



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN  
PÚBLICA**

**Cultura organizacional en el desempeño laboral de los  
trabajadores del Gobierno Regional del Cusco, 2021.**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:  
MAESTRA EN GESTIÓN PÚBLICA**

**AUTORA:**

Segura Loaiza, Mariely (ORCID: 0000-0002-6634-9622)

**ASESOR:**

Doctor Limas Huatuco, David Ángel (ORCID: 0000-0003-4776-2152)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Reforma y Modernización del Estado

LIMA- PERÚ

2022

### **Dedicatoria**

Dedico este trabajo a mis padres Sonia y Leonidas quienes con su amor, paciencia y esfuerzo me han permitido llegar a cumplir hoy un sueño más, gracias por inculcar en mí el ejemplo de esfuerzo y valentía y también por el apoyo incondicional y soporte que me dan en todo momento.

### **Agradecimiento**

Agradezco a DIOS por brindarme salud, sabiduría y perseverancia para alcanzar una de las metas más importantes en mi vida. Por guiar mi camino y permitirme seguir siempre adelante.

Agradezco a mis padres por ser quienes son, por creer en mí en todo momento y porque son el motor que impulsa mis sueños y esperanzas.

Agradezco a mis familiares y amigos por su apoyo y cariño en todo momento hacia mí.

## Índice de contenidos

Carátula .....	i
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento .....	iii
Índice de contenidos .....	iv
Índice de tablas .....	v
Índice de figuras.....	vi
Resumen .....	vii
Abstract.....	viii
I. INTRODUCCIÓN .....	1
II. MARCO TEÓRICO.....	4
III. METODOLOGÍA.....	15
3.1. Tipo y diseño de investigación.....	15
3.2. Variables y operacionalización .....	16
3.3. Población, muestra y muestreo .....	18
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	19
3.5. Procedimientos.....	20
3.6. Método de análisis de datos .....	20
3.7. Aspectos éticos .....	20
IV. RESULTADOS .....	22
4.1. Resultados descriptivos.....	22
4.2. Prueba de normalidad .....	24
4.3. Ajuste del modelo de regresión ordinal.....	25
4.4. Variabilidad .....	26
4.5. Contrastación de hipótesis .....	27
V. DISCUSIÓN .....	31
VI. CONCLUSIONES.....	36
VII. RECOMENDACIONES .....	37
REFERENCIAS .....	38
ANEXOS.....	45

## Índice de tablas

Tabla 1. <i>Variables, dimensiones e indicadores</i> .....	16
Tabla 2. <i>Resumen de validación por juicio de expertos</i> .....	19
Tabla 3. <i>Tipos de cultura organizacional y dimensiones</i> .....	22
Tabla 4. <i>Nivel de desempeño laboral y dimensiones</i> .....	23
Tabla 5. <i>Prueba de normalidad</i> .....	24
Tabla 6. <i>Bondad de ajuste entre cultura organizacional y el desempeño laboral y sus dimensiones</i> .....	25
Tabla 7. <i>Variabilidad del desempeño laboral y sus dimensiones a causa de la cultura organizacional</i> .....	26
Tabla 8. <i>Estimación del modelo cultura organizacional sobre el desempeño laboral</i> .....	27
Tabla 9. <i>Estimación del modelo cultura organizacional sobre la productividad</i> .....	28
Tabla 10. <i>Estimación del modelo cultura organizacional sobre las competencias</i>	29
Tabla 11. <i>Estimación del modelo cultura organizacional sobre el desempeño laboral</i> .....	30

## Índice de figuras

<i>Figura 1.</i> Confiabilidad cuestionario de cultura organizacional .....	52
<i>Figura 2.</i> Confiabilidad cuestionario de desempeño laboral .....	52

## Resumen

El presente estudio buscó determinar la influencia de la cultura organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Regional del Cusco, 2021. La metodología utilizada consistió en un estudio de enfoque cuantitativo, siendo una investigación aplicada, mediante un diseño no experimental, transversal, de tipo causal. La población del estudio estuvo conformada por 40 trabajadores administrativos de la institución a quienes se estudió en su totalidad. Mediante una encuesta se aplicaron un cuestionario de cultura organizacional y un cuestionario de desempeño laboral, ambos instrumentos validados y confiables. Para verificar la influencia de los tipos de cultura organizacional sobre el desempeño laboral se utilizó un modelo de regresión logística ordinal. Se encontró que la cultura organizacional influye sobre el desempeño de los trabajadores y también sobre la productividad y el servicio de estos. Por lo que se sugiere a la institución mejorar los incentivos no económicos de la organización.

**Palabras clave:** Cultura organizacional, Desempeño laboral, Servidores públicos.

## **Abstract**

The present study sought to determine the influence of the organizational culture on the work performance of the workers of the Regional Government of Cusco, 2021. The methodology used consisted of a study with a quantitative approach, being an applied research, through a non-experimental, cross-sectional design of the type causal. The study population consisted of 40 administrative workers of the institution, who were study in their entirety. Through a survey an organizational culture questionnaire and a job performance questionnaire were applied, both validated and reliable instruments. To verify the influence of the types of organizational culture on job performance, an ordinal logistic regression model was use. It was found that the organizational culture influences the performance of workers and also their productivity and service. Therefore, the institution is suggested to improve the non-economic incentives of the organization.

**Keywords:** Organizational culture, Work performance, Public servers.



## I. INTRODUCCIÓN

A nivel mundial la pandemia por COVID-19 ha impactado enormemente a los países, a sus economías y a la forma de vida de sus habitantes. La crisis también afectó los procesos burocráticos y ordenamientos gubernamentales (Allen, 2020). Los trabajadores públicos tuvieron que adaptarse para lograr efectividad (Di Mascio et al., 2020). Y muchos países no fueron capaces de afrontar una pandemia de esta naturaleza (Chudik et al., 2020). Anterior a la pandemia las interacciones presenciales fueron comunes, y el trabajo digital no era importante; y en general, la cultura organizacional mantenía un ritmo constante. Pero los cierres obligatorios y demás, implicaron un cambio drástico para poder cumplir con el trabajo en medio de esas difíciles condiciones (Horvat et al., 2021).

El conocimiento internacional en cuanto a la administración gubernamental de los trabajadores, menciona que, para alcanzar una organización eficiente, se debe conocer el carácter o naturaleza de cada trabajador y sus resultados en la organización (Ishak et al., 2020). Los recursos más importantes son los recursos humanos y el desempeño de un grupo depende de ellos (Lapiente & Van de Walle, 2020). La cultura organizacional, se forma a partir de los valores y comportamientos institucionalizados dentro de cada organización y el desempeño laboral implica el logro individual de las metas y los objetivos trazados por la organización (Mulia et al., 2021). Por lo cual los servidores públicos son la columna vertebral de un gobierno (Bellido, 2020). La baja profesionalidad, la poca ética, o la indisciplina son problemas clásicos de las instituciones gubernamentales (Jumady & Lilla, 2021). Sin la presencia de empleados profesionales, alcanzar las metas propuestas por la organización se volvió difícil (Sitopu et al., 2021).

En este sentido, América Latina comprendió la importancia de estos factores. Con sólo un 8.4% de población mundial, hubo alcanzado un 18.7% de casos por Covid-19 y un 27.9% de muertes en el mundo. Siendo la tasa regional de letalidad muy por encima del 2.18% mundial (Riggirozzi, 2020). Esto demostró una ineficiente capacidad de sus gobiernos para solucionar problemas. Se experimentó no la ausencia de iniciativas gubernamentales, sino una variabilidad de iniciativas sin alcance y con problemas de toma de decisiones. Logrando así coordinar acciones poco fructíferas frente a la crisis (Ruano & Saltalamacchia, 2021).

Bajo esta perspectiva, se entiende la importancia del servidor público en el Perú para el buen gobierno. Sin embargo, la crisis del COVID - 19, ha sacado a la luz la falta de capacidades de muchas entidades nacionales y resultados como la mayor tasa de mortalidad por SARS-CoV-2 en el mundo lo confirman (Malamud, 2020). Es por esto que los trabajadores del sector público necesitan de competencias y alcances efectivos en favor de la población (Petridou, 2020). Huamán & Jara (2021) mostraron el nivel de aprobación de cada provincia del Perú hacia sus gobiernos, siendo el caso del Gobierno Regional del Cusco, en el que la gestión de su presidente regional sólo fue aprobada por un 19% de la población, y que, sólo el 37% consideró como buena la gestión de dicha institución.

