral alta del evaluado, reconociendo y celebrando sus logros y esfuerzos. Esto puede manifestarse en forma de elogios verbales, reconocimientos formales o incluso incentivos tangibles. Además, el evaluador debe infundir confianza en el evaluado, asegurando que cuenta con el apoyo necesario para enfrentar cualquier desafío que pueda presentarse (Ministerio de Salud, 2022).

Durante la etapa de evaluación, se realizó una revisión minuciosa de los resultados alcanzados por el evaluado en comparación con las metas establecidas anteriormente. Esta fase es esencial para medir el nivel de éxito obtenido y asignar una calificación final que refleje el rendimiento global del evaluado. El evaluador asigna una calificación final que sintetiza el desempeño del evaluado durante el período de evaluación. Esta calificación debe equilibrar los resultados logrados, el proceso utilizado y la actitud demostrada por el evaluado. Dependiendo de las políticas de la organización, la calificación puede ser numérica, descriptiva o categórica. Es fundamental que esta calificación sea clara y transparente, permitiendo al evaluado entender cómo se determinó (Ministerio de Educación del Perú, 2021)

Longo (2006) indicó que las políticas y métodos de gestión del personal que se enfocan en el rendimiento son necesarios para la gestión de RRHH de una empresa. Desarrollar sistemas efectivos para evaluar el rendimiento presenta varios retos. Estos incluyen complicaciones técnicas, la oposición de los participantes y barreras dentro de la estructura organizativa, lo que hace que esta tarea sea compleja. Desarrollar sistemas efectivos para evaluar el rendimiento es una tarea compleja que demanda tiempo, recursos y compromiso por parte de la organización. Desde establecer objetivos claros hasta implementar procesos de evaluación y retroalimentación, cada etapa del proceso presenta desafíos únicos que requieren un

enfoque cuidadoso y estratégico. A pesar de estos desafíos, una implementación exitosa de sistemas de evaluación del rendimiento puede generar mejoras significativas en el desempeño organizacional y en el desarrollo del talento humano.

La gestión por procesos implicó la necesidad de contar con un equipo dedicado que se encargue de coordinar, realizar pruebas piloto y desafiar los paradigmas establecidos de una organización funcional (vertical). Este equipo tiene la tarea de transformarla en una estructura más horizontal para optimizar la gestión basada en procesos. El equipo encargado de la gestión por procesos impulsa el cambio al coordinar las actividades necesarias para instaurar una cultura y estructura organizativa centrada en los procesos. Este equipo ofrece liderazgo y dirección, asegurándose de que todos los departamentos y niveles jerárquicos estén alineados con la visión y los objetivos de la gestión por procesos. Una etapa fundamental del proceso de implementación implica llevar a cabo pruebas piloto en áreas específicas de la organización. Estas pruebas permitieron identificar y abordar desafíos y oportunidades de mejora antes de aplicar cambios a gran escala. El equipo responsable supervisó estas pruebas piloto, recolectó datos y realizó la retroalimentación, y ajusta los enfoques según sea necesario para garantizar su eficacia (Huerta & Huerta, 2022).

El rendimiento se desglosó en dos dimensiones: el rendimiento en la tarea y el rendimiento en el contexto. El rendimiento en la tarea se relaciona con la ejecución de las responsabilidades y deberes delineados en la descripción del trabajo; esto incluye en qué medida un empleado demuestra habilidad en actividades oficialmente reconocidas que respaldan directa o indirectamente el aspecto técnico central de la organización. Por otro lado, el rendimiento en el contexto pudo abarcar comportamientos cooperativos o de apoyo que beneficiaron a la organización, aunque estos comportamientos no estén formalmente requeridos ni recompensados (Gabini, 2018). En los fundamentos teóricos, la cultura organizativa es considerada como un grupo de costumbres y convicciones formadas por las normas, valores, actitudes y expectativas que adoptan colectivamente todos los individuos de la organización. La cultura organizativa es una manifestación del pensamiento dominante dentro de la organización (Chiavenato, 2007).

Schein (1988) consideró que la cultura organizacional es un conjunto de creencias fundamentales que se adopta tras haber encontrado soluciones efectivas a problemas de la institución. Estas soluciones, al demostrar su eficacia, son vistas

como correctas y son impartidas a los nuevos integrantes como el modo adecuado de entender, razonar y reaccionar frente a tales desafíos. La cultura organizacional cuenta con tres niveles, en primer lugar, los artefactos y creaciones que vienen a ser las manifestaciones culturales, como símbolos, rituales, lenguaje y estructuras. En segundo lugar, los valores compartidos, que trata sobre las ideas y creencias entre los miembros de la organización. Y por último las suposiciones fundamentales como creencias que orientan el comportamiento de los individuos dentro de la organización. Estos supuestos son difíciles de identificar y suelen estar arraigados en la historia y las experiencias de la organización (Schein, 1988).

Según Chiavenato (2007) la cultura organizacional abarca seis características: 1) regularidad en los comportamientos observados, que se manifiesta en el uso de un lenguaje común, términos específicos y rituales que refuerzan conductas y diferencias entre los miembros; 2) normas, que son pautas que indican cómo se deben llevar a cabo las actividades dentro de la organización; 3) valores predominantes, que son los principios promovidos por la organización y esperados de sus miembros, como la calidad del trabajo, la puntualidad y la eficiencia; 4) filosofía, que son las políticas que reflejan las creencias de la organización sobre cómo deben tratarse a los empleados y clientes; 5) reglas, que son directrices establecidas para guiar el comportamiento dentro de la organización y que los nuevos miembros deben aprender para integrarse; y 6) clima organizacional, que se refiere al ambiente percibido en el lugar de trabajo, incluyendo la interacción entre los miembros, el trato a los clientes y la relación con los proveedores.

Kreps, citado por Barciela (2007), indica que existen dos enfoques de la cultura organizativa. Uno de ellos considera la cultura como una variable que influye en el comportamiento y los resultados, similar a la tecnología, la estructura, el liderazgo y el clima. El objetivo de este método es caracterizar la cultura y su papel en el funcionamiento de una organización. La cultura adopta una perspectiva funcionalista al permitir que la organización funcione basándose en la lógica económica. La perspectiva alternativa se refiere a la noción de que la organización encarna una cultura, sirviendo de metáfora para transmitir sus implicaciones socio antropológicas. "La cultura asume el papel de metáfora, y la propia organización se convierte en una manifestación de la cultura. Abarca la estructura, el entorno, el significado y la razón de ser de la organización, englobando logros compartidos que se comunican a través del lenguaje, las imágenes y los símbolos.

Se describió a la cultura organizacional como la esencia o identidad propia de una organización, compuesta por un conjunto de atributos que la distinguen y le otorgan una personalidad única, permitiéndole diferenciarse de otras entidades. Las normas y comportamientos son componentes cruciales de la cultura organizacional. Estas normas son las reglas no escritas que dictaron cómo se esperó que los miembros de la organización actúen. Incluyen aspectos como la forma de comunicación, la resolución de conflictos, la colaboración en equipo y la actitud hacia el cambio. Los comportamientos, por otro lado, son las acciones observables de los empleados que reflejan estos valores y normas. Juntos, las normas y comportamientos crean un entorno de trabajo coherente y predecible, donde los empleados saben qué se espera de ellos (Llanos, 2016).

La cultura organizacional debe ser lo suficientemente sólida y predominante como para influir en los miembros de la organización, de modo que estos adopten y se identifiquen con sus características, fusionándose con su propia cultura personal. Una cultura organizacional sólida moldea el comportamiento de los empleados de manera positiva, guiando hacia prácticas y conductas que están alineadas con los objetivos y estrategias de la organización. Al interiorizar los valores y principios de la organización, los empleados tienden a actuar de manera más coherente y efectiva, lo que se traduce en un mejor desempeño general. Además, una cultura fuerte facilita la toma de decisiones, ya que los empleados tienen un marco claro de referencia sobre lo que se espera de ellos y cómo deben proceder en diversas situaciones (Llanos, 2016).

La hipótesis principal del estudio indicó que, la gestión del rendimiento se relaciona significativamente con la cultura organizacional de los colaboradores de la Jefatura de Administración de Personal de un Instituto Armado, 2024. Las hipótesis específicas son: HE 1. La planificación de la gestión del rendimiento se relaciona significativamente con la cultura organizacional de los colaboradores de la Jefatura de Administración de Personal de un Instituto Armado, 2024. HE 2. El seguimiento de la gestión del rendimiento se relaciona significativamente con la cultura organizacional de los colaboradores de la Jefatura de Administración de Personal de un Instituto Armado, 2024. HE 3. La evaluación de la gestión del rendimiento se relaciona significativamente con la cultura organizacional de los colaboradores de la Jefatura de Administración de Personal de un Instituto Armado, 2024.

II. METODOLOGÍA

En el presente trabajo, el tipo de investigación fue básica, ya que su principal finalidad fue ampliar y contribuir el conocimiento existente en el campo de estudio, según señalan Hernández-Sampieri & Mendoza (2018) nos dice que este tipo de investigación no tiene como objetivo solucionar el problema estudiado, sino que se enfocó en explorarlo y posteriormente ofrecer recomendaciones para abordarlo. El enfoque fue cuantitativo, este tipo de estudio se caracterizó por su estructura metodológica rigurosa, que pone un gran énfasis en la recolección y análisis de datos. Este enfoque se caracterizó por su capacidad para cuantificar comportamientos, opiniones y actitudes, lo que permite establecer patrones y hacer generalizaciones aplicables a una población más grande (Hernandez-Sampieri & Mendoza, 2018). En cuanto al diseño fue no experimental de corte transversal, ya que no se manipuló las variables estudiadas y el recojo de información de campo se realizó en un solo momento; los diseños no experimentales se utilizan principalmente por su flexibilidad y aplicabilidad, donde se observaron las variables tal como ocurren naturalmente en su entorno (Hernandez-Sampieri & Mendoza, 2018). El alcance de la investigación se enfocó en analizar cómo se está llevando a cabo la gestión del rendimiento de los colaboradores de esta área y cómo está impactando en la cultura organizacional de la institución. Se pretende alcanzar una comprensión profunda de los procesos de evaluación de la gestión del rendimiento de los colaboradores en la Jefatura de Administración de Personal. Asimismo, se busca conocer cómo estos procesos influyeron en la motivación, la productividad y el compromiso de los colaboradores, y en la cultura organizacional en general. Los límites de la investigación se establecieron en el análisis de la gestión del rendimiento y la cultura organizacional únicamente en la Jefatura de Administración de Personal, sin extenderse a otras áreas o niveles jerárquicos dentro del IA. Además, se limita a analizar el estado actual en el año 2024, sin abarcar cambios o evoluciones posteriores.

Según Hernández-Sampieri & Mendoza (2018) la variable es entendida como una característica, un atributo susceptible a ser medida. En este sentido las variables estudiadas fueron la gestión del rendimiento y la cultura organizacional. La variable gestión del rendimiento según SERVIR (2020) es un proceso de gestión de RRHH que busca identificar, reconocer y estimular la contribución de los empleados al logro de los objetivos de la organización. La gestión del rendimiento, tal como la describe

SERVIR en el año 2020, es una faceta integral de la administración de RRHH orientada a maximizar la eficiencia organizacional mediante el reconocimiento y la incentivación de la contribución individual de los empleados hacia los objetivos institucionales. Este proceso no solo implica la evaluación del desempeño laboral de los empleados, sino que también se enfoca en la planificación del desarrollo personal y profesional para alinear las habilidades y capacidades del personal con las metas de la organización. En este marco, la gestión del rendimiento incluye varias etapas clave como la definición de expectativas claras y alcanzables, la supervisión continua del desempeño, y la retroalimentación constructiva regular. Además, es crucial el establecimiento de un sistema de recompensas y reconocimientos que motive y retribuya a los empleados no solo por su rendimiento individual, sino también por su contribución al éxito colectivo (SERVIR, 2020). En relación a las dimensiones de la gestión del rendimiento se clasifica en tres las cuales son: la planificación, el seguimiento y la evaluación. La planificación es la fase que implica el establecimiento de objetivos claros para los colaboradores, así como el desarrollo de planes para alcanzar los objetivos. Durante esta etapa, se definen las expectativas de desempeño e identifican los recursos necesarios. El seguimiento es la etapa de supervisión de progreso de los colaboradores hacia el logro de los objetivos establecidos; el seguimiento puede incluir reuniones permanentes y una constante retroalimentación del desempeño. Y finalmente se tiene la evaluación de Gestión del Rendimiento el cual es un proceso de evaluar formalmente el desempeño de los colaboradores en relación con los objetivos establecidos. Durante esta etapa, se revisan los logros, se identifican áreas de mejora. Como segunda variable se identificó la cultura organizacional, según Chiavenato (2007) se refiere a un estilo de vida, un conjunto de creencias, valores, políticas y clima organizacional como manera única de interactuar y relacionarse dentro de una organización específica. Esta cultura se manifiesta no solo en las normas explícitas que guían las operaciones diarias, sino también en el clima organizacional, el cual refleja la manera única de interactuar y relacionarse que caracteriza a cada organización. Este concepto de cultura organizacional es fundamental porque actúa como un marco invisible que moldea las acciones y decisiones de todos los colaboradores, desde la alta gerencia hasta el personal de base. A través de esta cultura, se transmitieron expectativas y se establecieron los parámetros para el comportamiento adecuado, lo que a su vez influye en cómo los empleados perciben su lugar y su propósito dentro de la empresa.

Por lo tanto, la cultura organizacional no solo determinó la identidad corporativa y cohesión al grupo, sino que también tuvo un impacto significativo en el rendimiento organizacional. Un clima saludable y positivo puede fomentar la motivación, la eficiencia y la satisfacción laboral, mientras que una cultura disfuncional puede conducir a problemas de moral y eficacia. En este sentido, entender y gestionar de manera efectiva la cultura organizacional es crucial para el éxito y la sustentabilidad de cualquier organización (Chiavenato, 2007). Entre las dimensiones de la cultura organizacional según Chiavenato (2007) se identificaron: las políticas, los valores y el clima organizacional. Las políticas son principios, reglas y directrices establecidas por la organización para guiar el comportamiento de sus miembros y regular diversas actividades dentro de una organización. Estas políticas pueden abarcar áreas como la ética laboral, la seguridad en el trabajo, la diversidad, entre otros aspectos relevantes para el funcionamiento de la organización. En cuanto a los valores representan las creencias fundamentales y los principios éticos que guían el comportamiento y las decisiones de los miembros de la organización. Estos valores reflejan la identidad, la honestidad, la integridad, el trabajo en equipo, el respeto, la innovación, entre otros. Y finalmente la dimensión clima organizacional se refiere al ambiente psicoemocional que prevalece en la organización, influenciado por la percepción colectiva de los colaboradores sobre diversos aspectos, como el liderazgo, la comunicación y las relaciones. Un clima organizacional positivo puede fomentar la satisfacción laboral, la motivación y el rendimiento, mientras que un clima negativo puede generar descontento, estrés y bajo desempeño.

En cuanto a la población, el objeto de estudio estuvo conformado por 103 colaboradores de la Jefatura de Administración de Personal de un IA, la población denota el conjunto total de individuos que son objeto de análisis, de los cuales se pretende extraer conclusiones para luego generalizar los resultados. Dado que la población es relativamente pequeña, se optó por realizar un censo, que implica la inclusión de todos los miembros de la población para que sea considerada en la muestra en la presente investigación. Los colaboradores estuvieron conformados por Oficiales, Técnicos, Suboficiales y Empleados civiles.