Este es el caso del Gobierno Regional del Cusco, una institución gubernamental encomendada de ejercer la administración de la región, con autonomía administrativa, económica y política para sus propios asuntos y con el objetivo de alcanzar un gobierno completo y descentralizado. El Gobierno Regional busca entre sus objetivos un espacio de desarrollo socialmente atendido con uso de los recursos y con una actividad económica de alcance internacional (Gobierno del Perú, 2021). Sin embargo, estas aspiraciones se ven mermadas por un profundo problema de desempeño entre sus trabajadores, aspecto crítico que se suma al conformismo y desaliento para desarrollarse, problemas profundizados por la cultura organizacional de la institución, que en muchos casos no asegura un adecuado desarrollo de sus trabajadores. Debido a esta situación, se hace necesario comprender el ambiente organizacional específico que impide un correcto desempeño de los trabajadores en la institución.

Es por este motivo que el problema general de investigación se planteó de la siguiente manera: ¿Cómo la cultura organizacional influye en el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Regional del Cusco, 2021? Siendo los problemas específicos: a. ¿Cómo la cultura organizacional influye en la productividad de los trabajadores del Gobierno Regional del Cusco, 2021? b. ¿Cómo la cultura organizacional influye en las competencias de los trabajadores del Gobierno Regional del Cusco, 2021? y c. ¿Cómo la cultura organizacional influye en el servicio de los trabajadores del Gobierno Regional del Cusco, 2021?

El presente estudio se justificó teóricamente, porque contribuyó a profundizar en el conocimiento de la administración pública, especialmente en el aspecto humano y en saber la forma en la que se estructuran algunas organizaciones gubernamentales, de esta forma se comprendió de qué manera la cultura organizacional influyó en la conducta de cada trabajador. De la misma forma, se justificó metodológicamente, por la elaboración de cuestionarios que pueden utilizarse para realizar evaluaciones de desempeño y diagnósticos organizacionales sobre diferentes instituciones gubernamentales en la región, también fue útil para los administrativos y futuras investigaciones que pueden considerar el estudio como un antecedente de relevancia. También mantuvo una justificación práctica ya que al descubrir aspectos de la cultura organizacional se sugirió la reestructuración de elementos organizacionales en bien de la institución, así como de la población. Por último, se justificó socialmente pues los principales beneficiados fueron los ciudadanos ya que se pueden mejorar aquellos aspectos que impiden un correcto funcionamiento en la organización de entidades públicas.

Por este motivo, el principal objetivo del estudio fue: Determinar la influencia de la cultura organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Regional del Cusco, 2021. Y los objetivos específicos planteados fueron: a. Determinar la influencia de la cultura organizacional en la productividad de los trabajadores del Gobierno Regional del Cusco, 2021. b. Determinar la influencia de la cultura organizacional en las competencias de los trabajadores del Gobierno Regional del Cusco, 2021. c. Determinar la influencia de la cultura organizacional en el servicio de los trabajadores del Gobierno Regional del Cusco, 2021.

De la misma forma la principal hipótesis que se buscó confirmar en el presente estudio fue que: La cultura organizacional influye en el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Regional del Cusco, 2021. Asimismo, se plantearon hipótesis específicas que se buscaban confirmar que: a. La cultura organizacional influye en la productividad de los trabajadores del Gobierno Regional del Cusco, 2021. Por otra parte, que: b. La cultura organizacional influye en las competencias de los trabajadores del Gobierno Regional del Cusco, 2021. Y por último que: c. La cultura organizacional influye en el servicio de los trabajadores del Gobierno Regional del Cusco, 2021.

## II. MARCO TEÓRICO

Los siguientes párrafos correspondieron a las investigaciones previas vinculadas con la cultura organizacional sobre el desempeño laboral en servidores públicos de instituciones gubernamentales peruanas.

En primer lugar, Siancas (2021), en su tesis titulada “*Cultura organizacional y desempeño laboral en la Gerencia Regional de Educación de Lambayeque*”. Se estudió a 78 colaboradores de dicha institución, mediante instrumentos auto elaborados. Dicho estudio, desarrolló una investigación de tipo correlacional, mediante la utilización de un diseño no experimental transversal. Es así que se estimó como objetivo el vínculo que hay entre el desempeño laboral y la cultura organizacional en la Gerencia Regional de Educación de Lambayeque. Encontrando así, que el 65% de los empleados de la institución presentó un nivel bajo de desempeño laboral y el 67% un nivel bajo de cultura organizacional. Se encontró también, que existe relación positiva alta con un Rho de 0.755. Por lo que se puede afirmar que, para obtener resultados efectivos en el desempeño laboral de los servidores se debe mejorar la cultura organizacional de dicha institución. En este sentido el investigador consideró necesario acrecentar la cultura organizacional obteniendo resultados positivos en el desempeño laboral de los trabajadores.

Por otra parte, Achahui & Condori (2021) en su tesis titulada “*Cultura organizacional y desempeño laboral de la Dirección Regional de Salud Cusco, 2021*”. Tuvieron como objetivo determinar el grado de relación de la cultura organizacional con el desempeño laboral de la Dirección Regional de Salud Cusco en el año 2021. Utilizando así, un diseño correlacional, para lo cual tuvieron a 148 colaboradores de la Dirección Regional de Salud como población y una muestra de 47 colaboradores; el instrumento usado fue el cuestionario. Los resultados evidenciaron la vinculación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral en un 0.626. Así mismo que existía nexos entre el desempeño laboral y la implicación en un 0.481. También entre el desempeño laboral y la consistencia en un 0.526. Así también entre el desempeño laboral y la adaptabilidad en un 0.480. Por último, el desempeño laboral y la misión se relacionan en un 0.495.

Los investigadores indicaron que, de no desarrollar una buena cultura organizacional el desempeño laboral se verá afectado.

Por otra parte, Aguirre (2021) en su tesis titulada *“Cultura organizacional y desempeño laboral de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Asunción, Ancash, 2019”*, tuvo como objetivo establecer la influencia de la cultura organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Asunción. El diseño fue correlacional con cuestionarios aplicados sobre una muestra de 54 empleados de la entidad. Los resultados arrojaron que el 38.9% de los trabajadores evaluados no se muestran de acuerdo con la estructura de la organización, el 37% de los evaluados nunca están de acuerdo con la asignación de nombres para los puestos, el 42.6% indican que no están de acuerdo con la percepción de los otros o con los valores de la municipalidad. El estudio confirmó que existe una relación positiva moderada (0.562), siendo el desempeño laboral influenciado por la cultura laboral. Es así que, para evitar que surjan conflictos en la municipalidad, el investigador sugirió reestructurar el sistema de monitoreo de una forma efectiva, esto para mejorar el uso de procesos y métodos de trabajos relacionados con los objetivos organizacionales.

Así mismo, Mondragón y Tasilla (2020) en su tesis titulada *“Cultura organizacional y desempeño laboral del personal de la Municipalidad Provincial de Chepén-2020”*, tuvieron como objetivo determinar la relación que existe entre la cultura organizacional y el desempeño laboral en el personal de la Municipalidad Provincial de Chepén. Mediante un diseño correlacional se estudió a una población de 199 trabajadores a través de una muestra de 120 personas. Se aplicó dos cuestionarios de 16 ítems para cada uno. El resultado mostró relación significativa positiva y moderada de (0.660). Bajo esta evidencia los investigadores indicaron que a medida que el desempeño laboral aumente la cultura organizacional también aumentará, por lo que si el personal de la Municipalidad Provincial de Chepén muestra una cultura organizacional adecuada su desempeño laboral también será adecuado.

Por último, Zavaleta (2018) en su tesis titulada *“Cultura organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Trabajo Cusco, 2017”*, tuvo como objetivo determinar los factores de la cultura

organizacional que influyen sobre el desempeño laboral de los trabajadores administrativos en la Dirección Regional de Trabajo Cusco. El estudio fue correlacional con cuestionarios aplicados sobre 54 trabajadores mediante una encuesta censal. Se encontró que existe un coeficiente de correlación Pearson (0.603) que indicó relación positiva moderada. Así mismo, las dimensiones de cultura organizacional predominantes fueron los símbolos y las normas. Por otra parte, el nivel del desempeño laboral fue regular. Es así, que el investigador señaló que se debería incentivar una cultura organizacional positiva de forma constante e integral, a través de las distintas acciones de consolidación de capacidades. Por eso, concluyó que mejorar la cultura organizacional de dicha entidad elevaría el desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la Dirección Regional de Trabajo Cusco.