En la presente investigación se utilizó la técnica de la encuesta para recopilar datos de manera eficiente y sistemática, permitiendo obtener información directa de los colaboradores de la Jefatura de Administración de Personal del IA. El instrumento de recolección de datos será un cuestionario estructurado en secciones que

abordarán diferentes dimensiones de la gestión del rendimiento y la cultura organizacional. Se utilizaron escalas de medición tipo escala Likert para evaluar la percepción de los colaboradores en relación con los diferentes ítems. El cuestionario fue redactado con claridad en base a los objetivos establecidos. Los instrumentos de recolección de datos se encuentran en el anexo 3; se empleó herramientas tecnológicas como el Google forms y Google meet, con el fin agilizar algunos procesos durante la investigación.

Para el análisis de los datos se realizó un análisis profundo respaldado por técnicas estadísticas. Inicialmente, se llevó a cabo una encuesta para recolectar datos, la cual proporcionará una base de datos. Estos datos serán procesados mediante una baremación en el programa Microsoft Excel, donde se asignaron puntajes a las respuestas de acuerdo con la escala Likert utilizado en el cuestionario. Posteriormente, se empleó el software estadístico SPSS v.25, para tabular y analizar las variables y dimensiones, utilizando técnicas descriptivas e inferenciales como análisis de frecuencia y correlación para la prueba de hipótesis. Estos análisis permitieron explorar relaciones significativas entre las variables, así como se pudo identificar patrones y tendencias dentro de los datos recopilados. Los resultados obtenidos a partir de este enfoque estadístico proporcionaron una comprensión más profunda de la gestión del rendimiento y la cultura organizacional. En relación con la validez de los instrumentos empleados para cada variable, el presente trabajo fue sometido a una rigurosa revisión a través del juicio de expertos, quienes evaluaron la validez del contenido, la pertinencia, claridad y relevancia de cada pregunta en relación con la matriz de consistencia. Los expertos revisaron cada pregunta para asegurar que esté directamente relacionada con las variables de la investigación. Asimismo, se analizó la redacción de las preguntas para garantizar su comprensión por parte de los encuestados. Los expertos recomendaron ajustes cuando sea necesario, eliminando cualquier ambigüedad y asegurando una interpretación uniforme. Además, se examinó la importancia de cada pregunta dentro del contexto del estudio, determinando si eran esenciales para los objetivos de la investigación y si contribuyen significativamente a la recolección de datos relevantes para el análisis de las variables. Las fichas de validación de instrumentos para la recolección de datos se encuentran en el anexo 4. Este proceso de revisión aseguró que los instrumentos utilizados fueran robustos y adecuados para capturar la información requerida, aumentando así la validez el cual fue realizado por el Dr. Pablo Eduardo Sánchez

Mercado, el Mg. Wuillans Jhasmani Urquizo Morante y el Mg. Julio Cesar Alemán Vilca, los cuales evaluaron la aplicabilidad del instrumento. Cada uno de ellos concluyó que el instrumento es aplicable para la propuesta de investigación. En cuanto a la confiabilidad de la coherencia interna de los ítems o preguntas, se llevó a cabo un análisis estadístico utilizando el alfa de Cronbach para los instrumentos, los cuales presentan respuestas politómicas de escala ordinal. Para el instrumento de Gestión del Rendimiento, se obtuvo un alfa de Cronbach de 0,964 en 10 preguntas, indicando una consistencia interna "excelente". De manera similar, el instrumento de Cultura Organizacional alcanzó un alfa de Cronbach de 0,959 también en 10 preguntas, reflejando una consistencia interna igualmente "excelente".

En este estudio, se orientó en aspectos éticos que guiaron la investigación de la gestión del rendimiento y la cultura organizacional. Se aseguró la confidencialidad y privacidad de los datos recopilados durante la encuesta, respetando la sensibilidad de la información personal y profesional de los participantes. Durante el análisis de los datos, se mantuvo la integridad y objetividad, evitando sesgos o interpretaciones distorsionadas que puedan influir en los hallazgos. Se promovió el respeto por la diversidad de opiniones, culturas y contextos dentro del IA, asegurando que todas las voces sean escuchadas equitativamente. Por último, se utilizaron los resultados de manera responsable y ética, evitando cualquier uso inapropiado que pudieran causar daño a los colaboradores o la IA, y asegurando que los datos se utilicen para informar decisiones y acciones que promuevan el desarrollo y el éxito continuo de la organización. Incorporar estos aspectos éticos es fundamental para garantizar la validez y la relevancia de la investigación, así como para proteger los derechos y el bienestar de los participantes involucrados.

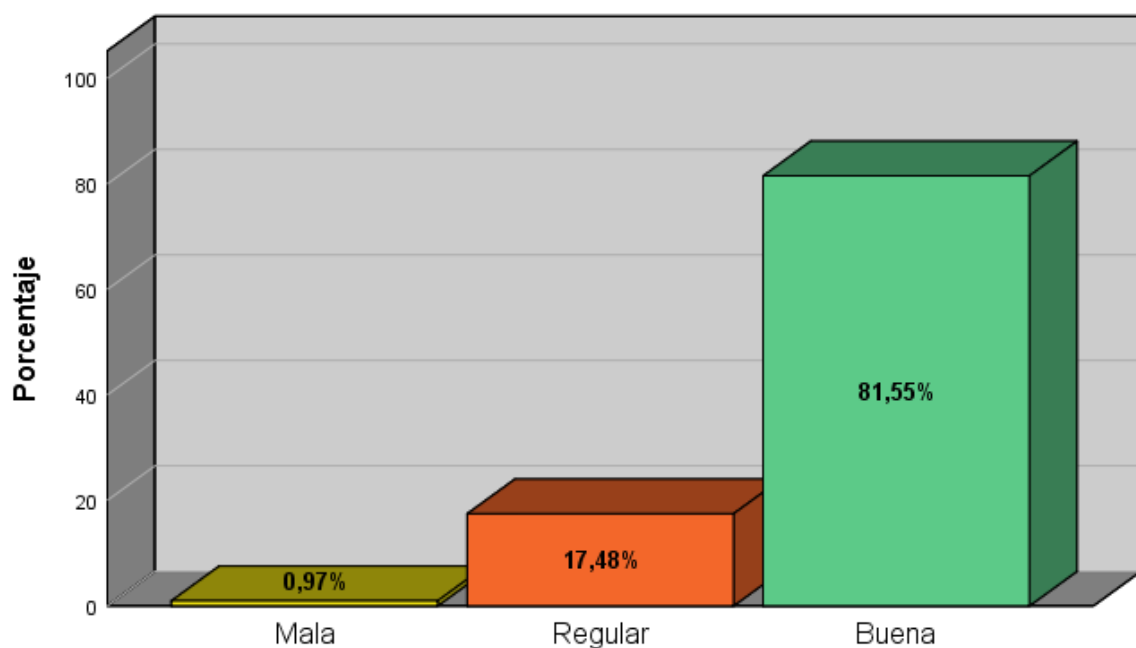
III. RESULTADOS

Después de aplicar el instrumento de investigación a 103 colaboradores de la Jefatura de Administración de Personal de un IA, que constó de dos partes enfocadas en las variables gestión del rendimiento y cultura organizacional, se generó una base de datos utilizando criterios específicos para analizar los resultados obtenidos. A continuación, se presentan los hallazgos alcanzados.

Frecuencias de las variables

Figura 1

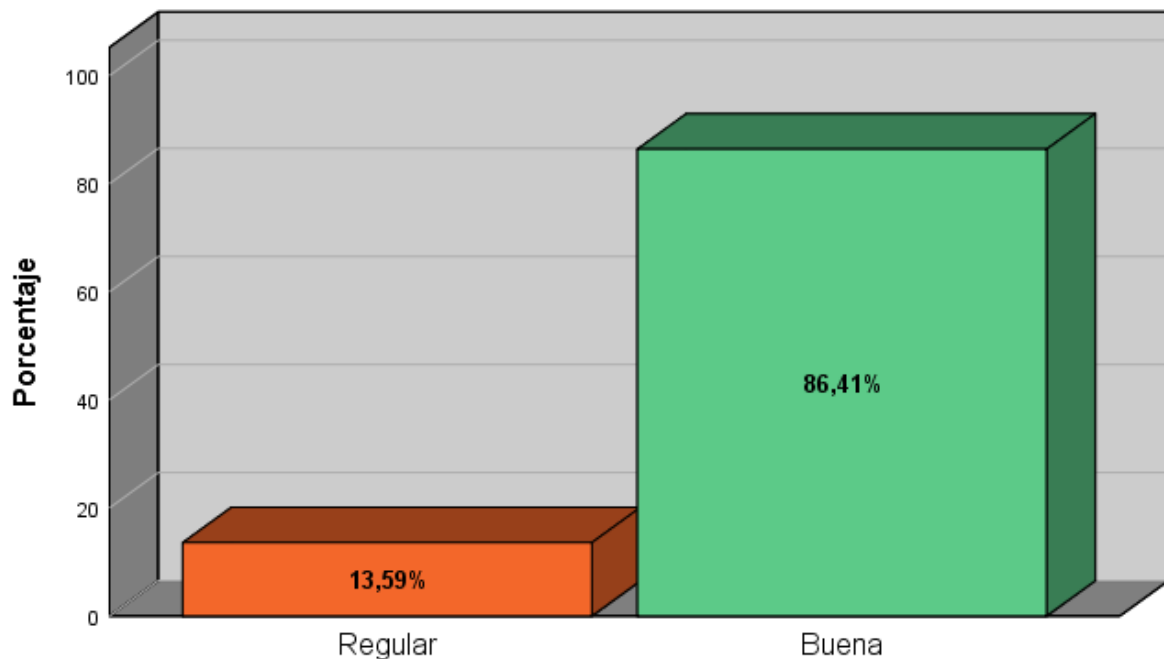
Dimensión de frecuencia – variable 1: GDR



En la figura 1 se observó la distribución de la gestión del rendimiento entre los colaboradores. El 81.6% de los colaboradores consideraron que la gestión del rendimiento es buena, mientras que el 17.5% la evaluaron como regular y solo el 1.0% la calificó como mala. Esta distribución sugiere que la mayoría de los colaboradores están satisfechos con la gestión del rendimiento, lo cual podría estar contribuyendo positivamente al rendimiento general de la organización. Sin embargo, la presencia de una proporción de colaboradores que tienen una percepción regular o mala indica que aún hay áreas de mejora. Focalizar esfuerzos en comprender y abordar las razones detrás de las percepciones menos positivas podría llevar a una mejora global en la percepción de la gestión del rendimiento y, posiblemente, en el rendimiento de los colaboradores.

Figura 2

Dimensión de frecuencia – variable 2: CO



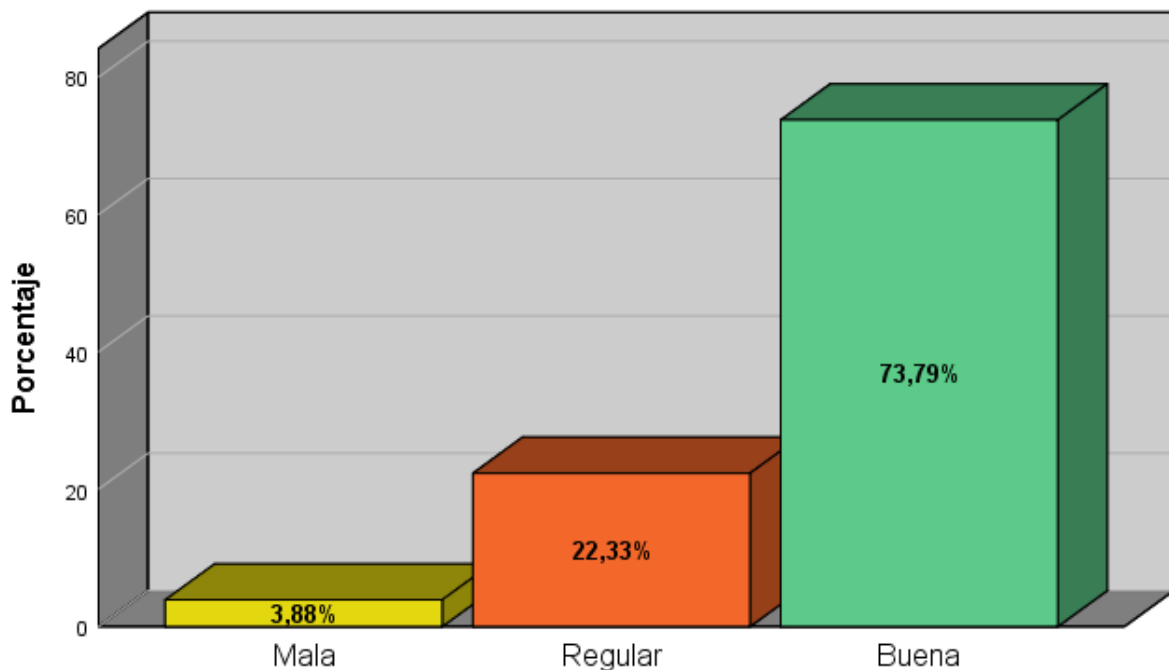
En la figura 2 se observó la distribución de la percepción de la cultura organizacional entre los colaboradores. El 86.4% de los colaboradores consideran que la cultura organizacional es buena, mientras que el 13.6% la evaluaron como regular. Esta alta valoración positiva de la cultura organizacional sugiere que la mayoría de los colaboradores se sienten satisfechos con los valores, normas y prácticas de la organización. Sin embargo, el hecho de que una minoría significativa perciba la cultura organizacional como regular indica la necesidad de investigar y entender las áreas específicas que podrían mejorarse para asegurar que la cultura organizacional sea percibida como positiva por todos los colaboradores.

Frecuencias de las dimensiones

A continuación, se presentarán las tablas y figuras correspondientes a las dimensiones de la variable gestión del rendimiento.

Figura 3

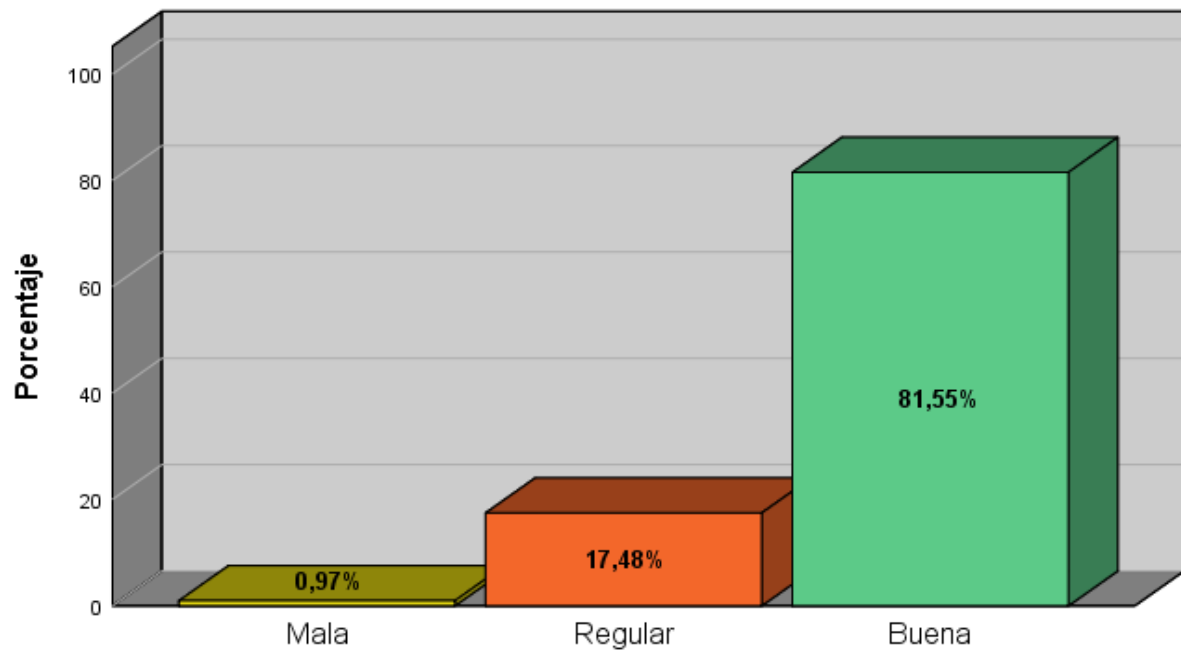
Dimensión de frecuencia – dimensión planificación



En la figura 3 se observó la distribución de la percepción sobre la planificación de la gestión del rendimiento entre los colaboradores. El 73.8% de los colaboradores consideraron que la planificación de la gestión del rendimiento es buena, mientras que el 22.3% la evalúan como regular y el 3.9% lo calificó como mala. Esta distribución indicó que la mayoría de los colaboradores tienen una percepción positiva de cómo se planificó la gestión del rendimiento en la organización, lo cual es un buen indicador de que los procesos y estrategias implementados son generalmente efectivos. Sin embargo, la presencia de casi una cuarta parte de los colaboradores que tienen una percepción regular o mala sugiere que hay oportunidades de mejora. Identificar y abordar las preocupaciones específicas de estos colaboradores podría mejorar la percepción general y, posiblemente, la efectividad de la planificación de la gestión del rendimiento.