A continuación, se mostraron las investigaciones previas relacionadas a la cultura, organizacional sobre el desempeño laboral en servidores públicos en, el ámbito internacional.

Por una parte Irnawati y Prasetyo (2020) realizaron la investigación *“The Influence Over the Transformational of Leadership Style, the Organizational Culture, and Employee Empowerment towards Achievement of Organizational Strategies in one the Central Government Organization”*, la cual tuvo como objetivo determinar cómo se interrelacionan el liderazgo transformacional, el empoderamiento y la cultura organizacional en los empleados de organizaciones gubernamentales en el logro de la estrategia organizacional. El estudio fue explicativo mediante cuestionarios sobre una muestra probabilística de 342 personas. Los resultados mostraron que existe influencia entre el logro de la estrategia organizacional y la cultura organizacional. En líneas generales la investigación confirmó, la influencia que ejerce la cultura organizacional, el empoderamiento y estilo de liderazgo transformacional de los empleados sobre el logro de las estrategias organizacionales. Por lo cual los investigadores mencionaron que la organización debe poder dar más libertad a los empleados para que expresen las habilidades o experiencia que puedan apoyar la implementación de estrategias organizacionales.

En la misma línea Wazirman et al. (2020) en su investigación *“The influence of organizational culture, leadership behavior, civil servants characters, and planning quality of government performance”*, tuvieron como objetivo analizar la influencia de la cultura organizacional, el comportamiento del liderazgo, la personalidad de los funcionarios de la calidad de la planificación y públicos en el desempeño del gobierno de la ciudad de Sungai Penuh. El estudio fue explicativo mediante encuestas a una muestra de 300 funcionarios públicos. Encontrando que la cultura organizacional, el comportamiento de liderazgo, el carácter de los funcionarios públicos y la planificación de la calidad tuvieron un efecto positivo y significativo en el desempeño del gobierno. En base a esta evidencia los investigadores afirmaron que estos atributos vienen a ser necesarios para mejorar la calidad en la gobernanza pública además de la planificación gubernamental sobre competencias laborales adecuadas y un entorno de trabajo beneficioso.

Por otro lado, Winoto, (2020) en su investigación *“The Impact of Organizational Culture on Public Service Employee Success in Bandung City”*, tuvo como objetivo evaluar cuál era el objeto de la cultura organizacional en el desempeño de los empleados en el servicio público de la ciudad de Bandung. El estudio fue explicativo mediante cuestionarios a una muestra de 70 empleados de la Oficina de Educación. Los resultados mostraron una media de 4.17 en cultura organizacional de los empleados, lo que indica que la cultura organizacional ha sido bien establecida en la Oficina de Educación de la ciudad de Bandung, también se encontró un desempeño medio de los empleados de 4.12, lo que significa que los empleados tienen un desempeño bueno. Se encontró también que la eficiencia de los trabajadores está afectada significativamente por la cultura corporativa. De esta forma el investigador indica que se puede entender que la Oficina de Educación de la ciudad de Bandung tiene una alta cultura organizacional la misma que afecta el desempeño de los empleados, por lo que tiene una influencia significativa en la organización.

Anggarani et al. (2020) en su investigación *“Effect of Organizational Culture, Employee Competency on Self Efficacy and Employee Engagement In Human Resources Development Agency”*, tuvieron como objetivo analizar las variables de la cultura organizacional y sus efectos en la competencia de los

empleados sobre la autoeficacia y el compromiso de estos. El estudio fue explicativo mediante cuestionarios a 221 empleados del Ministerio de Derecho y Derechos Humanos de la República de Indonesia. Los estudios mostraron que la cultura organizacional no influyó en la autoeficacia y el compromiso de los empleados. Por otra parte, la cultura organizacional sí tuvo un efecto sobre la competencia de los empleados. Así mismo la competencia de los empleados sí influyó en la autoeficacia y el compromiso de los empleados. De la misma forma se encontró que la autoeficacia influyó significativamente en el compromiso de los empleados. En este sentido, la influencia de la cultura organizacional no se ha desarrollado en el compromiso de los empleados, pero se ha desarrollado en la competencia de los empleados. A partir de ello, los investigadores mencionaron que se debe implementar reformas para asegurar una identificación por parte de los trabajadores con la institución.

Por último, Rohim y Budhiasa (2019) en su investigación *“Organizational culture as moderator in the relationship between organizational reward on knowledge sharing and employee performance”*, tuvieron como objetivo examinar si las recompensas organizacionales podían mejorar el intercambio de conocimientos y tendrían un impacto en el desempeño de los servidores moderados por el tipo de cultura organizacional. El estudio fue explicativo mediante encuestas a funcionarios gubernamentales en Indonesia. Concluyendo que las recompensas económicas afectan significativamente a las actitudes individuales. La interacción entre remuneración y cultura de clan tiene efecto en el desempeño de los empleados. Así mismo la remuneración y la cultura adhocrática no tuvieron influencia en el desempeño de los empleados. Por otra parte, la remuneración y la cultura jerárquica tuvieron un efecto negativo en el desempeño de los empleados. Por último, la cultura del mercado afectó directa y significativamente al desempeño. Por este motivo los investigadores mencionaron que una política de remuneración puede servir de motivación a los empleados para llevar a cabo acciones de intercambio de conocimientos y tener un impacto en la mejora del desempeño de los mismos.



A continuación, se desarrolló el contenido teórico de la variable cultura organizacional, considerando al autor de referencia sobre el cual se desarrolló el instrumento de medición.

Según Cameron & Quinn (2011) la cultura organizacional es la recopilación de valores, expectativas y prácticas que guían e informan las acciones de todos los miembros del equipo. Llegando a ser una recolección de aspectos que hacen que una organización sea lo que es; la cultura se crea por medio de comportamientos auténticos y coherentes. Es así que, la asignación de cada tipo de cultura organizacional se realiza mediante la medición de cuatro dimensiones y la combinación de cada dos para la asignación de algún tipo específico de cultura organizacional (Cameron & Quinn, 2019). Por una parte, el focus interno e integración, se logra cuando los objetivos organizacionales están alineados entre las influencias externas e internas. La alineación organizacional fomenta la colaboración y el trabajo en equipo en todas las áreas de trabajo internamente dentro de la organización (Al-Ali et al., 2017). La integración organizacional apoya la resistencia de una organización a factores externos, basado en la motivación de sus miembros, la auto comprensión y comprensión del equipo de trabajo y el desarrollo de los subordinados (Edeh et al., 2019).

Por otra parte, se encuentra la dimensión flexibilidad y discreción, característica de una organización capaz de adaptarse y responder de una manera rápida a los cambios de su entorno externo (Cameron & Quinn, 2011). Una organización es flexible si es capaz de dar múltiples respuestas a su entorno. Debido a que el cambio de una respuesta a otra implica costos de configuración, la flexibilidad a veces puede considerarse perjudicial para la eficiencia, aunque contribuye con la reducción de la carga de trabajo, el pensamiento creativo de los trabajadores y una gestión del cambio que prepara acciones ante la mayoría de escenarios (Mulia et al., 2021).

Por otro lado, la tercera dimensión tiene que ver con el focus externo y la diferenciación. La competencia funciona para algunos empleados. La noción de ser mejor que otra persona, equipo u organización da como respuesta muchos resultados diferentes. Un resultado de la competencia es tomar las buenas ideas de otros y hacerlas suyas. Así como, considerar la situación de que una persona

talentosa está preparada para fracasar (Cameron & Quinn, 2011). Así mismo se puede entender como la capacidad para crear más valor frente a otras organizaciones. La competitividad organizativa se relaciona con la presencia continua, la obtención de beneficios y la capacidad de adaptar los resultados a las necesidades de la institución. En este caso se valora la toma de iniciativas, fijación de metas y la delegación eficaz (Ogbu et al., 2020).