Figura 4

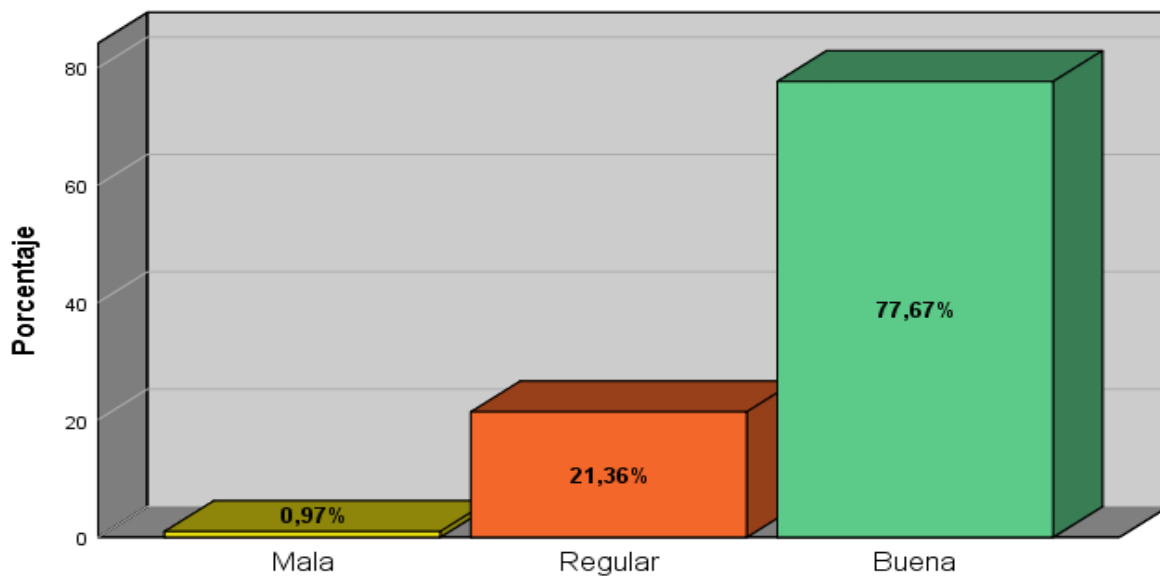
Dimensión de frecuencia – dimensión seguimiento



En la figura 4 se mostró la distribución de la percepción sobre el seguimiento de la gestión del rendimiento entre los colaboradores. El 81.6% de los colaboradores consideraron que el seguimiento de la gestión del rendimiento es bueno, mientras que el 17.5% lo evaluaron como regular y solo el 1.0% lo calificó como malo. Esta distribución refleja una percepción mayoritariamente positiva sobre cómo se realiza el seguimiento de la gestión del rendimiento en la organización. Esto sugirió que los colaboradores sienten que sus desempeños son monitoreados y evaluados de manera efectiva, lo cual puede ser indicativo de procesos de retroalimentación y seguimiento bien establecidos. Sin embargo, la presencia de un porcentaje no insignificante de colaboradores que ven el seguimiento como regular podría señalar áreas donde se podrían implementar mejoras para optimizar aún más estos procesos.

Figura 5

Dimensión de frecuencia – dimensión evaluación

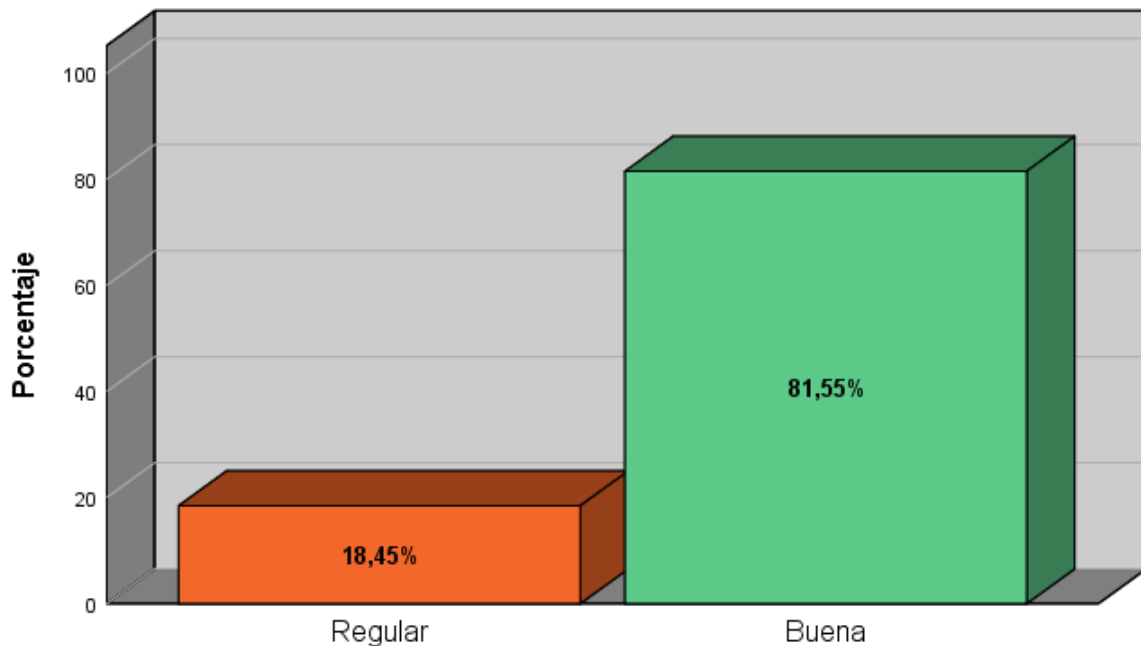


En la figura 5 se mostró la distribución de la evaluación de la gestión del rendimiento entre los colaboradores. Descriptivamente, el 77.7% de los colaboradores consideraron que la evaluación de la gestión del rendimiento es buena, mientras que el 21.4% la evaluaron como regular y solo el 1.0% la califico como mala. Esta distribución indica que la mayoría de los colaboradores perciben positivamente la forma en que se lleva a cabo la evaluación de la gestión del rendimiento en la organización. Esto sugirió que la mayoría de los colaboradores están satisfechos con los procesos de evaluación de rendimiento implementados. Sin embargo, la presencia de una proporción significativa de percepciones regulares indica áreas potenciales de mejora para asegurar la equidad y la efectividad continua de los procesos de evaluación.

A continuación, se presentaron las figuras correspondientes a las dimensiones de la variable cultura organizacional.

Figura 6

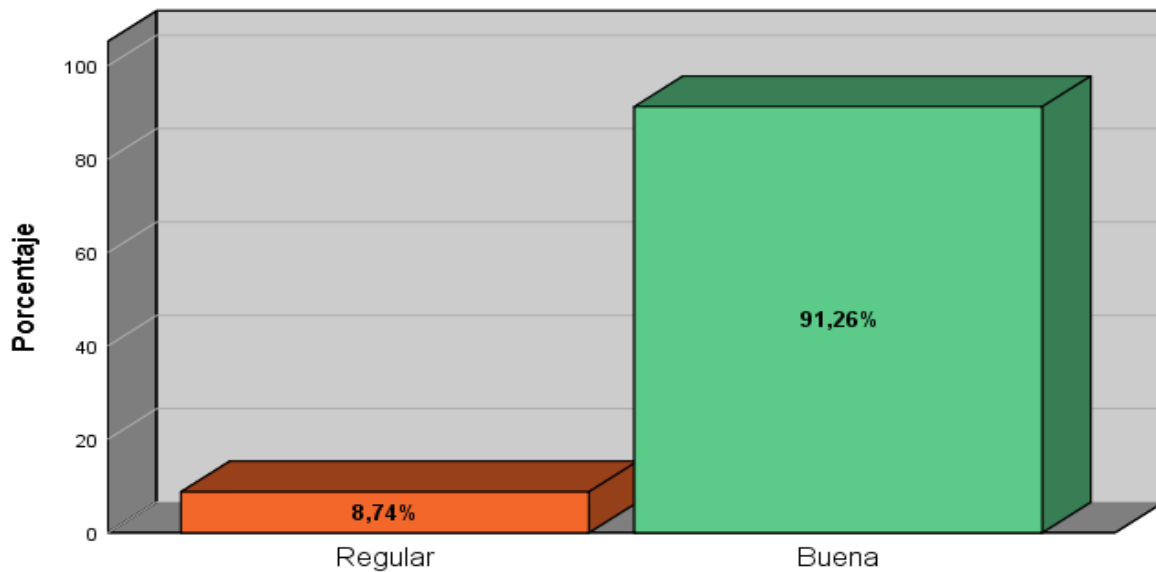
Dimensión de frecuencia – dimensión política



En la figura 6 se observó la distribución de la percepción sobre la política entre los colaboradores. El 81.6% de los colaboradores consideraron que la política es buena, mientras que el 18.4% la evaluaron como regular. El alto porcentaje de percepción positiva sugirió que las políticas establecidas son vistas como adecuadas y efectivas por la mayoría de los colaboradores. Sin embargo, la presencia de un porcentaje significativo de percepciones regulares pudo indicar áreas donde las políticas podrían haber mejorado la claridad, la coherencia o la alineación con las necesidades de los colaboradores y los objetivos organizacionales. Explorar las razones detrás de las percepciones menos favorables podría proporcionar información valiosa para fortalecer las políticas organizacionales y fomentar un ambiente de trabajo más satisfactorio y productivo.

Figura 7

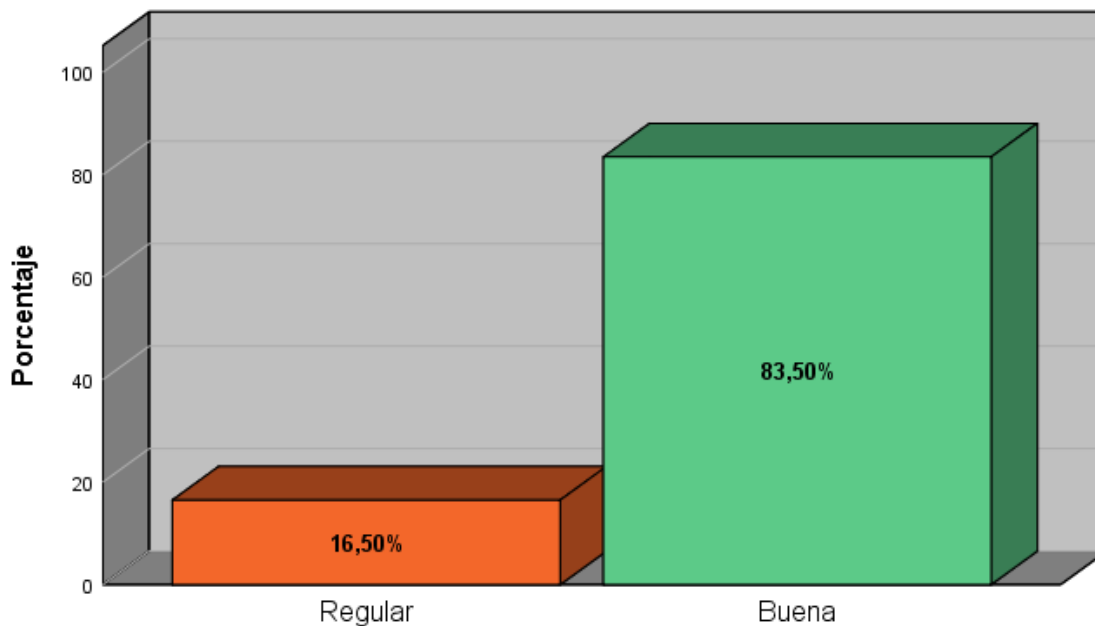
Dimensión de frecuencia – dimensión valores



En la figura 7 se observó que el 91.3% de los colaboradores perciben los valores organizacionales como buenos, mientras que solo el 8.7% los consideraron regulares. Esta distribución refleja una percepción mayoritariamente positiva hacia los valores establecidos dentro de la organización. Esta alta valoración puede ser indicativa de que los valores organizacionales están bien definidos, son ampliamente aceptados y se alinearon con las expectativas y las prácticas diarias de los colaboradores. La consistencia en la percepción positiva de los valores es crucial, ya que unos valores sólidos pueden servir como una guía moral y ética para las decisiones y las acciones de los colaboradores, promoviendo así un entorno de trabajo ético y colaborativo.

Figura 8

Dimensión de frecuencia – dimensión clima organizacional



En la figura 8 se observó que el 83.5% de los colaboradores perciben el clima organizacional como bueno, mientras que el 16.5% lo consideraron regular. Esta distribución reflejo una percepción mayoritariamente positiva hacia el clima organizacional dentro de la empresa. Esta alta valoración pudo indicar que los colaboradores experimentan un ambiente de trabajo positivo, caracterizado por la colaboración, el apoyo mutuo, y la satisfacción general en el lugar de trabajo. Un clima organizacional favorable no solo puede mejorar el bienestar de los empleados, sino también aumentar la motivación y la productividad.

Tabla 1

Prueba de hipótesis general

		Correlaciones		
			Gestión del rendimiento	Cultura organizacional
Rho de Spearman	Gestión del rendimiento	Coefficiente de correlación	1,000	,751**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	103	103
	Cultura organizacional	Coefficiente de correlación	,751**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	103	103

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

En la tabla 1 se observó los resultados de un análisis de correlación entre las variables de gestión del rendimiento y cultura organizacional, utilizando el coeficiente de correlación de Spearman (Rho de Spearman) de 0.751, esto indica que existe una relación alta y directa. Los resultados indican un “p” = 0,000 < $\alpha=0.05$, lo cual significa que existe relación entre ambas variables.

Tabla 2

Prueba de hipótesis específica 1

		Correlaciones		
			Planificación de la gestión del rendimiento	Cultura organizacional
Rho de Spearman	Planificación de la gestión del rendimiento	Coeficiente de correlación	1,000	,616**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	103	103
	Cultura organizacional	Coeficiente de correlación	,616**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	103	103

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

En la tabla 2 se observó los resultados de un análisis de correlación entre las variables planificación de la gestión del rendimiento y cultura organizacional, utilizando el coeficiente de correlación de Spearman (Rho de Spearman) de 0.616, esto indica que existe una relación alta y directa. Los resultados indican un “p” = 0,000 < $\alpha=0.05$, lo cual significó que existe relación entre ambas variables.

Tabla 3

Prueba de hipótesis específica 2

		Correlaciones		
			Seguimiento de la gestión del rendimiento	Cultura organizacional
Rho de Spearman	Seguimiento de la gestión del rendimiento	Coeficiente de correlación	1,000	,679**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	103	103
	Cultura organizacional	Coeficiente de correlación	,679**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.

N	103	103
---	-----	-----

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

En la tabla 3 se observó los resultados de un análisis de correlación entre las variables seguimiento de la gestión del rendimiento y cultura organizacional, utilizando el coeficiente de correlación de Spearman (Rho de Spearman) de 0.679, esto indico que existe una relación alta y directa. Los resultados indican un “p” = 0,000 < $\alpha=0.05$, lo cual significa que existe relación entre ambas variables.

Tabla 4

Prueba de hipótesis específica 3

		Correlaciones	
			Evaluación de la gestión del rendimiento
			Cultura organizacional
Rho de Spearman	Evaluación de la gestión del rendimiento	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	.
		N	103
Cultura organizacional	Cultura organizacional	Coeficiente de correlación	,662**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	103

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

En la tabla 4 se observó los resultados de un análisis de correlación entre las variables de evaluación de la gestión del rendimiento y cultura organizacional, utilizando el coeficiente de correlación de Spearman (Rho de Spearman) de 0.662, esto indica que existe una relación alta y directa. Los resultados indican un “p” = 0,000 < $\alpha=0.05$, lo cual significa que existe relación entre ambas variables.

IV. DISCUSIÓN

Haciendo la discusión de los resultados según objetivos, el objetivo principal fue determinar la relación de la gestión del rendimiento y cultura organizacional de los colaboradores de la Jefatura de Administración de Personal de un IA, 2024. En los resultados de datos estadísticos inferenciales se observó una alta correlación entre la planificación de la gestión del rendimiento y la cultura organizacional, con un coeficiente de correlación de Spearman de 0.616 y un valor p de 0.000. Estos resultados coinciden con los hallazgos de Reyes et al. (2022), quienes determinaron que los componentes estratégicos de la Institución, como la planificación, contribuyen significativamente al dinamismo de la cultura organizativa. La planificación se destaca como un mecanismo facilitador que impulsa una cultura organizacional sólida y coherente. Asimismo, los hallazgos encontrados sobre la gestión del rendimiento entre los colaboradores de la Jefatura de Administración de Personal de un IA. En los resultados se encontró que existe una buena gestión del rendimiento, lo cual es un aspecto positivo que podría estar contribuyendo al rendimiento general de la organización. Sin embargo, la existencia de un 17% de colaboradores que tienen una gestión del rendimiento regular, sugiere que hay áreas que requieren atención y mejora. Comparando estos hallazgos con estudios previos, encontramos una semejanza interesante con los resultados de Mosqueira (2020); concluyó que es crucial proporcionar información y capacitación a la alta dirección y a los departamentos pertinentes para comprometerse en el proceso de cambio e implementación de una cultura organizacional efectiva, con la participación activa del personal administrativo. Este enfoque se asemeja a los resultados de la presente investigación, sugiriendo que, aunque la mayoría de los colaboradores cuentan con una elevada gestión del rendimiento, existe la necesidad de fomentar el compromiso para mejorar las áreas que aún son percibidas como regular o mala.

En cuanto a la gestión del rendimiento el 81.55% reflejó un entorno organizacional bueno, similar a lo encontrado por Cancino & Vial (2022), quienes determinaron que algunas organizaciones muestran una afinidad entre la cultura organizacional actual y la proyectada, lo cual se reflejó en prácticas de gestión coherentes y equitativas. Sin embargo, la presencia de un 17.5% de percepciones regulares y un 1% de percepciones malas indico que aún existe una brecha entre las expectativas y la realidad para algunos colaboradores. Además, los hallazgos de

Mosqueira (2020) subrayaron la importancia de un proceso de cambio e implementación cultural que involucre activamente a todos los niveles de la organización. Aplicando esta perspectiva a nuestros resultados, es posible que la percepción negativa de la gestión del rendimiento entre algunos colaboradores se deba a una falta de comunicación efectiva y de oportunidades de participación en la toma de decisiones y en la planificación estratégica. Mejorar estos aspectos podría conducir a una percepción más uniforme y positiva de la gestión del rendimiento en toda la organización.

Para abordar los resultados regulares y malos de la gestión del rendimiento, es esencial focalizar los esfuerzos en comprender las razones subyacentes. Esto podría implicar realizar encuestas más detalladas o focus groups para identificar los factores específicos que contribuyen a la insatisfacción. Por ejemplo, si los colaboradores perciben una falta de apoyo en su desarrollo profesional o una evaluación injusta de su rendimiento, estos serían aspectos clave a mejorar e implementar estrategias de formación continua, mejorar la comunicación y ofrecer oportunidades de participación activa en la planificación y evaluación del rendimiento podrían ayudar a cerrar esta brecha.

En los resultados en cuanto a la cultura organizacional entre los colaboradores de la Jefatura de Administración de Personal de un IA. El 86.4% de los colaboradores consideraron que la cultura organizacional es buena, mientras que el 13.6% la evaluaron como regular. Esta alta valoración positiva de la cultura organizacional sugirió que la mayoría de los colaboradores se sienten satisfechos con los valores, normas y prácticas de la organización. Comparando estos hallazgos con los antecedentes investigativos, podemos encontrar coincidencias con los resultados de Tapia (2023), quien señaló que la cultura organizacional es esencial para alcanzar los objetivos. Tapia destacó que las Instituciones jerárquicas, como los IIAA, poseen una ventaja en la implementación de una cultura organizacional sólida debido a la estructura clara y el liderazgo ejemplar. Sin embargo, también subrayó la importancia de que los líderes en puestos estratégicos establezcan un estándar ejemplar y lideren la transformación cultural. Esto se reflejó en nuestros resultados, donde la mayoría de los colaboradores contaron con una positiva cultura organizacional, pero hay un grupo que percibe la necesidad de mejoras. La cultura organizacional es un indicador positivo que sugiere una alineación adecuada de los valores y prácticas organizacionales con las expectativas de la mayoría de los colaboradores. Sin

embargo, la percepción de regularidad por parte del 13.6% de los colaboradores, aunque minoritaria, no debe ser ignorada. Este grupo podría estar señalando áreas específicas de insatisfacción que, si se abordan, podrían mejorar significativamente la cultura organizacional.

Los resultados de Aguiar et al. (2023) también son relevantes, ya que identificaron obstáculos en los procesos de planificación y evaluación de líderes, así como en los esfuerzos para promover la participación de los empleados. Estos obstáculos podrían ser similares a los que enfrentan los colaboradores de la Jefatura de Administración de Personal de un IA, que perciben la cultura organizacional como regular. La falta de participación activa y de reconocimiento de las ideas y perspectivas de todos los integrantes del equipo podría estar contribuyendo a esta percepción. Promover un ambiente laboral inclusivo y participativo podría ser una estrategia efectiva para mejorar la cultura organizacional entre todos los colaboradores. Además, los hallazgos de Espinoza et al. (2023) sobre el impacto de un programa de liderazgo transformacional en la cultura organizativa resaltan la importancia de la dedicación de los líderes para fomentar una mayor adopción de valores positivos y políticas eficaces. Implementar programas de liderazgo que promuevan la innovación, ello podría ayudar a fortalecer la cultura organizacional.

Según el objetivo específico 1, identificar la relación de la planificación de la gestión del rendimiento y la cultura organizacional de los colaboradores de la Jefatura de Administración de Personal de un IA, 2024. La gestión del rendimiento mostró una relación directa con la cultura organizacional, con un coeficiente de correlación de 0.679 y un valor p de 0.000. Esto es comparable a lo señalado por Pontes Filho & Alvarez (2023), quienes destacaron la importancia de una planificación estratégica alineada con la realidad y los principios institucionales para promover procesos innovadores y mejorar el desempeño organizacional. La necesidad de un seguimiento constante y la evaluación sistemática se reflejan en ambos estudios como elementos clave para el fortalecimiento de la cultura organizacional. La planificación de la gestión del rendimiento entre los colaboradores de la Jefatura de Administración de Personal de un IA. El 73.8% de los colaboradores consideraron que la planificación de la gestión del rendimiento es buena, mientras que el 22.3% la evaluaron como regular y el 3.9% lo califico como mala. Comparando estos hallazgos con estudios previos, los resultados de Pontes Filho & Alvarez (2023) son especialmente relevantes. Ellos destacaron que una planeación estratégica alineada con la realidad y principios

institucionales es crucial para impulsar procesos innovadores y mejorar el desempeño organizacional. Los resultados considerados como buenas en la mayoría de los colaboradores reflejan esta importancia, sugiriendo que los lineamientos estratégicos han sido efectivos en la Jefatura de Administración de Personal. Sin embargo, el porcentaje de regular (22,3%) o mala (3,9%) de los colaboradores indicaron áreas de preocupación que deben ser abordadas. Este hallazgo es consistente con el estudio de Carrillo et al. (2021), quienes señalaron que ciertos elementos culturales pueden obstaculizar la consecución de objetivos a largo plazo, como la falta de consenso en cuestiones críticas o la resistencia al cambio.

Para mejorar la planificación de la gestión del rendimiento, es crucial identificar y abordar las preocupaciones específicas de los colaboradores que tienen resultados regular o mala. Espinoza et al. (2023) encontraron que la implementación de programas de liderazgo transformacional puede tener un impacto significativo en la cultura organizacional y las prácticas de gestión. Aplicando esta perspectiva, un enfoque en el liderazgo transformacional podría ayudar a mejorar la planificación de la gestión del rendimiento, fomentando una mayor transparencia, comunicación y participación de los colaboradores en el proceso de planificación. Además, los hallazgos de Quispe (2020), que subrayan la importancia de la colaboración entre el personal administrativo para una gestión del rendimiento efectiva, sugieren que aumentar las oportunidades para la colaboración y el diálogo abierto puede ser una estrategia efectiva. Fomentar un entorno en el cual, los colaboradores se sientan escuchados y valorados puede ayudar en la planificación con las expectativas y necesidades de todo el personal. Aunque la mayoría de los colaboradores tiene una planificación de la gestión del rendimiento buena, existe una minoría significativa que no tiene una adecuada gestión del rendimiento. Abordar las preocupaciones de estos colaboradores mediante estrategias de liderazgo transformacional, mayor colaboración y participación activa en el proceso de planificación puede mejorar la percepción general y la efectividad de la gestión del rendimiento en la organización.

Según el objetivo específico 2, Identificar la relación del seguimiento de la gestión del rendimiento y la cultura organizacional de los colaboradores de la Jefatura de Administración de Personal de un IA, 2024. En el seguimiento en la gestión del rendimiento el 81.6% de los colaboradores consideraron que el seguimiento de la gestión del rendimiento es bueno, mientras que el 17.5% lo evaluaron como regular y solo el 1.0% lo calificó como malo. Esta distribución reflejó una percepción

mayoritariamente positiva sobre cómo se realiza el seguimiento del rendimiento, indicando que la mayoría de los colaboradores sienten que sus desempeños son monitoreados y evaluados de manera efectiva. Estos hallazgos se asemejan a los resultados de López & Gómez (2023), quienes concluyeron que una cultura organizacional que promueve el bienestar de los empleados incluye procesos de retroalimentación y seguimiento bien establecidos. La alta valoración del seguimiento de la gestión del rendimiento sugiere que la organización ha implementado sistemas efectivos de monitoreo y evaluación, lo que contribuye a mantener a los colaboradores informados sobre su desempeño y áreas de mejora.

No obstante, el 17.5% de los colaboradores que perciben el seguimiento como regular indica que hay margen para mejoras. Este grupo podría estar señalando una falta de consistencia o de profundidad en los procesos de seguimiento. Esta percepción regular puede compararse con los hallazgos de Ríos et al. (2023), quienes determinaron que la competencia de liderazgo y el entorno de trabajo son factores clave que impactan en el clima organizacional y, por ende, en la percepción de los procesos de gestión. Para abordar las preocupaciones de este grupo, sería beneficioso evaluar más de cerca las prácticas de liderazgo y el entorno de trabajo, asegurando que sean inclusivos y motivadores. La implementación de estrategias adicionales para optimizar el seguimiento de la gestión del rendimiento podría incluir la capacitación continua para los supervisores en técnicas de retroalimentación constructiva y la utilización de herramientas tecnológicas que faciliten un monitoreo más eficiente y transparente. Tal como sugirió Mosqueira (2020), brindar información y capacitación a la alta dirección puede comprometer aún más al personal administrativo en los procesos de cambio y mejora continua. En particular, el estudio de Tucto (2023) destacó que el impacto positivo de un sistema de gestión del rendimiento bien implementado mejora significativamente el desempeño laboral. Aplicar estas recomendaciones puede ayudar a mejorar las percepciones de aquellos colaboradores que actualmente consideraron el seguimiento como regular, haciendo que se sientan más apoyados y valorados en sus roles.

Aunque la mayoría de los colaboradores tienen una percepción positiva sobre el seguimiento de la gestión del rendimiento, la presencia de una minoría significativa con percepciones regulares sugiere la necesidad de optimizar estos procesos. Implementar estrategias basadas en el fortalecimiento del liderazgo, la capacitación

continua y el uso de herramientas tecnológicas puede ayudar a mejorar la percepción general y la efectividad del seguimiento del rendimiento en la organización.

Según el objetivo específico 3, los resultados se presentaron sobre la distribución de la evaluación de la gestión del rendimiento entre los colaboradores de la Jefatura de Administración de Personal de un IA. Descriptivamente, el 77.7% de los colaboradores consideraron que la evaluación de la gestión del rendimiento es buena, mientras que el 21.4% la evaluaron como regular y solo el 1.0% la calificó como mala. Esta distribución indicó que la mayoría de los colaboradores perciben positivamente la forma en que se lleva a cabo la evaluación de la gestión del rendimiento en la organización, lo que sugiere una satisfacción general con los procesos de evaluación implementados. Este hallazgo coincide con los resultados de Sánchez & Calderón (2012), quienes indicaron que el desempeño laboral permite identificar a los empleados que contribuyen significativamente a la organización. La alta valoración de la evaluación del rendimiento por parte de la mayoría de los colaboradores sugirió que estos procesos son claros, equitativos y útiles para el reconocimiento del desempeño. Sin embargo, la presencia de un 21.4% de colaboradores que evaluaron la gestión del rendimiento como regular sugirió que hay áreas que podrían beneficiarse de mejoras. Esta proporción significativa de percepciones regulares podría reflejar preocupaciones sobre la consistencia y la justicia en la evaluación del rendimiento, como también indicaron Carrillo et al. (2021) en su estudio sobre elementos culturales que obstaculizan la consecución de objetivos. La falta de consenso sobre los criterios de evaluación y posibles sesgos en las evaluaciones podrían estar contribuyendo a estas percepciones.