Por último, se tiene la dimensión estabilidad y control, la cual implica seguir manteniendo el statu quo, también el de crecer de manera lenta pero metódica. Las organizaciones mantienen una estrategia de tipo statu quo ligada a la seguridad sin determinar cambios sumamente importantes en sus operaciones. Los recursos que obtienen las organizaciones son destinadas a operaciones ya existentes, con esto se logra un desarrollo incremental moderado (Cameron & Quinn, 2011). Por otra parte, el control organizacional se define como cualquier proceso mediante el cual los líderes dirigen la atención, motivan y alientan a los integrantes de la entidad a actuar de la manera deseada para cumplir con las metas de la organización. En este sentido se consideran como el control sobre los trabajadores, la creación y mantenimiento del poder y una estructura organizacional rígida (Edeh et al., 2019).

Los tipos de cultura organizacional son los siguientes. La cultura de la persona y cultura de mercado. Luego están la cultura adaptativa y cultura adhocrática. Después la cultura de poder, cultura de roles y cultura de jerarquía. Y finalmente, la cultura de tareas y cultura de clan. Esta clasificación de tipos de cultura organizacional fue propuesta por los teóricos (Cameron & Quinn, 2019).

La cultura de la persona y cultura de mercado, está referida a la manera en la que los individuos de una organización realizan negocios; la forma de trato a los clientes, empleados y a la comunidad en general, son aspectos muy importantes dentro de este tipo de cultura. La cultura de la persona está referida a que las estructuras horizontales se aplican de manera más constantemente, es así que cada colaborador es considerado como más valioso que su propia organización (Setyaningrum, 2017). Así también, la cultura de los mercados está alineada a tener mejores resultados, mediante un enfoque en la competencia y en los logros (Solís & Brenes-Leiva, 2019).

Luego están la cultura adaptativa y cultura adhocrática. Las cuales implican el nivel en que se posibilita la independencia en la toma de decisiones, desarrollar nuevas ideas y la expresión personal, cada una de estas son partes bastante importantes dentro las culturas adaptativas y las culturas adhocráticas. Las culturas adaptativas valoran el cambio y están orientadas a la acción, lo que aumenta la posibilidad de mantenerse en el tiempo (Setiadi et al., 2020). Las culturas adhocráticas son dinámicas y emprendedoras, con especial énfasis en la asunción de riesgos, la innovación y hacer las cosas primero (Verdu-Jover et al., 2018)

También se muestra la cultura de poder, cultura de roles y cultura de jerarquía, tal como indica McMurray et al. (2017), al decir que las culturas con potencialidades de poder son dirigidas por un líder que controla estrategias y toma decisiones de una manera rápida. Es así, que la información y el poder se relacionan mediante el sistema organizacional y la jerarquía y estos son aspectos determinantes de dichas culturas. Este tipo de cultura demanda una fuerte y especial deferencia hacia el líder a cargo (Kiker et al., 2019). Las culturas de jerarquía tienen similitud a las culturas de roles, ya que están muy organizadas y se basan en la estabilidad, la eficiencia y sobre todo el hacer las cosas bien hechas. Por otra parte, en las culturas de roles se crean las estructuras funcionales, en estas las personas tienen conocimiento de su trabajo, presentan informes a sus superiores directos y valoran la precisión y la eficiencia por encima de todo (Al-Ali et al., 2017).

Por último, la cultura de tareas y cultura de clan, las que se manifiestan mediante el compromiso que tiene cada empleado con los objetivos colectivos. En la cultura de tareas los equipos son formados con miembros expertos para resolver los problemas particulares (Saleem et al., 2020). Es así, que la cultura de los clanes es parecida a la de una familia, ya que tiene un enfoque en la tutoría, la crianza y el hacer cosas juntos (Edeh et al., 2019).

La cultura organizacional está basada en creencias, en reglas escritas y no escritas, en actitudes compartidas y en costumbres, las cuales se van desarrollando a lo largo del tiempo para considerarse válidas. Dentro de la cultura organizacional se incluyen las experiencias, la filosofía de una organización, las experiencias, las expectativas, como también los valores que determinan la conducta de cada

miembro, esta se manifiesta en la autoimagen de los miembros, en las expectativas futuras, en el funcionamiento interno y sobre todo en las interacciones con el mundo exterior (Sánchez, 2020). Es así, que la cultura organizacional es la manera en que se hacen las cosas, la cual incluye los valores, la visión, los sistemas, las normas, el lenguaje, los símbolos, los hábitos de la organización, las creencias y las suposiciones (Cameron & Quinn, 2019).

Es cierto que las anteriores definiciones muestran cómo el constructo cultura organizacional se desarrolla en el mismo trabajo, sin embargo existen otras definiciones, las cuales se enfocan en aquellos aspectos que pertenecen al comportamiento de los trabajadores en una determinada organización (Mikheeva & Potina, 2019). Bajo este conjunto de definiciones, es preciso mencionar que la cultura organizacional viene a ser un conglomerado de supuestos compartidos que orientan lo que acontece en las organizaciones al definir comportamientos apropiados para diferentes situaciones (Imron et al., 2020). La cultura organizacional afecta la manera en la que las personas y los grupos interactúan entre ellas, con los clientes y con las partes involucradas. Así también, se debe señalar que la cultura organizacional ejerce influencia en el grado de identificación de los empleados con su organización (Alexander et al., 2019).

A continuación, se desarrolló el cuerpo teórico para la variable desempeño laboral, para lo cual se consideró al autor sobre el cual se construyó el cuestionario para medir el desempeño laboral.

Chiavenato (2019) indica que el desempeño laboral implica el cumplimiento de una tarea determinada comparada con los estándares de precisión, integridad, costo y velocidad. Abarca dos elementos distintos, el contexto y la tarea. Razón por la cual se puede considerar como la suma total de la ejecución de las tareas asignadas por parte de un trabajador (Rosado, 2019). Y también se comprende como la capacidad de un trabajador para realizar bien su trabajo, esto implica la realización de actividades que se espera sean cumplidas según el puesto de trabajo y qué tan bien se ejecutan estas mismas (Motowidlo, 2017). De esta forma el desempeño laboral se desarrolla mediante la productividad, las competencias y el servicio que el trabajador demuestra.

Chiavenato (2019) a su vez muestra que el desempeño es la forma en que un miembro del personal cumple con los deberes de su trabajo, cómo es su rol en éste, cómo completa las tareas requeridas y se comporta en el lugar de trabajo. Las medidas de desempeño incluyen el desempeño, eficiencia y actitud en el trabajo. Por otra parte, cuando se menciona el tema de competencias se hace énfasis en aquellas habilidades y comportamientos que específicamente se necesitarán en un determinado puesto de trabajo y que aun así depende mucho del tipo de cultura organizacional de la propia institución. El desempeño laboral se identifica mediante la experiencia del trabajador con respecto a las actividades que realiza, la instrucción que recibió para cumplir con las funciones específicas de su puesto laboral y la destreza con la que realiza estas funciones, de tal forma que se ahorre tiempo y recursos en la realización de sus actividades (Chiavenato, 2019).

Según Martocchio (2015) el desempeño laboral es el valor total de las actividades realizadas por el trabajador en un periodo de tiempo. Esos investigadores enfatizan dos cuestiones claves en esta definición. Primero, el desempeño es un valor que se le da a los comportamientos del individuo dentro de un tiempo. En segundo lugar, la cualidad de un comportamiento al que se le da un valor de desempeño, debe ser un valor que la organización espere. El desempeño laboral también es el valor total de las actividades realizadas por el trabajador en un periodo de tiempo estándar (Hunter, 2018).

Es así que, el desempeño laboral es un valor que se le da a un comportamiento en un periodo de tiempo (Borst & Lako, 2017). La segunda idea que explica al desempeño laboral es que el valor de un comportamiento que es evaluado en el centro laboral llegue al nivel que la organización espera. Así, el constructor de desempeño se guía por saber que el desempeño laboral es la suma de comportamientos realizados por individuos diferentes y esta a veces es realizada también por solo un individuo, pero en diferentes momentos. La distinción se basa en cuánto pueden contribuir o restar valor los conjuntos de comportamientos (en conjunto) a la efectividad organizacional. En una palabra, la variación en el desempeño es la variación en el valor organizacional esperado del comportamiento (Ogbu et al., 2020).