Para abordar estas preocupaciones, es crucial implementar estrategias que aseguren la equidad y la transparencia en el proceso de evaluación. Los hallazgos de Mosqueira (2020) sugirieron que proporcionar información y capacitación a los evaluadores puede mejorar la percepción de justicia y equidad. Además, Espinoza et al. (2023) subrayó la importancia de un liderazgo transformacional que promueva políticas y prácticas de evaluación efectivas, transparentes y orientadas a resultados. Una posible estrategia de mejora podría incluir la revisión y estandarización de los criterios de evaluación para asegurar que sean claros y aplicados de manera uniforme. La incorporación de herramientas tecnológicas que faciliten la documentación y el seguimiento de las evaluaciones también puede aumentar la transparencia y la confianza en el proceso. Además, fomentar una cultura de

retroalimentación continua, donde los colaboradores reciban comentarios constructivos de manera regular, puede ayudar a mejorar la percepción y la efectividad de la evaluación del rendimiento. Aunque la mayoría de los colaboradores tienen una percepción positiva de la evaluación de la gestión del rendimiento, la presencia de un porcentaje significativo de percepciones regulares indica la necesidad de mejoras. Implementar estrategias para asegurar la equidad, la transparencia y la consistencia en los procesos de evaluación puede ayudar a mejorar la percepción general y garantizar que todos los colaboradores se sientan justamente evaluados y reconocidos en sus roles.

La figura 6 muestra la distribución de la percepción sobre las políticas organizacionales entre los colaboradores de la Jefatura de Administración de Personal de un IA. El 81.6% de los colaboradores consideran que las políticas son buenas, mientras que el 18.4% las evaluaron como regulares. Este alto porcentaje de percepción positiva sugirió que la mayoría de los colaboradores observan las políticas establecidas como adecuadas y efectivas. Sin embargo, la presencia de un porcentaje significativo de percepciones regulares indica que hay áreas donde las políticas podrían ser mejoradas. Los resultados coinciden con los hallazgos de Cancino y Vial (2022), quienes determinaron que algunas organizaciones muestran una tendencia hacia la convergencia entre su cultura organizacional actual y la proyectada, es posible que las políticas en la Jefatura de Administración de Personal necesitan ajustarse para alinearse mejor con las expectativas y necesidades cambiantes de los colaboradores. Esta convergencia pudo lograrse mediante un enfoque inclusivo y participativo en el diseño y la implementación de políticas. Además, Espinoza et al. (2023) sugirió que las políticas organizacionales efectivas promueven una mayor dedicación y satisfacción entre los empleados. Implementar programas de liderazgo que enfatizan la importancia de la claridad y la coherencia en las políticas puede ayudar a mejorar la percepción entre los colaboradores. Fomentar un entorno en el que los colaboradores sientan que sus preocupaciones y sugerencias son escuchadas e incorporadas en la formulación de políticas puede ser un paso importante hacia la mejora continua.

En los resultados se refleja una percepción mayoritariamente positiva hacia los valores establecidos dentro de la organización, lo que sugiere que los valores organizacionales están bien definidos, son ampliamente aceptados y se alinean con las expectativas y las prácticas diarias de los colaboradores. Los valores

organizacionales pueden ser un indicativo de un entorno en el que los colaboradores se sienten conectados y comprometidos con la misión y visión de la organización. Este hallazgo es consistente con los resultados de Budak y Filiz (2024), quienes encontraron que la confianza en una organización y su cultura ética influyen significativamente en las percepciones de los empleados. La percepción positiva de los valores organizacionales en nuestro estudio sugiere que estos valores actúan como una guía moral y ética, promoviendo decisiones y acciones que son coherentes con los principios de la organización. Además, el estudio de Aguilar (2022) destaca la influencia de la cultura organizacional en la innovación y el espíritu empresarial dentro de las Instituciones armadas. La percepción positiva de los valores organizacionales puede estar contribuyendo a un ambiente en el que los colaboradores se sienten apoyados y motivados para innovar y tomar decisiones empresariales audaces, sabiendo que sus acciones están alineadas con los valores de la organización.

No obstante, el 8.7% de los colaboradores que percibieron los valores organizacionales como regulares y señalaron áreas donde podría haber una desconexión o falta de comunicación efectiva sobre estos valores. Según los hallazgos de Ríos et al. (2023), la competencia de liderazgo y el entorno familiar y social influyen significativamente en el clima organizacional. Es posible que estos colaboradores necesitan un mayor enfoque en la comunicación y la ejemplificación de los valores organizacionales por parte de los líderes.

El 83.5% de los colaboradores perciben el clima organizacional como bueno, mientras que el 16.5% lo consideran regular. Esta distribución refleja una percepción mayoritariamente positiva hacia el clima organizacional dentro de la empresa, lo cual sugiere que la mayoría de los colaboradores experimentan un ambiente de trabajo positivo, caracterizado por la colaboración, el apoyo mutuo y la satisfacción general. Esta percepción positiva del clima organizacional es consistente con los hallazgos de Ríos et al. (2023), quienes determinaron que un entorno laboral favorable, influenciado por la competencia de liderazgo y el entorno social, puede elevar significativamente la motivación y el desempeño de los empleados. Un clima organizacional favorable no solo mejora el bienestar de los empleados, sino que también puede aumentar la motivación y la productividad, como sugieren los resultados de nuestro estudio. Sin embargo, la percepción regular del clima organizacional por parte del 16.5% de los colaboradores indica que hay áreas que podrían beneficiarse de mejoras adicionales. Estos hallazgos son similares a los

resultados de Chalán & Romero (2023), quienes señalaron la necesidad de un enfoque estratégico para mejorar el ambiente de trabajo y la cultura organizacional. La presencia de percepciones regulares sugirió que algunos colaboradores pueden estar enfrentando desafíos que afectan su experiencia laboral, como problemas de comunicación, falta de reconocimiento o conflictos interpersonales.

Para abordar estas percepciones regulares y mejorar aún más el clima organizacional, sería beneficioso realizar evaluaciones internas detalladas para identificar las áreas específicas de preocupación. Implementar programas de desarrollo profesional, fomentar la comunicación abierta y transparente, y proporcionar oportunidades de feedback pueden ayudar a mejorar el clima organizacional. Además, establecer mecanismos de reconocimiento y recompensas puede contribuir a aumentar la satisfacción y la motivación entre los colaboradores.

Los hallazgos de Luceño et al. (2020) también respaldan la importancia de estrategias para mitigar el estrés laboral y aumentar la conciencia sobre los factores de riesgo psicosocial. Aplicar estas estrategias en nuestra organización puede ayudar a abordar las percepciones regulares y crear un entorno de trabajo más saludable y productivo.

V. CONCLUSIONES

Los resultados obtenidos con respecto al OE 1, permitieron identificar que existe una relación directa y significativa entre la planificación de la gestión del rendimiento con la cultura organizacional de los colaboradores de la Jefatura de Administración de un IA en 2024. Esto se evidenció mediante el coeficiente de correlación de Spearman (Rho de Spearman) de 0.616, con un valor p de 0.000, que fue menor a 0.05. Estos resultados indicaron una relación alta entre ambas variables. Con respecto al OE 2, se pudo identificar que existe una relación directa entre el seguimiento de la gestión del rendimiento con la cultura organizacional de los colaboradores de la Jefatura de Administración de un IA en 2024. Esto se evidenció mediante el coeficiente de correlación de Spearman (Rho de Spearman) de 0.679, con un valor p de 0.000, que fue menor a 0.05. Estos resultados indicaron una relación alta entre ambas variables. Con respecto al OE 3, se concluyó que existe una relación directa entre la evaluación de la gestión del rendimiento con la cultura organizacional de los colaboradores de la Jefatura de Administración de un IA en 2024. Esto se evidenció mediante el coeficiente de correlación de Spearman (Rho de Spearman) de 0.662, con un valor p de 0.000, que fue menor a 0.05. Estos resultados indicaron una relación alta entre ambas variables. Y por último se determinó que el OP existe una relación directa y significativa entre la gestión del rendimiento con la cultura organizacional de los colaboradores de la Jefatura de Administración de un IA en 2024. Esto se evidenció mediante el coeficiente de correlación de Spearman (Rho de Spearman) de 0.751, con un valor p de 0.000, que fue menor a 0.05. Estos resultados indicaron una relación alta entre ambas variables.

VI. RECOMENDACIONES

Las recomendaciones de esta investigación buscan profundizar en el objeto de estudio y abordar la problemática identificada, basándose en los resultados obtenidos; se presentan recomendaciones metodológicas y técnicas con sustento académico.

Se recomienda incentivar el buen desempeño y fortalecer una cultura organizacional positiva. Es crucial capacitar a los líderes de grupo para que puedan reconocer las tareas y metas de los colaboradores durante los distintos periodos, basándose en acciones objetivas que apoyen a la IA. Reconocer públicamente los logros destacados y ofrecer incentivos basados en el desempeño pueden aumentar la motivación y la satisfacción laboral (Contreras y Parga, 2022). Esto se alinea con estudios que indican que el reconocimiento y las recompensas son cruciales para el rendimiento organizacional (Gómez y Rodríguez, 2013).

La utilización de tecnología para facilitar el seguimiento continuo, la recopilación de datos y la generación de informes analíticos puede optimizar la gestión del rendimiento (Tineo et al., 2021). La literatura sugiere que los sistemas tecnológicos avanzados permiten una evaluación más precisa y adecuada del desempeño (Pontes y Álvarez, 2023).

Se recomienda capacitar a los líderes y supervisores en habilidades efectivas de retroalimentación y desarrollo profesional es vital. La formación en técnicas de retroalimentación constructiva y desarrollo profesional puede mejorar la calidad de las interacciones durante la gestión del rendimiento (Tuesta et al., 2023). Estudios han demostrado que la formación en habilidades de liderazgo tiene un impacto positivo en la eficacia organizacional. Estas recomendaciones no solo abordan las necesidades identificadas en la investigación, sino que también proporcionan una base para la mejora continua del conocimiento científico en la temática abordada.

Finalmente, se recomienda promover una comunicación abierta y transparente entre los líderes de la Jefatura y los colaboradores. Establecer canales de comunicación claros y accesibles puede mejorar la comprensión mutua y fortalecer la confianza organizacional (Huaranga et al., 2023). La implementación de reuniones periódicas, tanto individuales como grupales, para discutir el desempeño, objetivos y expectativas, asegura que todos estén alineados con los valores y metas institucionales, lo cual es esencial para una gestión efectiva del rendimiento (Espinoza et al., 2023).

REFERENCIAS

- Aguiar, F. M., Gomes, R. P., & Martins, M. M. (2023). Cultura organizacional para a mudança num contexto hospitalar: uma perspectiva de enfermagem. *Acta Paulista de Enfermagem*. <https://doi.org/https://doi.org/10.37689/actape/2023AO00551>
- Aguilar, E. G. (2022). Cultura Organizacional y Liderazgo en el Ejército. *Revista Seguridad y Poder Terrestre*, 1(1). <https://doi.org/https://doi.org/10.56221/spt.v1i1.9>
- Agustina, H., Elfita, R. A., Zhulqurnain, M. R., Arif, D., & Primasari, N. S. (2024). Perspectiva moderadora da cultura organizacional: estilo de liderança e pressão de obediência sobre a folga orçamentária. *Revista de Gestao Social y Ambiental*. <https://doi.org/10.24857/rgsa.v18n7-015>
- Alejandría, C. A., Fasanando, T., Rojas, J., & Fasanando, S. W. (2023). Enfoques de la gestión organizacional en el sector público. *Revista Amazónica de Ciencias Económicas*, 2(1). <https://doi.org/https://doi.org/10.51252/race.v2i1.456>
- Barciela, E. L. (2007). Bases teórico-metodológicas para un enfoque de la gestión de la cultura organizacional en las sedes universitarias municipales. *ACIMED*, 16(2). http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352007000800011#asterisco
- Budak, O., & Filiz, M. (2024). The moderating role of work experience in the effect of ethical culture on whistleblowing in healthcare professionals and the effect of organizational trust on whistleblowing. *Enfermeria Clinica*. <https://doi.org/10.1016/j.enfcli.2024.01.005>
- Cabezas, C. B., & Brito, J. G. (2021). The management of human talent for an effective job performance. *Polo del Conocimiento*, 6(11). <https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/3296>
- Cancino, V., & Vial, M. (2022). Instrumento de evaluación de la cultura organizacional: revisión sistemática de su aplicación. *Revista Venezolana de Gerencia*, 27(97). <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8890618>
- Carrillo, Á. P., Tipán, L. A., Franco, M., & Aroca, R. (2021). Characterization Of Organizational Culture In The. *Revista electrónica TAMBARA*. <https://tambara.org/wp->

content/uploads/2021/04/CaracterizCulturOrganizacion_ESPE_Carrillo-el-al.pdf

- Chalán , J. C., & Romero , A. G. (2023). *Análisis del clima y cultura organizacional en la I División del Ejército “Shyris” y su incidencia en las operaciones militares*. [Tesis de posgrado, Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE]. <https://repositorio.espe.edu.ec/xmlui/bitstream/handle/21000/37546/T-ESPE-058535.pdf?sequence=2&isAllowed=y>
- Chavez, A. G. (2023). *Gestión del rendimiento en la planificación de la capacitación del personal administrativo de la Red Asistencial Junín*. [Tesis de posgrado, Universidad Continental]. https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/13158/8/IV_MG_P_MGRD_TE_Chavez_Utos_2023.pdf
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de RRHH el capital humano de las organizaciones*. <https://clea.edu.mx/biblioteca/files/original/550fe4eb12c34ed49b9b0b6760f5a289.pdf>
- Chicaiza, C. L., Gallardo, D. C., & Cevallos, C. P. (2023). Climate and job satisfaction of the military personnel of the units of Brigade number one "El Oro". *Revista Multidisciplinaria De Investigacion Científica*, 7(2). <https://doi.org/https://doi.org/10.56048/MQR20225.7.2.2023.979-1000>
- Contreras , K. A., & Parga, M. F. (2022). Organizational management to obtain the Certification of Labor Equality and Non-Discrimination of the University Center of Tonalá. *RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 13(25). <https://doi.org/https://doi.org/10.23913/ride.v13i25.1341>
- De la Cruz Gamonal, A. (2000). Cultura Organizacional Gerencia Del Futuro. *Gestión en el Tercer Milenio*, 2(4), 43-59. https://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtual/publicaciones/administracion/v02_n4/cultura.htm
- Espinoza, J. J., Ardian, L. A., Ramos Y Yovera, S. E., Jordania, F. L., & Ayala, A. C. (2023). Programa de liderazgo transformacional y su impacto en la cultura organizacional: El caso de la Municipalidad Provincial de Huaura-Perú. *Suma de Negocios*. <https://doi.org/10.14349/sumneg/2023.V14.N31.A1>

- Gabini, S. (2018). *Potenciales predictores del rendimiento laboral Una exploración empírica*. <https://uai.edu.ar/media/111496/gabini-potenciales-predictores-del-rendimiento-laboral.pdf>
- Giarratana, M. (10 de Noviembre de 2008). *Gestiopolis*. https://www.gestiopolis.com/la-cultura-organizacional/#google_vignette
- Gómez Díaz, C., & Rodríguez Ortiz, J. (2013). *Teorías De La Cultura Organizacional*. <https://teoriaycomorg sociales.uba.ar/wp-content/uploads/sites/98/2019/03/TeoriasdelaCulturaOrganizacionalCarlosGo mezyJennyRodriguezrevision2013.pdf>
- Gómez, M. (2021). Cultura Organizacional en la Administración Pública. *Revista Tecnológica-Educativa Docentes*. <https://ojs.docentes20.com/index.php/revista-docentes20/article/view/229/604>
- Hernandez-Sampieri, R., & Mendoza, C. P. (2018). *Metodología de la investigación Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. (M.-H. I. editores, Ed.) <https://bibliotecadigital.uce.edu.ec/s/L-D/item/793#?c=&m=&s=&cv=>
- Huaranga, H. L., Ruiz, J. R., Vergara , C. S., & Rodríguez , J. L. (2023). Cultura organizativa y el crecimiento empresarial de la medianas empresa de la ciudad de Huaraz, Perú. *Epistemia*, 7(1). <https://doi.org/https://doi.org/10.26495/re.v7i1.2426>
- Huerta, F. R., & Huerta, S. F. (2022). *Gestión por procesos en el sector público*. <https://www.iee.edu.pe/doc/publicaciones/Libros/LIBRO--IEE-CF-Gestion-Procesos-Publicos.pdf>
- Llanos, M. (2016). *La cultura organizacional: eje de acción de la gestión humana*. <https://ecotec.edu.ec/content/uploads/investigacion/libros/cultura-organizacional.pdf>
- Llaque , A. C. (2020). *Modelo de gestión de rendimiento para mejorar la calidad de los servicios en los gobiernos locales de Cajamarca*. [Tesis de posgrado, Universidad César Vallejo]. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/53880/Llaque_T AC-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Longo, F. (2006). *Evaluación y gestión del rendimiento laboral en las Administraciones Públicas*. https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/36686244/41-06_FranciscoLongo-libre.pdf?1424296095=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DSecretaria_General_de_Presupuestos_y