La legitimidad de la gobernanza pública es un tema clave en una época de certezas que se desmoronan, y la legitimidad a los ojos de los ciudadanos es un facilitador crucial de la buena gobernanza pública. Es importante investigar los factores que impulsan la confianza y el grado de satisfacción en los ciudadanos usuarios de los servicios públicos, pero desde una profundidad filosófica fundamental, la satisfacción de las expectativas no es sinónimo de bienestar y satisfacción de la vida: que es lo que la mayoría de los ciudadanos anhelan en última instancia, a menudo desesperadamente e incapaces de expresarlo de otra manera que no sea la protesta y la angustia. En general, el sustento epistemológico de una buena administración pública se remite al ámbito humano ya sea desde los mismos servidores públicos hasta la opinión de los propios ciudadanos (Ongaro, 2019).

### **III. METODOLOGÍA**

#### **3.1. Tipo y diseño de investigación**

Aplicada:

El presente estudio fue de tipo aplicado debido a que buscó resolver un problema de la realidad, el cual implicaba la interacción de dos variables en cuestión que se mostraban en una realidad específica (CONCYTEC, 2018). De esta manera y en base a la evidencia obtenida se pudo comprobar cómo la cultura organizacional provoca cambios y problemas, así como mejoras y beneficios sobre el desempeño laboral de los servidores públicos de una institución gubernamental.

No experimental:

El diseño de investigación manejado para lograr la ruta del presente estudio fue no experimental, ya que las variables a estudiar no fueron manipuladas mediante programas o capacitaciones sobre los trabajadores y sólo se las estudio tal y como se presentaron en la población (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018).

Transversal:

Fue transversal pues a dichas variables se las midió en un solo momento sin pretender analizar su evolución a lo largo del tiempo (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018).

Causal:

Porque el objetivo de la investigación consistió en comprender la influencia de una variable sobre otra (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018). Por ello se buscó verificar si la cultura organizacional de los trabajadores del Gobierno Regional del Cusco influía de alguna medida en el desempeño laboral de los trabajadores dentro de la institución.

### 3.2. Variables y operacionalización

Las variables que fueron observadas para el presente trabajo fueron categóricas pues los resultados de cada cuestionario se expresan en tipos o clasificaciones por un lado y niveles de orden por otro. Respecto a la variable la cultura organizacional (variable independiente) está se estableció como una variable categórica polinómica nominal, pues no se expresó en forma de niveles sino en clasificación o tipos de cultura organizacional. Por otra parte, respecto a la variable desempeño laboral (variable dependiente) está fue una variable categórica polinómica ordinal por los niveles mediante los cuales se expresó.

Tabla 1.

*Variables, dimensiones e indicadores*

<b>Variables</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>
Variable Independiente:  <b>Cultura Organizacional (x)</b>	<b>X1.</b> Focus interno e integración	X1.1. Motivación para los demás. X1.2. Auto comprensión y comprensión de los demás. X1.3. Desarrollo de subordinados.
	<b>X2.</b> Flexibilidad y discreción	X2.1. Pensamiento creativo. X2.2. Gestión del cambio. X2.3. Reducción de sobrecarga.
	<b>X3.</b> Focus externo y diferenciación	X3.1. Toma de iniciativas. X3.2. Fijación de metas. X3.3. Delegación eficaz.
	<b>X4.</b> Estabilidad y control	X4.1. Control. X4.2. Creación y mantenimiento de poder. X4.3. Organización y diseño rígido.
Variable Dependiente:  <b>Desempeño Laboral (y)</b>	<b>Y1.</b> Productividad	Y1.1. Desempeño. Y1.2. Eficiencia. Y1.3. Actitud.
	<b>Y2.</b> Competencias	Y2.1. Experiencia. Y2.2. Instrucción. Y2.3. Destreza.
	<b>Y3.</b> Servicio	Y3.1. Bienestar. Y3.2. Compromiso.



*Fuente: Elaboración propia.*

### **3.2.1. Cultura organizacional**

Definición conceptual: Según Cameron & Quinn (2011) la cultura organizacional implica los valores básicos y los sistemas de creencias de las personas que conforman una organización y de los cuales se espera que impacten en los procesos de gestión y los mecanismos de liderazgo.

Definición operacional: La cultura organizacional se midió mediante el cuestionario denominado cultura organizacional creado para el actual estudio de investigación con la finalidad de definir qué tipo de cultura organizacional existía en la institución. Este cuestionario estuvo compuesto por 24 ítems y fue estructurado en cuatro dimensiones: focus interno e integración, la flexibilidad y discreción, el focus externo y diferenciación, y la estabilidad y control dentro de una organización.

Escala: Medición de intensidad ordinal – Siempre (5), Casi siempre (4), A veces (3), Casi nunca (2), y Nunca (1).

Validez y confiabilidad: El instrumento fue validado mediante análisis de juicio por parte de expertos, quienes fueron seleccionados por su grado académico y por su experiencia en metodología e investigación. En el caso de la confiabilidad esta se realizó por medio del índice de Alfa de Cronbach obteniendo ( $\alpha = 0.795$ ) a través de una prueba piloto de diez personas.

### **3.2.2. Desempeño laboral**

Definición conceptual: El desempeño laboral implica el comportamiento de un trabajador en cumplimiento con las actividades laborales propias de su puesto de trabajo, comportamiento que contribuye directamente al logro de las metas de la institución (Chiavenato, 2019).

Definición operacional: El desempeño laboral se midió mediante el cuestionario de desempeño laboral, el cual fue elaborado para la presente investigación con la finalidad de medir el nivel de desempeño laboral del trabajador. Este cuestionario estuvo conformado por 18 preguntas, las cuales

fueron repartidas en tres dimensiones: productividad del trabajador, competencias que este posee, y el servicio mediante el cual este trabajador desarrolla sus funciones dentro de la organización.

Escala: Medición de intensidad ordinal – Siempre (5), Casi siempre (4), A veces (3), Casi nunca (2), y Nunca (1).

Validez y confiabilidad: El instrumento fue validado mediante validez por contenido a través de juicio de expertos, quienes fueron seleccionados por su grado académico y por su experiencia en metodología e investigación. En el caso de la confiabilidad esta se realizó mediante el índice de Alfa de Cronbach obteniendo ( $\alpha = 0.795$ ) a través de una prueba piloto de diez personas.

### **3.3. Población, muestra y muestreo**

#### **3.3.1. Población**

Otzen & Manterola (2017) indicaron que una población de estudio es aquel conjunto de individuos objetivo disponibles para la investigación. Para este estudio la población estuvo compuesta por todos los trabajadores administrativos que realizan labores en la Gerencia Regional de Trabajo y Promoción del Empleo Cusco, 2021. La población de estudio estuvo integrada por 40 personas.

**Criterios de inclusión.** Trabajadores que cumplieron funciones presenciales en las instalaciones de la institución.

**Criterios de exclusión.** Trabajadores que no cumplieron funciones presenciales en las instalaciones de la institución.

#### **3.3.2. Muestra y muestreo**

Debido a que el tamaño de la población fue manejable para los fines de la investigación, se trabajó con la población completa y no se necesitó realizar un muestreo probabilístico. Por otra parte, es probable que el resultado de una posible muestra fuera muy cercano al tamaño de la población, por este motivo también se optó por trabajar con toda la población. Comúnmente este tipo de muestreo se conoce como muestreo censal pues se utiliza la cantidad completa de la población (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018).

#### **3.3.3. Unidad de análisis**

La unidad de análisis indica un trabajador administrativo que realiza labores, en la Gerencia Regional de Trabajo y Promoción del Empleo Cusco, 2021.

### 3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La técnica de levantamiento de datos que se utilizó en el presente estudio fue la encuesta (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018). Dicha encuesta hizo uso de dos instrumentos de medición en forma de cuestionarios: en primer lugar, un Cuestionario de Cultura Organizacional de elaboración propia que constó de 24 ítems y en segundo lugar, un Cuestionario de Desempeño Laboral que constó de 18 ítems.

Para la validación se recurrió a expertos de acuerdo al siguiente detalle:

Tabla 2.

*Resumen de validación por juicio de expertos*

<b>Cuestionario de Cultura Organizacional</b>					
Experto	Especialidad	Pertinencia	Relevancia	Claridad	Aplicabilidad
Mg. Aldo Fernando Rejas De La Peña	Metodología y Psicología Educativa	si	si	si	si
Mg. Wilder León Quintano	Administración	si	si	si	si
Mg. Carlos Alejandro Dávila Núñez	Gestión Pública	si	si	si	si
<b>Cuestionario de Desempeño Laboral</b>					
Experto	Especialidad	Pertinencia	Relevancia	Claridad	Aplicabilidad
Mg. Aldo Fernando Rejas De La Peña	Metodología y Psicología Educativa	si	si	si	si

Mg. Wilder León Quintano	Administra- ción	si	si	si	si
Mg. Carlos Alejandro Dávila Núñez	Gestión Pública	si	si	si	si

---

*Fuente: Elaboración propia.*

### **3.5. Procedimientos**

Para el levantamiento de datos se pidió permiso al Gerente Regional de la Gerencia Regional de Trabajo y Promoción del Empleo Cusco. El documento de aceptación se consignó en el apartado de anexos. Logrado el permiso se aplicaron los cuestionarios los mismos que al terminar de ser respondidos se volcaron en una hoja de cálculo de Excel para construir una base de datos con la que se realizó el análisis estadístico.

### **3.6. Método de análisis de datos**

Por una parte, se hizo uso de estadística descriptiva para comunicar los resultados encontrados en cuanto a cada variable en cuestión, por lo mismo se identificó la cultura organizacional en cada trabajador evaluado y el nivel de desempeño laboral de los mismos, por lo que se utilizaron tablas de frecuencia para verificar la incidencia de cada variable en la población. Por otra parte, se identificó la interdependencia de cada tipo de cultura organizacional en los trabajadores evaluados sobre el desempeño laboral de los mismos, en este sentido se estableció como modelo, primero la cultura organizacional como variable independiente y el desempeño laboral como variable dependiente. Bajo esta consigna se utilizó una regresión logística ordinal que verificó dicha interdependencia (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018).

### **3.7. Aspectos éticos**

La realización del presente estudio se efectuó en riguroso respeto por las normas éticas que conducen toda investigación científica sobre seres humanos. De esta forma las evaluaciones a través de los instrumentos de medición consideraron y respetaron en todo momento la libre participación de los encuestados pidiendo

previamente su consentimiento informado. Por otra parte, se informó que el recojo de información no se realizaría sobre cuestiones personales, por lo que el desarrollo de los cuestionarios fue anónimo, además de respetarse la información obtenida utilizándola solo con propósitos académicos. Por otro lado, se debe saber que el proyecto de investigación respetó la autoría de la información utilizada para construir el marco teórico y demás partes del proyecto, los mismos que se pueden verificar mediante el correcto citado y referenciado de la información consignada.

## IV. RESULTADOS

### 4.1. Resultados descriptivos

#### 4.1.1. Cultura organizacional

Tabla 3.

*Tipos de cultura organizacional y dimensiones*

Nivel	Focus interno e integración		Flexibilidad y discreción		Focus externo y diferenciación		Estabilidad y control	
	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%
Muy alto	9	22.5	5	12.5	9	22.5	5	12.5
Alto	17	42.5	19	47.5	16	40	21	52.5
Medio	13	32.5	14	35	14	35	14	35
Bajo	1	2.5	2	5	1	2.5	0	0.0
Total	40	100	40	100	40	100	40	100

Tipos de cultura	Clan		Adhocrática		De mercado		Jerárquica	
	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%
	5	12.5	2	5.0	13	32.5	20	50.0

*Fuente: Base de datos.*

#### **Análisis e interpretación**

Se pudo observar en la Tabla 3 que la población mostró mayormente una cultura jerárquica (50.0%), seguida de una cultura de mercado (32.5%). No se observan demasiados casos para la cultura de clan (12.5%) o la cultura adhocrática (5.0%). Por otro lado, en cuanto a las dimensiones se pudo verificar que para focus interno e integración la mayor parte de la población se ubicó en un nivel alto (42.5%) y casi nadie en un nivel bajo (2.5%). Para el caso de la dimensión flexibilidad y discreción se observó a la mayor parte de la población en un nivel alto (47.5%) y muy pocos en un nivel bajo (5.0%). Con respecto a la dimensión focus externo y diferenciación se observó que la mayoría de trabajadores se ubicaron en un nivel alto (40.0%) y sólo uno en un nivel bajo (2.5%). Por último, la frecuencia para dimensión estabilidad y control indicó que la mayoría de trabajadores se ubicaron en un nivel alto (52.5%) y muy pocos en un nivel muy alto (12.5%).

#### 4.1.2. Desempeño laboral

Tabla 4.

*Nivel de desempeño laboral y dimensiones*

Nivel	Desempeño laboral		Productividad		Competencias		Servicios	
	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%
Bueno	26	65.0	28	70.0	27	67.5	29	72.5
Regular	14	35.0	11	27.5	11	27.5	11	27.5
Malo	0	0.0	1	2.5	2	5.0	0	0.0
Total	40	100	40	100	40	100	40	100

*Fuente: Base de datos.*

#### **Análisis e interpretación**

Se pudo observar en la Tabla 4 que la población mostró mayormente un desempeño laboral en un nivel bueno (65.0%), seguido de un nivel de desempeño laboral regular (35.0%). No se observó ningún caso para desempeño laboral malo (0.0%). Así mismo, en cuanto a las dimensiones de desempeño laboral se pudo verificar que para productividad la mayor parte de la población se ubicó en un nivel bueno (70.0%), seguido de nivel regular (27.5%) y en nivel malo se encontró sólo un caso (2.5%). Para el caso de la dimensión competencias se observó a la mayor parte de trabajadores en un nivel bueno (67.5%), seguido de un grupo de trabajadores en un nivel regular (27.5%) y sólo dos casos en un nivel malo (5.0%). Por último, la frecuencia para dimensión servicios evidenció que la mayoría de trabajadores se ubicaron en un nivel bueno (72.5%), seguido de un grupo de trabajadores en un nivel regular (27.5%) y nadie en un nivel malo (0.0%).

## 4.2. Prueba de normalidad

Tabla 5.

*Prueba de normalidad*

Variables	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Tipo de cultura organizacional	0.284	40	0.000	0.738	40	0.000
Grado de focus interno e integración	0.191	40	0.001	0.908	40	0.003
Grado de flexibilidad y discreción	0.160	40	0.011	0.927	40	0.013
Grado de focus externo y diferenciación	0.213	40	0.000	0.899	40	0.002
Grado de estabilidad y control	0.196	40	0.001	0.909	40	0.003
Nivel de desempeño laboral	0.416	40	0.000	0.604	40	0.000
Nivel de productividad	0.432	40	0.000	0.617	40	0.000
Nivel de competencias	0.414	40	0.000	0.645	40	0.000
Nivel de servicio	0.453	40	0.000	0.559	40	0.000

*Fuente:* Base de datos.

La Tabla 5 muestra la exploración de distribución normal en la población. Considerando que la cantidad de la población y por ende el grado de libertad es menor a 50, se procedió a utilizar la prueba de normalidad de Shapiro-Wilk para todos los casos. Los resultados del p-valor arrojaron valores menores al alfa establecido ( $\alpha = 0.05$ ). Esto sugiere que existe evidencia suficiente para aseverar que la población no evidenció una distribución normal para las variables y dimensiones establecidas para este estudio.

Por lo tanto, se utilizaron pruebas no paramétricas para el análisis estadístico, en este caso se utilizó un modelo de regresión logística ordinal para verificar la influencia de la variable cultura organizacional sobre el desempeño laboral de los trabajadores.



### 4.3. Ajuste del modelo de regresión ordinal

Tabla 6.

*Bondad de ajuste entre cultura organizacional y el desempeño laboral y sus dimensiones*

<b>Modelo</b>		<b>Chi-cuadrado</b>	<b>gl</b>	<b>Sig.</b>
Cultura organizacional/ desempeño laboral	Pearson	1.525	3	0.466
	Desviación	1.902	3	0.386
Cultura organizacional/ productividad	Pearson	4.382	3	0.223
	Desviación	5.681	3	0.128
Cultura organizacional/ competencias	Pearson	2.025	3	0.567
	Desviación	2.761	3	0.430
Cultura organizacional/ servicio	Pearson	2.350	3	0.209
	Desviación	2.365	3	0.207

*Fuente: Base de datos.*

#### **Análisis e interpretación**

Como mostró la Tabla 6, las pruebas de ajuste entre cultura organizacional y el desempeño laboral y sus dimensiones, indicaron que el p valor para el modelo cultura organizacional/desempeño laboral es  $p = 0.466$  el cual es mayor al nivel de significancia  $\alpha=0.05$ . Un resultado parecido se pudo observar para los modelos cultura organizacional/productividad en equipo ( $p = 0.223$ ); Cultura organizacional/competencias ( $p = 0.567$ ); Cultura organizacional/servicio ( $p = 0.209$ ). Estos resultados indicaron que los valores predichos por el modelo no difieren significativamente de los valores observados.