_Gas.pdf&Expires=1713493531&Signature=NNHFBAY91msB72nssuXrK6NS
OjYpFyjlabkN6lkRg

- López, G. A., & Gómez, R. A. (2023). Technostress and Organizational Culture in the Software Industry. *Mercados y negocios*, 24(48).
<https://doi.org/https://doi.org/10.32870/myn.vi48.7686>
- Luceño, L., Gruia, A., Brabete, A., & Martín, J. (2020). The relationship between the process of acculturation and the perception of psychosocial risks in the workplace. *Ansiedad y Estrés*, 26, 73-82.
<https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.anyes.2020.02.002>
- Ludwig Von Bertalanffy. (1986). *Teoría general de los sistemas*.
<https://fad.unsa.edu.pe/bancayseguros/wp-content/uploads/sites/4/2019/03/Teoria-General-de-los-Sistemas.pdf>
- Melo, M. F. (31 de Enero de 2024). *statista*. <https://es.statista.com/grafico/7857/el-mapa-de-la-corrupcion-mundial/>
- Miles, J., González, A., & Mandirola, N. (2018). Gestión de alto desempeño y su impacto en los resultados de la empresa: El caso de Uruguay y Argentina. *Journal of technology management & innovation*.
<https://doi.org/http://dx.doi.org/10.4067/S0718-27242018000200057>
- Ministerio de Educación del Perú. (2021). *Guía práctica para la Implementación del proceso de la gestión del rendimiento*. Ministerio de Educación del Perú].
<https://repositorio.minedu.gob.pe/bitstream/handle/20.500.12799/7681/Gu%C3%ADa%20pr%C3%A1ctica%20para%20la%20implementaci%C3%B3n%20del%20proceso%20de%20la%20gesti%C3%B3n%20del%20rendimiento.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ministerio de Salud. (2022). *Gestión del rendimiento comprometidos por un mejor desempeño*. <https://bvs.minsa.gob.pe/local/MINSA/5874.pdf>
- Mosqueira, G. (2020). La cultura organizacional y su incidencia en la calidad de servicio del personal administrativo de la Universidad Nacional de Trujillo: 2016. *Revista Ciencia y Tecnología*, 16(2).
<https://revistas.unitru.edu.pe/index.php/PGM/article/view/2896>
- Munar, L. G., Rodríguez, L. M., & Rodríguez, A. F. (2023). Organizational Culture: Psychometric Properties Of A Measurement Instrument For A Colombian Military Institution. *Fuerza Aérea Colombiana, Colombia*.
<https://doi.org/https://doi.org/10.18601/16578651.N33.07>

- Noreña Chávez, D. A. (2019). *Liderazgo militar: revisión literaria*. [Tesis de licenciatura, Universidad de Lima]. <https://repositorio.ulima.edu.pe/handle/20.500.12724/7736>
- Ochoa , S. (2022). Organizational Culture In The XXI Century: A Bibliometric Study Of Wos. *Asociación Interciencia*, 47(3), 92-99. <https://www.redalyc.org/journal/339/33970833007/html/>
- Peña, J., & Caruajulca, P. (2023). El papel mediador de la cultura organizacional entre el liderazgo transformacional y el desempeño organizacional en las PYMES. *Academia Revista Latinoamericana de Administración*. <https://www.scopus.com/record/display.uri?eid=2-s2.0-85195219226&origin=resultslist&sort=plf-f&src=s&sid=52ff605f3949a170c3128e5a2a4cd43f&sot=b&sdt=cl&s=TITLE-ABS-KEY%28cultura+organizacional%29&sl=37&sessionSearchId=52ff605f3949a170c3128e5a2a4cd43f&relpo>
- Perez , Y. (2021). *Plan de implementación del subsistema de Gestión del Rendimiento 2021 - 2023*. https://peip-eb.gob.pe/Repositorio/PTE/Planeamiento-y-Organizacion/Informacion-Adicional/03-PLAN-De_Implementacion_de_Gestion_de_Rendimiento_2021-2023.pdf
- Pontes Filho, J. F., & Alvarez, E. B. (2023). Innovative processes to support information management: an analysis of the strategic planning of the Federal Police considering aspects of organizational culture. *AtoZ*. <https://doi.org/10.5380/atoz.v12i0.87721>
- Quispe, C. S. (2020). *La gestión del rendimiento y el trabajo en equipo del personal administrativo de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, 2019*. [Tesis de posgrado, Universidad Privada De Tacna]. <https://repositorio.upt.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12969/1540/Quispe-Pari-Carol.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Redacción Gestión. (2018). *Redacción Gestión*. <https://gestion.pe/economia/management-empleo/america-latina-mayor-brecha-habilidades-mundo-229335-noticia/?ref=gesr>
- Reyes, L. A., Leyva, C., Vilariño, C. M., & Pérez, R. (2022). Strategic components and facilitating mechanisms that contributes to dynamizate the organizational culture in telecommunications. *Ingeniería Industrial*, 43(2).

http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-59362022000200059&lang=es

- Rincón, O. O. (2021). Organizational culture and its relationship with management systems: A literature review. *Signos*. <https://www.redalyc.org/journal/5604/560468688013/html/>
- Ríos, L. A., Saldaña, C. A., Alejandría, C. A., & Fasanando, T. (2023). Factores relacionados con el clima organizacional. *Revista Amazónica de Ciencias Económicas*. <https://doi.org/https://doi.org/10.51252/race.v2i1.455>
- Ruiz, M. S. (2021). Gestión municipal y calidad de servicio público en la municipalidad de Pueblo Libre, 2021. *25(50)*. <https://doi.org/https://doi.org/10.15381/gtm.v25i50.24285>
- Sánchez Henríquez, J., & Calderón Calderón, V. (2012). Diseño del proceso de evaluación del desempeño del personal y las principales tendencias que afectan su auditoría. *Pensamiento & Gestión*. http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-62762012000100004
- Sánchez, E. A., Fernández, J., & Romero, I. (2020). Organizational culture and innovation in small businesses in Paraguay. *Regional Science Policy & Practice*, *12(2)*, 233-247. <https://doi.org/https://doi.org/10.1111/rsp3.12203>
- Sánchez, L. D. (2023). Influencia de las Reformas Francesa y Estadounidense en la Cultura Organizacional del Ejército del Perú. *Seguridad y Poder terrestre*, *2(1)*. <https://doi.org/https://doi.org/10.56221/spt.v2i1.23>
- Schein, E. (1988). *La cultura empresarial y el liderazgo una visión dinámica*. https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15589/mod_resource/content/0/Schein%20La-Cultura-Empresarial-y-El-Liderazgo.pdf
- Tapia, R. C. (2023). Cultura Organizacional: Elemento Esencial en el Proceso de Transformación del Ejército del Perú. *Revista Seguridad y poder Terrestre*, *2(4)*. <https://doi.org/https://doi.org/10.56221/spt.v2i4.44>
- Thorpe, R., & Holloway, J. (2010). *La gestión del rendimiento: Perspectivas multidisciplinares*. [chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/https://www.euskadi.eus/contenidos/informacion/bibl_digital/es_documento/adjuntos/Gestion_del_Rendimiento.pdf](https://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/https://www.euskadi.eus/contenidos/informacion/bibl_digital/es_documento/adjuntos/Gestion_del_Rendimiento.pdf)

- Tineo, Y., Casa, M. D., & Huanca, J. W. (2021). Gestión pedagógica y cultura organizacional en la Institución Educativa Andrés Bello de Yunguyo, Perú. *Educación Y Sociedad*, 19(1).
<https://revistas.unica.cu/index.php/edusoc/article/view/1695>
- Tucto, F. D. (2023). *Gestión de rendimiento y el desempeño laboral en los servidores civiles de la Universidad Nacional Hermilio Valdizan De Huánuco*. [Tesis de posgrado, Universidad Nacional Hermilio Valdizán].
https://repositorio.unheval.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13080/9626/T023_22759760_M.pdf?sequence=5&isAllowed=y
- Tuesta, J. A., Riva, R., Pérez, C., & Pinchi, A. (2023). Cultura organizacional y calidad de atención del servicio administrativo en una universidad peruana. *Revista Amazónica de Ciencias Económicas*, 2(1).
<https://doi.org/https://doi.org/10.51252/race.v2i1.451>
- Vargas, J. C., Barrutia, L. E., Ruiz, C. E., Moncada, J. F., & Palomino, G. D. (2021). Cultura organizacional en los gobiernos locales. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(2).
https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i2.369

ANEXOS

Anexo 1: Tabla de operacionalización de variables

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
GESTIÓN DEL RENDIMIENTO	SERVIR (2020) La Gestión del Rendimiento es un proceso de gestión de RRHH que busca identificar, reconocer y estimular la contribución de los empleados al logro de los objetivos de la organización.	La gestión del rendimiento será valorada mediante un cuestionario.	Planificación gestión del rendimiento	Cronograma	Escala: Ordinal 1=Nunca 2=Casi nunca 3=Algunas veces 4=Casi siempre 5=Siempre
				Coordinaciones	
			Seguimiento gestión del rendimiento	Orientación	
				Apoyo del evaluador	
			Evaluación gestión del rendimiento	Revisión de resultados	
CULTURA ORGANIZACIONAL	Chiavenato (2007) Se refiere a un estilo de vida, un conjunto de creencias, valores, políticas y clima organizacional como manera única de interactuar y relacionarse dentro de una organización específica.	La cultura organizacional será valorada mediante un cuestionario.	Políticas	Comunicación	Escala: Ordinal 1= Nunca 2= Casi nunca 3 =A veces 4= Casi siempre 5=Siempre
				Procedimientos claros	
				Desarrollo del colaborador	
			Valores	Identidad con la Institución	
				Comportamiento	
			Clima organizacional	Relaciones de autoridad y colaborador	
				Relación entre colaboradores	

Matriz de consistencia

MATRIZ DE CONSISTENCIA							
TÍTULO: Gestión del rendimiento y cultura organizacional de los colaboradores de un Instituto Armado, 2024							
PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES				
PROBLEMA PRINCIPAL	OBJETIVO PRINCIPAL	HIPÓTESIS PRINCIPAL	VARIABLE 1: Gestión del Rendimiento				
¿Cuál es la relación la gestión del rendimiento y cultura organizacional de los colaboradores de la Jefatura de Administración de un Instituto Armado, 2024	Determinar la relación de la gestión del rendimiento y cultura organizacional de los colaboradores de la Jefatura de Administración de un Instituto Armado, 2024	Existe relación positiva entre la gestión del rendimiento y cultura organizacional de los colaboradores de la Jefatura de Administración de un Instituto Armado, 2024	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y valores	Niveles y rangos
			Planificación de la gestión del rendimiento	Cronograma	1 y 2	Escala: Ordinal 1= Nunca 2= Casi nunca 3 =Algunas veces 4= Casi siempre 5=Siempre	Bueno <37 - 50> Regular <23 - 36> Malo <10 - 22>
				Coordinaciones	3		
			Seguimiento de la gestión del rendimiento	Orientación	4 y 5		
				Apoyo del evaluador	6 y 7		
Evaluación de la gestión del rendimiento	Revisión de resultados	8, 9 y 10					
PROBLEMAS ESPECÍFICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	HIPÓTESIS ESPECÍFICAS	VARIABLE 2: Cultura Organizacional				
¿Cuál es la relación de la planificación de la gestión del rendimiento y la cultura organizacional de los colaboradores de la Jefatura de Administración de un Instituto Armado, 2024?	Identificar la relación de la planificación de la gestión del rendimiento con la cultura organizacional de los colaboradores de la Jefatura de Administración de un Instituto Armado, 2024.	Existe relación positiva entre la planificación de la gestión del rendimiento con la cultura organizacional de los colaboradores de la Jefatura de Administración de un Instituto Armado, 2024.	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y valores	Niveles y rangos
			Políticas	Comunicación	1 y 2	Escala: Ordinal 1= Nunca 2= Casi nunca 3 =A veces 4= Casi siempre 5=Siempre	Bueno <37 - 50> Regular <23 - 36> Malo <10 - 22>
				Procedimientos claros	3 y 4		
Desarrollo del colaborador	5						

¿Cuál es la relación del seguimiento de la gestión del rendimiento con la cultura organizacional de los colaboradores de la Jefatura de Administración de un Instituto Armado, 2024?	Identificar la relación del seguimiento de la gestión del rendimiento con la cultura organizacional de los colaboradores de la Jefatura de Administración de un Instituto Armado, 2024.	Existe relación positiva entre el seguimiento de la gestión del rendimiento con la cultura organizacional de los colaboradores de la Jefatura de un Instituto Armado, 2024.	Valores	Identidad con la Institución	6		
				Comportamiento	7		
¿Cuál es la relación de la evaluación de la gestión del rendimiento con la cultura organizacional de los colaboradores de la Jefatura de Administración de un Instituto Armado, 2024?	Identificar la relación de la evaluación de la gestión del rendimiento con la cultura organizacional de los colaboradores de la Jefatura de Administración de un Instituto Armado, 2024.	Existe relación positiva entre la evaluación de la gestión del rendimiento con la cultura organizacional de los colaboradores de la Jefatura de Administración de un Instituto Armado, 2024.	Clima organizacional	Interacción entre jefe y colaborador	8		
				Interacción entre colaboradores	9 y 10		
Tipo y diseño de investigación	Población y muestra	Técnicas e Instrumentos	Estadística				
Tipo: Básica	Población: 103 colaboradores	Variable 1	Descriptiva: Se describen las tablas y figuras según la distribución de frecuencias.				
Nivel: Correlacional		Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario					
Diseño: No experimental – De corte transversal	Tipo: Censal	Variable 2	Inferencial: Se realiza una interpretación de las pruebas de hipótesis el cual permite llegar a conclusiones estadísticas				
Método: Deductivo	Tamaño de la muestra: 103 colaboradores	Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario					

Anexo 2: Instrumentos de recolección de datos

Gestión del rendimiento y cultura organizacional de los colaboradores de la Jefatura de Administración de Personal de un Instituto Armado, 2024

El siguiente cuestionario tiene como propósito obtener información sobre la Gestión del rendimiento y cultura organizacional de los colaboradores de la Jefatura de Administración de Personal, para lo cual se pide su participación. Cabe señalar que la encuesta es de carácter confidencial, por lo que se pide responder con toda honestidad.

Indicaciones: Marque con (x) en el recuadro la respuesta que considere más pertinente. Muchas gracias por su colaboración.

I. Datos generales

Edad

Sexo 1. Varón 2. Mujer

Grado militar 1. Oficial 2. TCO y/o SSOO 3. Empleado Civil

Escala: 1. Nunca 2. Casi nunca 3. Algunas veces 4. Casi siempre 5. Siempre.

Variable: Gestión del rendimiento						
N°	Planificación de la gestión del rendimiento	1	2	3	4	5
1	La Jefatura de Administración de Personal cuenta con un plan que defina las metas y objetivos de los colaboradores durante el año fiscal					
2	La Jefatura de Administración de Personal tiene establecido un cronograma de actividades, para la gestión de los colaboradores					
3	La Jefatura de Administración de Personal realiza coordinaciones con la Oficina de RRHH respetando el cronograma de actividades.					
	Seguimiento de la gestión del rendimiento					
4	La Jefatura de Administración de Personal fomenta la dedicación de sus empleados para que logren cumplir con los objetivos establecidos en el área					
5	La Jefatura de Administración de Personal realiza reuniones con los colaboradores para supervisar el progreso de los objetivos del área					
6	La Jefatura de Administración de Personal orienta a los trabajadores del área					
7	La Jefatura de Administración de Personal cuenta con el apoyo del evaluador para el logro de las metas de área.					
	Evaluación de la gestión del rendimiento	1	2	3	4	5

8	Se realizan evaluaciones constantes sobre el cumplimiento de las metas del área					
9	Los colaboradores están satisfechos con las evaluaciones programadas dentro de su área de trabajo					
10	Las evaluaciones de los resultados son necesarias para poder identificar problemas y dar alternativas de mejora.					

Variable: Cultura organizacional						
N°	Política	1	2	3	4	5
1	Conoce muy bien las políticas de la Institución					
2	Los colaboradores trabajan en relación con la visión y misión de la Institución.					
3	La Institución mantiene una comunicación transparente entre los colaboradores					
4	Los procedimientos dentro de la Institución son claros y coherentes.					
5	La Institución alienta el desarrollo profesional del colaborador					
	Valores					
6	Usted se siente comprometido con su Institución					
7	El comportamiento entre todo el personal se basa en valores de respeto e igualdad.					
	Clima organizacional	1	2	3	4	5
8	Usted considera que existe una buena relación entre el jefe y el colaborador.					
9	Usted considera que existe una buena relación entre los colaboradores.					
10	La Institución fomenta el trabajo en equipo					

Anexo 3: Fichas de validación de instrumentos para la recolección de datos

Ficha de Validación N° 01

INSTRUCCIÓN: A continuación, se le hace llegar el instrumento de recolección de datos (Cuestionario/Guía de entrevista) que permitirá recoger la información en la presente investigación: **Gestión del rendimiento y cultura organizacional de los colaboradores de la Jefatura de Administración de Personal de un Instituto Armado, 2024**. Por lo que se le solicita que tenga a bien evaluar el instrumento, haciendo, de ser caso, las sugerencias para realizar las correcciones pertinentes. Los criterios de validación de contenido son:

Criterios	Detalle	Calificación
Sugerencia	La pregunta pertenece a la dimensión y basta para obtener la medición de esta	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Claridad	La pregunta se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Coherencia	La pregunta tiene relación lógica con el indicador que está midiendo	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Relevancia	La pregunta es esencial o importante, es decir, debe ser incluido	1: de acuerdo 0: en desacuerdo

Nota: Criterios adaptados de la propuesta de Escobar y Cuervo (2008).

Matriz de validación del cuestionario/guía de entrevista de la categoría

Variable N° 1: Gestión del rendimiento:

Según Pérez (2021) la Gestión del Rendimiento es una herramienta interna fundamental para cualquier entidad. Su propósito es incentivar la contribución de los trabajadores a los objetivos y metas de la organización.

Dimensión	Indicador	Ítem	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observación
Planificación de la gestión del rendimiento	Cronograma	La Jefatura de Administración de Personal cuenta con un plan que defina las metas y objetivos de los colaboradores durante el año fiscal	1	1	1	1	
		La Jefatura de Administración de Personal tiene establecido un cronograma de actividades, para la	1	1	1	1	

		gestión de los colaboradores					
	Coordinaciones	La Jefatura de Administración de Personal realiza coordinaciones con la Oficina de RRHH respetando el cronograma de actividades.	1	1	1	1	
Seguimiento de la gestión del rendimiento	Orientación	La Jefatura de Administración de Personal fomenta la dedicación de sus empleados para que logren cumplir con los objetivos establecidos en el área	1	1	1	1	
		La Jefatura de Administración de Personal realiza reuniones con los colaboradores para supervisar el progreso de los objetivos del área	1	1	1	1	
	Apoyo del evaluador	La Jefatura de Administración de Personal orienta constantemente a los trabajadores del área	1	1	1	1	
		La Jefatura de Administración de Personal cuenta con el apoyo del evaluador para el logro de las metas de área.	1	1	1	1	
		Se realizan evaluaciones constantes sobre el cumplimiento de las metas del área	1	1	1	1	
		Los colaboradores están satisfechos con las evaluaciones programadas dentro de su área de trabajo	1	1	1	1	

Evaluación de la gestión del rendimiento	Revisión de resultados	La evaluación de los resultados es necesaria para poder identificar problemas y dar alternativas de mejora.	1	1	1	1	
---	------------------------	---	---	---	---	---	--

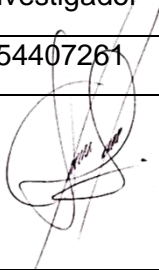
Variable N° 2: Cultura Organizacional:

Según Chiavenato (2007) indica que los fundamentos teóricos la cultura organizativa es considerada como un grupo de costumbres y convicciones formadas por las normas, valores, actitudes y expectativas que adoptan colectivamente todos los individuos de la organización. La cultura organizativa es una manifestación del pensamiento dominante dentro de la organización

Dimensión	Indicador	Ítem	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observación
Política	Comunicación	Conoce muy bien la política de la Institución	1	1	1	1	
		Los colaboradores trabajan en relación con la visión y misión de la Institución.	1	1	1	1	
	Procedimientos claros	La Institución mantiene una comunicación transparente entre los colaboradores	1	1	1	1	
		Los procedimientos dentro de la Institución son claros y coherentes.	1	0	1	1	
	Desarrollo del colaborador	La Institución alienta el desarrollo profesional del colaborador	1	1	1	1	
Valores	Identidad con la Institución	Ud. se siente comprometido con su Institución	1	1	1	1	

	Comportamiento	El comportamiento entre todo el personal se basa en valores de respeto e igualdad	1	1	1	1	
Clima organizacional	Interacción entre jefe y colaborador	Ud. considera que existe una buena relación entre en el jefe y el colaborador	1	1	1	1	
	Interacción entre colaboradores	Ud. considera que existe una buena relación entre los colaboradores.	1	1	1	1	
		La Institución fomenta el trabajo en equipo	1	1	1	0	

Ficha de validación de juicio de experto

Nombre del instrumento	Instrumento de medición de la Gestión del rendimiento y la cultura organizacional
Objetivo del instrumento	Medir la Gestión del rendimiento y la cultura organizacional
Nombres y apellidos del experto	Wuillans Jhasmani Urquizo Morante
Documento de identidad	41743485
Años de experiencia en el área	10 años
Máximo Grado Académico	Magister
Nacionalidad	Peruana
Institución	Instituto de Investigación, Innovación y Desarrollo de las Ciencias de la Educación – INEDU UNSA
Cargo	Investigador - INEDU
Número Telefónico	954407261
Firma	
Fecha	28/05/2024

Ficha de Validación N° 02

INSTRUCCIÓN: A continuación, se le hace llegar el instrumento de recolección de datos (Cuestionario/Guía de entrevista) que permitirá recoger la información en la presente investigación: **Gestión del rendimiento y cultura organizacional de los colaboradores de la Jefatura de Administración de Personal de un Instituto Armado, 2024**. Por lo que se le solicita que tenga a bien evaluar el instrumento, haciendo, de ser caso, las sugerencias para realizar las correcciones pertinentes. Los criterios de validación de contenido son:

Crterios	Detalle	Calificación
Sugerencia	La pregunta pertenece a la dimensión y basta para obtener la medición de esta	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Claridad	La pregunta se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Coherencia	La pregunta tiene relación lógica con el indicador que está midiendo	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Relevancia	La pregunta es esencial o importante, es decir, debe ser incluido	1: de acuerdo 0: en desacuerdo

Nota: Criterios adaptados de la propuesta de Escobar y Cuervo (2008).

Matriz de validación del cuestionario/guía de entrevista de la categoría

Variable N° 1: Gestión del rendimiento:

Según Pérez (2021) la Gestión del Rendimiento es una herramienta interna fundamental para cualquier entidad. Su propósito es incentivar la contribución de los trabajadores a los objetivos y metas de la organización.

Dimensión	Indicador	Ítem	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observación
Planificación de la gestión del rendimiento	Cronograma	La Jefatura de Administración de Personal cuenta con un plan que defina las metas y objetivos de los colaboradores durante el año fiscal	1	1	0	1	
		La Jefatura de Administración de Personal tiene establecido un cronograma de actividades, para la gestión de los colaboradores	1	1	1	1	

	Coordinaciones	La Jefatura de Administración de Personal realiza coordinaciones con la Oficina de RRHH respetando el cronograma de actividades.	1	0	1	1	Ser más conciso en la oficina encargada
Seguimiento de la gestión del rendimiento	Orientación	La Jefatura de Administración de Personal fomenta la dedicación de sus empleados para que logren cumplir con los objetivos establecidos en el área	1	1	1	1	
		La Jefatura de Administración de Personal realiza reuniones con los colaboradores para supervisar el progreso de los objetivos del área	1	1	1	1	
	Apoyo del evaluador	La Jefatura de Administración de Personal orienta constantemente a los trabajadores del área	1	1	1	0	
		La Jefatura de Administración de Personal cuenta con el apoyo del evaluador para el logro de las metas de área.	1	1	1	1	
		Se realizan evaluaciones constantes sobre el cumplimiento de las metas del área	1	1	1	1	
		Los colaboradores están satisfechos con las evaluaciones programadas dentro de su área de trabajo	1	0	1	1	

Evaluación de la gestión del rendimiento	Revisión de resultados	La evaluación de los resultados es necesaria para poder identificar problemas y dar alternativas de mejora.	1	1	1	1	
---	------------------------	---	---	---	---	---	--


Variable N° 2: Cultura Organizacional:

Según Chiavenato (2007) indica que los fundamentos teóricos la cultura organizativa es considerada como un grupo de costumbres y convicciones formadas por las normas, valores, actitudes y expectativas que adoptan colectivamente todos los individuos de la organización. La cultura organizativa es una manifestación del pensamiento dominante dentro de la organización

Dimensión	Indicador	Ítem	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observación
Política	Comunicación	Conoce muy bien la política de la Institución	1	1	1	1	
		Los colaboradores trabajan en relación con la visión y misión de la Institución.	1	1	1	1	
	Procedimientos claros	La Institución mantiene una comunicación transparente entre los colaboradores	1	0	1	1	
		Los procedimientos dentro de la Institución son claros y coherentes.	1	1	1	1	
	Desarrollo del colaborador	La Institución alienta el desarrollo profesional del colaborador	1	1	1	1	
Valores	Identidad con la Institución	Ud. se siente comprometido con su Institución	1	1	0	1	

	Comportamiento	El comportamiento entre todo el personal se basa en valores de respeto y e igualdad	1	1	1	1	
Clima organizacional	Interacción entre jefe y colaborador	Ud. considera que existe una buena relación entre en el jefe y el colaborador	1	1	1	1	
	Interacción entre colaboradores	Ud. considera que existe una buena relación entre los colaboradores.	1	1	1	0	
		La Institución fomenta el trabajo en equipo	1	1	1	1	

Ficha de validación de juicio de experto

Nombre del instrumento	Cuestionario de medición de variables
Objetivo del instrumento	Permitir al investigador obtener datos detallados para obtener información relevante de los colaboradores
Nombres y apellidos del experto	Alemán Vilca Julio Cesar
Documento de identidad	40799703
Años de experiencia en el área	19 años
Máximo Grado Académico	Magister
Nacionalidad	Peruana
Institución	Comando de Personal del Ejército – Subjefatura de Administración de Oficiales.
Cargo	Coordinador Oficiales del Servicio de Intendencia - Ejército del Perú
Número Telefónico	954407261
Firma	
Fecha	28/05/2024

Ficha de Validación N° 03

INSTRUCCIÓN: A continuación, se le hace llegar el instrumento de recolección de datos (Cuestionario/Guía de entrevista) que permitirá recoger la información en la presente investigación: **Gestión del rendimiento y cultura organizacional de los colaboradores de la Jefatura de Administración de Personal de un Instituto Armado, 2024**. Por lo que se le solicita que tenga a bien evaluar el instrumento, haciendo, de ser caso, las sugerencias para realizar las correcciones pertinentes. Los criterios de validación de contenido son:

Criterios	Detalle	Calificación
Sugerencia	La pregunta pertenece a la dimensión y basta para obtener la medición de esta	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Claridad	La pregunta se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Coherencia	La pregunta tiene relación lógica con el indicador que está midiendo	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Relevancia	La pregunta es esencial o importante, es decir, debe ser incluido	1: de acuerdo 0: en desacuerdo

Nota: Criterios adaptados de la propuesta de Escobar y Cuervo (2008).

Matriz de validación del cuestionario/guía de entrevista de la categoría

Variable N° 1: Gestión del rendimiento:

Según Pérez (2021) la Gestión del Rendimiento es una herramienta interna fundamental para cualquier entidad. Su propósito es incentivar la contribución de los trabajadores a los objetivos y metas de la organización.