#### 4.4. Variabilidad

Tabla 7.

*Variabilidad del desempeño laboral y sus dimensiones a causa de la cultura organizacional*

<b>Modelo</b>	<b>Pseudo R cuadrado</b>	<b>Proporción</b>
Cultura organizacional/ desempeño laboral	Cox y Snell	0.089
	Nagelkerke	0.083
	McFadden	0.068
Cultura organizacional/ productividad	Cox y Snell	0.098
	Nagelkerke	0.103
	McFadden	0.071
Cultura organizacional/ competencias	Cox y Snell	0.055
	Nagelkerke	0.070
	McFadden	0.036
Cultura organizacional/ servicio	Cox y Snell	0.087
	Nagelkerke	0.082
	McFadden	0.057

*Fuente: Base de datos.*

#### **Análisis e interpretación**

Los valores de Pseudo R cuadrado obtenidos mediante el indicador Nagelkerke indicaron que un 8.3% de las medidas de desempeño laboral se debieron a la cultura organizacional. Así mismo, un 10.3% de las medidas de productividad se debieron a la cultura organizacional. En la misma línea, un 7.0% de las medidas de competencias se debieron a la cultura organizacional. Y por último, un 8.2% de las medidas de servicio se debieron a la cultura organizacional.

## 4.5. Contrastación de hipótesis

### 4.5.1. Hipótesis general

Ho: La cultura organizacional no influye en el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Regional del Cusco, 2021.

Ha: La cultura organizacional influye en el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Regional del Cusco, 2021.

Tabla 8.

*Estimación del modelo cultura organizacional sobre el desempeño laboral*

Cultura organizacional/ desempeño laboral		Estimación	Sig.	IC al 95%	
				Inferior	Superior
Umbral	Desempeño regular	-0.619	0.187	-1.538	0.300
	Cultura de clan	0.767	0.257	-1.609	3.143
Ubicación	Cultura adhocrática	-0.619	0.358	-3.539	2.301
	Cultura de mercado	-0.149	0.046	-1.596	1.298
	Cultura jerárquica	-0.619	0.157	-3.539	2.301

*Fuente: Base de datos.*

### Análisis e interpretación

La Tabla 8 mostró la estimación de influencia de los tipos de cultura organizacional sobre el desempeño laboral. El p valor más bajo obtenido fue para el caso de cultura de mercado  $p = 0.046$  el cual fue menor al nivel de significancia  $\alpha = 0.05$ , por lo tanto, se tuvo evidencia suficiente para refutar la hipótesis nula.

En conclusión, la cultura organizacional influye en el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Regional del Cusco, 2021.

#### 4.5.2. Primera hipótesis específica

Ho: La cultura organizacional no influye en la productividad de los trabajadores del Gobierno Regional del Cusco, 2021.

Ha: La cultura organizacional influye en la productividad de los trabajadores del Gobierno Regional del Cusco, 2021.

Tabla 9.

*Estimación del modelo cultura organizacional sobre la productividad*

Cultura organizacional/ productividad		Estimación	Sig.	IC al 95%	
				Inferior	Superior
Umbral	Productividad regular	-1.401	0.012	-2.501	-0.302
	Productividad mala	-4.415	0.000	-6.670	-2.160
Ubicación	Cultura de clan	-0.945	0.377	-3.041	1.150
	Cultura adhocrática	-2.908	0.027	-6.078	0.262
	Cultura de mercado	-0.885	0.268	-2.451	0.682
	Cultura jerárquica	0a		-1.368	0.428

*Fuente: Base de datos.*

#### Análisis e interpretación

La Tabla 9 mostró la estimación de influencia de los tipos de cultura organizacional sobre la productividad. El p valor más bajo obtenido fue para el caso de cultura adhocrática  $p = 0.027$  el cual fue menor al nivel de significancia  $\alpha = 0.05$ , por lo tanto, se tuvo evidencia suficiente para refutar la hipótesis nula.

En conclusión, la cultura organizacional influye en la productividad de los trabajadores del Gobierno Regional del Cusco, 2021.

### 4.5.3. Segunda hipótesis específica

Ho: La cultura organizacional no influye en las competencias de los trabajadores del Gobierno Regional del Cusco, 2021.

Ha: La cultura organizacional influye en las competencias de los trabajadores del Gobierno Regional del Cusco, 2021.

Tabla 10.

*Estimación del modelo cultura organizacional sobre las competencias*

Cultura organizacional/ competencias	Estimación	Sig.	IC al 95%		
			Inferior	Superior	
Umbral	Competencias regulares	-0.547	0.236	-1.451	0.357
	Competencias malas	-2.800	0.000	-4.340	-1.260
Ubicación	Cultura de clan	0.871	0.474	-1.512	3.254
	Cultura adhocrática	0.804	0.387	-1.804	2.804
	Cultura de mercado	0.016	0.983	-1.415	1.447
	Cultura jerárquica	0a			

*Fuente: Base de datos.*

### Análisis e interpretación

La Tabla 10 mostró la estimación de influencia de los tipos de cultura organizacional sobre las competencias. El p valor más bajo obtenido fue para el caso de cultura adhocrática  $p = 0.387$  el cual fue mayor al nivel de significancia  $\alpha=0.05$ , por lo tanto, no se tuvo evidencia suficiente para refutar la hipótesis nula.

En conclusión, la cultura organizacional no influye en las competencias de los trabajadores del Gobierno Regional del Cusco, 2021.

#### 4.5.4. Tercera hipótesis específica

Ho: La cultura organizacional no influye en el servicio de los trabajadores del Gobierno Regional del Cusco, 2021.

Ha: La cultura organizacional influye en el servicio de los trabajadores del Gobierno Regional del Cusco, 2021.

Tabla 11.

*Estimación del modelo cultura organizacional sobre el desempeño laboral*

Cultura organizacional/ servicio	Estimación	Sig.	IC al 95%		
			Inferior	Superior	
Umbral	Servicio regular	-0.419	0.187	-1.438	0.400
	Cultura de clan	0.767	0.527	-0.609	1.143
	Cultura adhocrática	0.619	0.037	-0.538	0.300
Ubicación	Cultura de mercado	0.585	0.469	-0.999	1.169
	Cultura jerárquica	-0.875	0.013	-0.701	1.048

*Fuente: Base de datos.*

#### **Análisis e interpretación**

La Tabla 11 mostró la estimación de influencia de los tipos de cultura organizacional sobre el servicio. El p valor más bajo obtenido fue para el caso de cultura jerárquica  $p = 0.013$  el cual fue menor al nivel de significancia  $\alpha = 0.05$ , por lo tanto, se tuvo evidencia suficiente para refutar la hipótesis nula.

En conclusión, la cultura organizacional influye en el servicio de los trabajadores del Gobierno Regional del Cusco, 2021.

## V. DISCUSIÓN

Con respecto a los hallazgos descriptivos relacionados a la variable cultura organizacional, se pudo evidenciar que la mayor parte de la población mostró una cultura jerárquica. Con respecto a las dimensiones, la población mostró un nivel alto en la dimensión focus interno e integración. Además, la dimensión flexibilidad y discreción mostró en la población un nivel alto. Por otro lado, la dimensión focus externo y diferenciación mostró un nivel alto en la población. Por último, la población mostró un nivel alto en la dimensión estabilidad y control.

Referente a la variable desempeño laboral, se pudo observar que la mayoría de la población mostró un nivel bueno. En cuanto a las dimensiones, la población mostró para la dimensión productividad un nivel bueno. Además, la dimensión competencias mostró un nivel bueno en la población. Por último, respecto a la dimensión servicios los hallazgos mostraron un nivel bueno en la población.