Dimensión	Indicador	Ítem	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observación
Planificación de la gestión del rendimiento	Cronograma	La Jefatura de Administración de Personal cuenta con un plan que defina las metas y objetivos de los colaboradores durante el año fiscal	1	1	1	1	
		La Jefatura de Administración de Personal tiene establecido un cronograma de actividades, para la gestión de los colaboradores	1	1	1	0	Influencia del cronograma, será muy relevante

	Coordinaciones	La Jefatura de Administración de Personal realiza coordinaciones con la Oficina de RRHH respetando el cronograma de actividades.	1	1	1	1	
Seguimiento de la gestión del rendimiento	Orientación	La Jefatura de Administración de Personal fomenta la dedicación de sus empleados para que logren cumplir con los objetivos establecidos en el área	1	1	1	1	
		La Jefatura de Administración de Personal realiza reuniones con los colaboradores para supervisar el progreso de los objetivos del área	1	1	1	1	
	Apoyo del evaluador	La Jefatura de Administración de Personal orienta constantemente a los trabajadores del área	1	1	1	1	
		La Jefatura de Administración de Personal cuenta con el apoyo del evaluador para el logro de las metas de área.	1	0	1	1	
	Evaluación de la gestión del rendimiento	Revisión de resultados	Se realizan evaluaciones constantes sobre el cumplimiento de las metas del área	1	1	1	1
Los colaboradores están satisfechos con las evaluaciones programadas dentro de su área de trabajo			1	1	1	1	
La evaluación de los resultados es necesaria para poder identificar problemas							

		y dar alternativas de mejora.	1	1	0	1	
--	--	-------------------------------	---	---	---	---	--


Variable N° 2: Cultura Organizacional:

Según Chiavenato (2007) indica que los fundamentos teóricos la cultura organizativa es considerada como un grupo de costumbres y convicciones formadas por las normas, valores, actitudes y expectativas que adoptan colectivamente todos los individuos de la organización. La cultura organizativa es una manifestación del pensamiento dominante dentro de la organización

Dimensión	Indicador	Ítem	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observación
Política	Comunicación	Conoce muy bien la política de la Institución	1	1	1	1	
		Los colaboradores trabajan en relación con la visión y misión de la Institución.	1	1	1	1	
	Procedimientos claros	La Institución mantiene una comunicación transparente entre los colaboradores	1	1	1	1	
		Los procedimientos dentro de la Institución son claros y coherentes.	1	1	0	1	
	Desarrollo del colaborador	La Institución alienta el desarrollo profesional del colaborador	1	1	1	1	
Valores	Identidad con la Institución	Ud. se siente comprometido con su Institución	1	0	1	1	
	Comportamiento	El comportamiento entre todo el personal se basa en valores de	1	1	1	1	

		respeto y e igualdad					
Clima organizacional	Interacción entre jefe y colaborador	Ud. considera que existe una buena relación entre en el jefe y el colaborador	1	1	0	1	
	Interacción entre colaboradores	Ud. considera que existe una buena relación entre los colaboradores.	1	1	1	1	
		La Institución fomenta el trabajo en equipo	1	1	1	1	

Ficha de validación de juicio de experto

Nombre del instrumento	Cuestionario de medición de las variables de gestión del rendimiento y cultura organizacional
Objetivo del instrumento	Buscar datos objetivos de las variables en mención, en base a la experiencia de los colaboradores
Nombres y apellidos del experto	Sánchez Mercado Pablo Eduardo
Documento de identidad	43662329
Años de experiencia en el área	26 años
Máximo Grado Académico	Doctor
Nacionalidad	Peruana
Institución	Comando de Personal del Ejército – Sub jefatura de Administración de Oficiales.
Cargo	Jefe del Departamento Administrativo de la Carrera del Oficial de Infantería
Número Telefónico	988996672
Firma	
Fecha	03/06/2024

Anexo 4: Resultados del análisis de consistencia interna (Alfa de Cronbach)

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,964	10

En cuanto a la confiabilidad de la coherencia interna de los ítems o preguntas, se realizó un análisis estadístico utilizando el alfa de Cronbach para los instrumentos, los cuales tienen respuestas politómicas de escala ordinal. Para el instrumento de Gestión del Rendimiento, se obtuvo un alfa de Cronbach de 0,964 en 10 preguntas. Este valor indica una consistencia interna "excelente", lo que significa que las preguntas son altamente coherentes entre sí y miden de manera confiable el constructor de Gestión del Rendimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,959	10

De manera similar, el instrumento de Cultura Organizacional alcanzó un alfa de Cronbach de 0,959 en 10 preguntas, reflejando una consistencia interna igualmente "excelente". Esto indica que las preguntas relacionadas con la cultura organizacional son también altamente coherentes y confiables, proporcionando una medida precisa de este constructo.

Anexo 5: Consentimiento Informado UCV



DECLARACION JURADA: CONSENTIMIENTO INFORMADO

Apellidos y Nombres	Marón Aduviri José Luis
DNI	42981223
Código de estudiante	7002529909
Campus	Ate Vitarte
Programa	Maestria en Gestión Publica
Modalidad	Virtual
Grupo	2024 – I
Docente asesor	Dr. Godoy Caso Juan

Declaro que la información que utilizaré para el desarrollo de mi trabajo de investigación titulado: **"Gestión del rendimiento y cultura organizacional de los colaboradores de la Jefatura de Administración de Personal de una Institución Armada, 2024"**. **NO** requiere el consentimiento informado; dado que el estudio no implica intervenciones, tratamientos o manipulaciones que puedan afectar a individuos, **NO** existen riesgos físicos, psicológicos, sociales o económicos para los participantes. Además, se garantizará que cualquier dato utilizado se maneje de manera anónima y confidencial, cumpliendo con todas las normativas éticas y legales. Asumo la responsabilidad de la veracidad de lo expuesto.

San Borja, 05 de junio de 2024

Firma.

.....
DNI: 42981223



Huella digital

Anexo 6: Reporte de similitud en software Turnitin

Feedback Studio - Google Chrome
ev.turnitin.com/app/carta/es/?o=2427016351&ro=103&u=1088032488&lang=es&s=1

feedback studio JOSE LUIS MARON ADUVIRI | Gestión del rendimiento y cultura organizacional de los colaboradores de la Jefatura de Administración de Personal de un Instituto Armado, 2024

Resumen de coincidencias

16 %

Se están viendo fuentes estándar

Ver fuentes en inglés

Coincidencias

Rank	Source	Similarity %
1	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	4 %
2	Entregado a Universidad... Trabajo del estudiante	1 %
3	hdl.handle.net Fuente de Internet	1 %
4	www.coursehero.com Fuente de Internet	1 %
5	repositorio.undiac.edu.pe Fuente de Internet	1 %
6	Entregado a Universidad... Trabajo del estudiante	1 %
7	repositorio.uncp.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
8	istau.com Fuente de Internet	<1 %
9	core.ac.uk Fuente de Internet	<1 %
10	repositorio.uct.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
11	go.gale.com Fuente de Internet	<1 %
12	Entregado a Universidad... Trabajo del estudiante	<1 %
13	Entregado a Universidad... Trabajo del estudiante	<1 %
14	Entregado a National U... Trabajo del estudiante	<1 %
15	mail.polideloconomia... Fuente de Internet	<1 %

Página: 1 de 42 Número de palabras: 13244 Versión solo texto del informe Alta resolución Activado 07:31 5/08/2024

Anexo 7: Análisis complementario

			GESTION DEL RENDIMIENTO										CULTURA ORGANIZACIONAL																	
			D1V1			D2V1				D3V1			D1V2					D2V2			D3V2		SUMAS							
Edad	Sexo	Grado militar	GR_1	GR_2	GR_3	GR_4	GR_5	GR_6	GR_7	GR_8	GR_9	GR_10	CO_1	CO_2	CO_3	CO_4	CO_5	CO_6	CO_7	CO_8	CO_9	CO_10	D1 V1	D2 V1	D3 V1	V1	D1 V2	D2 V2	D3 V2	V2
38	1	1	3	4	4	3	2	4	3	4	3	4	2	3	4	4	3	5	5	3	4	3	11	12	11	34	16	10	10	36
40	1	2	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	12	20	13	45	23	10	13	46
42	1	2	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	5	11	15	12	38	21	9	14	44
45	1	1	5	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	3	4	4	4	5	5	5	5	4	14	18	13	45	19	10	14	43
49	1	2	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	3	5	4	5	12	15	12	39	21	8	14	43
36	1	1	5	5	1	1	1	1	1	1	1	5	3	4	3	3	3	5	5	5	5	3	11	4	7	22	16	10	13	39
46	1	1	5	5	5	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	5	4	3	4	3	15	16	11	42	18	9	10	37
37	1	1	3	3	3	4	2	2	3	3	2	3	3	4	2	2	3	3	3	4	4	2	9	11	8	28	14	6	10	30
43	1	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	15	20	15	50	25	10	15	50
33	1	1	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	15	18	15	48	25	10	15	50
39	1	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	12	16	12	40	20	8	12	40
39	1	1	5	4	4	4	4	3	3	3	4	5	4	5	4	4	4	5	5	4	4	5	13	14	12	39	21	10	13	44
34	1	1	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	15	17	12	44	20	8	12	40
40	1	2	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	15	20	14	49	25	10	15	50
23	2	3	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	12	20	14	46	23	10	15	48
46	1	1	2	2	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	3	5	12	9	26	14	7	9	30
35	1	1	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	11	16	10	37	18	8	12	38
51	1	2	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	15	18	15	48	25	10	15	50
35	1	1	5	5	5	4	5	5	5	4	3	5	3	4	3	4	4	5	4	3	3	3	15	19	12	46	18	9	9	36
43	2	2	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	4	5	4	4	13	16	12	41	19	9	13	41
25	1	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	15	20	15	50	25	10	15	50
25	1	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	15	20	15	50	25	10	15	50
28	1	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	15	20	15	50	25	10	15	50
25	1	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	15	20	15	50	25	10	15	50

27	1	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	5	4	4	12	16	12	40	22	9	13	44
26	1	1	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	12	17	15	44	22	10	15	47	
27	1	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	15	20	15	50	25	10	15	50	
29	1	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	15	20	15	50	25	10	15	50	
30	1	1	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	5	4	3	3	3	3	3	3	2	3	10	13	9	32	18	6	8	32	
24	1	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	15	20	15	50	25	10	15	50	
25	1	1	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	9	12	9	30	15	8	9	32		
29	1	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	12	16	12	40	20	8	12	40	
28	1	1	2	4	4	4	3	3	3	3	3	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	10	13	11	34	23	10	15	48	
28	1	1	2	5	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	11	15	11	37	18	8	11	37	
26	1	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	15	20	15	50	25	10	15	50	
26	1	1	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	11	16	13	40	21	8	12	41	
24	1	1	4	3	3	4	4	3	4	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	10	15	13	38	24	10	14	48	
29	1	1	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	14	20	15	49	25	10	15	50	
28	1	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	12	16	12	40	20	8	12	40	
25	1	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	15	20	15	50	25	10	15	50	
24	1	1	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	13	18	13	44	23	10	15	48	
24	1	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	15	20	15	50	25	10	15	50	
28	1	1	1	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	6	12	9	27	15	6	9	30	
25	1	1	3	4	3	3	3	3	5	4	4	3	4	5	2	2	3	3	3	3	5	5	10	14	11	35	16	6	13	35	
26	1	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	12	16	12	40	21	9	12	42	
24	1	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	15	20	15	50	25	10	15	50	
27	1	1	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	11	12	9	32	20	9	12	41	
28	1	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	15	20	15	50	25	10	15	50	
27	1	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	15	20	15	50	25	10	15	50	
26	1	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	15	20	15	50	25	10	15	50	
29	1	1	4	1	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	8	16	10	34	15	6	9	30	
26	1	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	12	16	12	40	22	10	12	44
26	1	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	15	20	15	50	25	10	15	50	

24	1	1	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	11	16	12	39	20	8	12	40	
25	2	1	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	10	16	12	38	20	8	12	40	
25	1	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	15	20	15	50	25	10	15	50	
26	1	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	12	16	12	40	20	8	12	40	
27	1	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	9	12	9	30	15	6	9	30	
28	1	1	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	13	18	12	43	20	10	15	45	
27	1	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	15	20	15	50	25	10	15	50	
25	1	1	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	15	19	15	49	24	10	15	49	
25	1	1	5	3	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	13	18	15	46	25	10	15	50	
25	1	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	15	20	15	50	25	10	15	50	
26	1	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	12	16	12	40	20	8	12	40	
26	1	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	15	20	15	50	25	10	15	50	
26	1	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	15	20	15	50	25	10	15	50	
26	1	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	15	20	15	50	25	10	15	50	
26	1	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	15	20	15	50	25	10	15	50	
28	1	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	15	20	15	50	25	10	15	50	
25	1	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	15	20	15	50	25	10	15	50	
27	1	1	2	3	2	2	3	2	3	4	3	4	4	4	4	3	3	5	5	4	4	4	7	10	11	28	18	10	12	40
26	1	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	15	20	15	50	25	10	15	50	
27	1	1	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	14	20	14	48	25	10	13	48	
26	1	1	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	5	5	3	4	3	14	19	14	47	21	10	10	41
23	1	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	15	20	15	50	25	10	15	50	
22	1	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	15	20	15	50	25	10	15	50	
22	1	1	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	13	19	15	47	21	10	15	46	
23	1	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	15	20	15	50	25	10	15	50	
25	1	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	15	20	15	50	23	10	15	48	
23	1	1	4	3	4	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4	11	14	10	35	17	8	11	36
23	1	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	12	16	12	40	20	8	12	40	
25	1	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	15	20	15	50	25	10	15	50	

25	1	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	12	16	12	40	20	8	12	40	
22	1	1	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	15	18	12	45	20	10	15	45	
23	1	1	4	4	2	4	4	4	4	4	3	2	4	4	5	5	5	5	4	4	3	4	10	16	9	35	23	9	11	43
24	1	1	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	15	20	13	48	25	10	15	50	
22	1	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	5	4	4	5	12	16	12	40	19	10	13	42
22	1	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	15	20	15	50	25	10	15	50	
33	1	1	1	2	3	2	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	5	3	3	3	3	6	11	9	26	17	8	9	34
24	1	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	15	20	15	50	25	10	15	50	
32	1	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	15	20	15	50	24	10	13	47
22	1	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	9	12	9	30	15	6	9	30	
22	1	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	15	20	15	50	25	10	15	50	
30	1	1	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	14	19	14	47	25	10	13	48
40	1	1	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	9	13	10	32	16	6	11	33
36	1	1	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	12	18	13	43	23	10	15	48	
32	1	1	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	11	16	12	39	19	8	12	39	
24	1	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	15	20	15	50	25	10	15	50	
23	1	1	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	14	19	13	46	23	9	13	45
38	1	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	15	20	15	50	25	10	13	48
35	1	1	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	14	20	13	47	25	10	13	48
35	1	2	5	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	5	13	14	11	38	19	8	12	39
43	1	1	4	3	2	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	5	4	4	4	9	14	9	32	19	9	12	40	

Anexo 8: Autorización para el desarrollo del proyecto de investigación

San Borja, 24 de mayo del 2024

Señor:
LUIS EDUARDO CARRANZA VILAHUR
GENERAL DE BRIGADA
JEFATURA DE ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL DEL EJÉRCITO
Presente. –

Es grato dirigirme a usted para saludarlo, y a la vez manifestarle que, dentro de mi formación académica en la experiencia curricular de investigación del tercer ciclo de la Maestría de Gestión Pública en la Universidad Cesar Vallejo, se contempla la realización de una investigación con fines netamente académicos para la obtención de mi título académico de posgrado al finalizar mi carrera.

En tal sentido, considerando la relevancia de su organización, solicito su colaboración, para que pueda realizar mi investigación en su dependencia y obtener la información necesaria para poder desarrollar la investigación titulada: **"Gestión del rendimiento y cultura organizacional de los colaboradores de la Jefatura de Administración de Personal de un Instituto Armado, 2024"**.

En dicha investigación me comprometo a mantener en reserva el nombre o cualquier distintivo de la dependencia que usted representa, salvo que se crea a bien su socialización.

Agradeciéndole anticipadamente por vuestro apoyo en favor de mi formación profesional, hago propicia la oportunidad para expresar las muestras de mi especial consideración.

Atentamente,



.....
JOSÉ LUIS MARÍN ADUVIRI

DNI: 42981223

MARON ADEVIRI José Luis,
identificado con DNI N° 42981223
solicita autorización para realizar
trabajo de investigación de
posgrado en la dependencia, con
fines académicos sin comprometer a
la Institución.

**SEÑOR GENERAL DE EJÉRCITO COMANDANTE GENERAL DEL EJÉRCITO. - SAN BORJA
(JAPE - COPERE)**

Con opinión favorable

Autoriza

No autoriza

San Borja, 24 de mayo del 2024




O-226347267-O+
LUIS EDUARDO CARRANZA VILAHUR
General de Brigada
Jefe de Administración de Personal del

Anexo 9: Otras evidencias

Formulario sin título

Preguntas Respuestas **103** Configuración Puntos totales: 115

Cuestionario: Gestión del rendimiento y cultura organizacional

B *I* U  

Descripción del formulario

Este formulario recoge automáticamente los correos de todos los encuestados. [Cambiar configuración](#)

☆

Preguntas Respuestas **103** Configuración Puntos totales: 115

para la gestión de los colaboradores

- Nunca
- Casi nunca
- Algunas veces
- Casi siempre
- Siempre

La Jefatura de Administración de Personal realiza coordinaciones con la Oficina de Recursos humanos respetando el cronograma de actividades. *

- Nunca
- Casi nunca
- Algunas veces
- Casi siempre