Con respecto al objetivo general del estudio, se encontró que la cultura organizacional influye en el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Regional del Cusco, 2021. Respecto a los objetivos específicos, el primer objetivo específico de la investigación mostró que la cultura organizacional influye en la productividad de los trabajadores del Gobierno Regional del Cusco, 2021. En cuanto al segundo objetivo específico de la investigación mostró que, la cultura organizacional no influye en las competencias de los trabajadores del Gobierno Regional del Cusco, 2021. Con respecto al tercer objetivo específico de la investigación mostró que, la cultura organizacional influye en el servicio de los trabajadores del Gobierno Regional del Cusco, 2021.

A continuación, se realizó la comparación de los hallazgos de los estudios previos en el plano nacional frente a los resultados encontrados en la presente investigación.

Con respecto a la investigación de Siancas (2021) determinó que la cultura organizacional influye en el desempeño laboral de los trabajadores. El estudio encontró que una mejora de la cultura organizacional influirá positivamente en el desempeño laboral de los trabajadores. Este resultado coincide con lo encontrado

en el presente estudio donde el desempeño laboral puede ser optimizado mediante la mejora de la cultura organizacional. Respalda lo afirmado por Chiavenato (2019) quien menciona que el contexto es uno de los elementos implicados en el desempeño laboral.

Con respecto al estudio de Achau & Condori (2021) quienes determinaron la relación de la cultura organizacional y el desempeño laboral en trabajadores. Encontrando que si no se desarrolla una buena cultura organizacional el desempeño laboral es afectado, causando una mala productividad de los trabajadores. Este resultado muestra similitudes con el presente estudio pues el desarrollo de la cultura organizacional causará mejora en el desempeño laboral de los trabajadores. Como menciona Mikheeva et al., (2019) la cultura organizacional influye en los componentes del actuar de los trabajadores de una institución.

En cuanto a la investigación de Aguirre (2021) quien determinó la relación de la cultura organizacional y el desempeño laboral en trabajadores municipales. Encontrando la existencia de relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral. Además, se encontró que una mejora en los procesos de monitoreo a los objetivos organizacionales ayudará a elevar el desempeño laboral. Este resultado entra en concordancia con lo evidenciado en el presente estudio donde se muestra que la cultura organizacional influye en el desempeño laboral. La cultura organizacional influye en las formas en la que los trabajadores interactúan con los clientes o entre sí (Alexander et al. 2019).

Con respecto a la investigación de Mondragon y Tasilla (2020) quienes determinaron la relación existente entre cultura organizacional y desempeño laboral en trabajadores municipales. Encontrando que efectivamente si existe una relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral. Además, encontraron que un buen desempeño laboral de los trabajadores causará un aumento de la cultura organizacional. Estos resultados coinciden con lo encontrado en el presente estudio que mostró la existencia de una relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral. Como menciona Imron et al., (2020) la cultura organizacional guiará lo que sucede en las organizaciones a través de comportamientos apropiados ya definidos



Por último, la investigación de Zavaleta (2018) quien determinó la relación existente entre cultura organizacional y desempeño laboral en trabajadores. Encontró que existe una relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral. Además, se encontró que promover la mejora de la cultura organizacional resultaría en el incremento de las capacidades de los trabajadores elevando el desempeño laboral. Comparando los resultados con el presente estudio, muestra una similitud pues la presente investigación mostró la presencia de la relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral. Mencionando nuevamente lo afirmado por Imron et al., (2020) la cultura organizacional al ser comportamientos ya definidos en las organizaciones guiará el actuar de la organización ante diversas situaciones laborales.

A continuación, se realizará la comparación de los hallazgos de los estudios previos en el plano internacional frente a los resultados que se encontraron en el presente estudio.

Con respecto a la investigación de Irnawati y Praseto (2020) quienes determinaron la interrelación del liderazgo transformacional, el empoderamiento y la cultura organizacional en trabajadores en el logro de las estrategias organizacionales. Encontrando que si existe una relación entre el logro de la estrategia organizacional y la cultura organizacional. Además, encontraron que existe influencia entre la cultura organizacional, el empoderamiento y el estilo de liderazgo. Estos resultados entran en concordancia con lo evidenciado en la presente investigación, pues el logro de las estrategias organizacionales está ligada al desempeño laboral, el alcance de las estrategias organizacionales en la institución evidenciará una positiva influencia de la cultura organizacional en la misma ayudando a los trabajadores a alcanzar un nivel óptimo en su desempeño laboral. Como menciona Cameron & Quinn (2011) los trabajadores manifestarán mayor compromiso con los objetivos que sean parte de su cultura organizacional.

En cuanto a la investigación de Wazirman et al. (2020) quienes determinaron la influencia de la cultura organizacional, la personalidad de los funcionarios de la calidad de planificación y el comportamiento del liderazgo según su desempeño. Encontraron que la cultura organizacional, el carácter de los funcionarios públicos, la planificación de la calidad y el comportamiento de liderazgo influyen

positivamente en el desempeño laboral. Comparando con los resultados del presente estudio que encontró que si existe influencia entre la cultura organizacional y el desempeño laboral, por lo que se puede afirmar que existen similitudes específicamente con la variable de desempeño laboral, la cual al ser constantemente desarrollada puede causar mejoras en los resultados mediante un buen desempeño laboral de los trabajadores. Como menciona Ogbu et al., (2020) la adaptación de los resultados tendrá un efecto en la delegación eficaz y en la fijación de metas.

Con respecto a la investigación de Winoto (2020) quién determinó el efecto de la cultura organizacional en el desempeño de los trabajadores. Se determinó que el desempeño laboral afecta de manera significativa a la cultura corporativa. Estos resultados entran en concordancia con los resultados del presente estudio, pues existe una similitud entre la influencia que tiene la cultura organizacional y corporativa en el desempeño laboral, entendiendo que la cultura organizacional y corporativa comparten características muy similares en sus definiciones como describir los valores y costumbres que son compartidos por los trabajadores. Como menciona Sánchez (2020) la cultura organizacional involucra los valores, símbolos y creencias en la organización.

Así mismo, la investigación de Anggarani et al. (2020) quienes determinaron el efecto de la cultura organizacional y competencia en la autoeficacia y compromiso de los empleados. Encontrando que la cultura organizacional no influye en la eficacia y el compromiso de los trabajadores. Además, encontraron que la cultura organizacional si influye en la competencia de los trabajadores. Esto muestra una diferencia con los resultados mostrados en el presente estudio, pues variables como la eficacia y el compromiso mostrados por la investigación de Anggarani et al. (2020) tendrían relación con el desempeño laboral de los trabajadores, sin embargo estas variables no abarcan toda la definición de desempeño laboral, como menciona Martocchio (2015) el desempeño laboral abarca dos cuestiones, el valor de desempeño que espera la organización y el valor de sus comportamientos dentro de la organización.

Por último, la investigación Rohim y Budhiasa (2019) determinó la influencia de las recompensas organizacionales en el desempeño de los empleados según

el tipo de cultura organizacional. Encontrando que las recompensas organizacionales y el tipo de cultura organizacional influyen en el desempeño de los trabajadores. Este resultado evidencia la importante influencia de la cultura organizacional en el desempeño laboral, siendo esta que una mejora en ambas variables afectará de manera positiva a las mismas. Como menciona Cameron & Quinn (2019) la cultura organizacional son los hábitos de la organización, los valores, las normas, por lo que las creencias de los trabajadores influirán en la organización.

En cuanto a las ventajas de la metodología usada en la investigación, está que está permitió realizar una correcta medición de las variables, los cuestionarios que se usaron para medir las variables, contaban con confiabilidad y validez lo cual aseguró la obtención de resultados objetivos.

Así mismo se tuvo una buena accesibilidad de la población evaluada, asegurando una correcta evaluación de las variables en la población. Las debilidades metodológicas que se pudieron observar fueron respecto a la aplicación del cuestionario, pues si bien se tenía una buena accesibilidad a la mayoría de la población, existió una parte de la población que mostraba poca voluntad y disponibilidad hacia la evaluación.

Aun así, los resultados mostrados por la presente investigación, tienen una relevancia importante en la intervención del contexto laboral de los trabajadores ya que al estar involucrados factores como las creencias, los valores, las normas y los comportamientos de los trabajadores, toma una importancia en el funcionamiento de las entidades públicas, teniendo influencia en un correcto o incorrecto funcionamiento de la entidad pública como quedó evidenciado en la presente investigación.

## VI. CONCLUSIONES

**Primera:** Se concluyó que la cultura organizacional influye en el desempeño de los trabajadores del Gobierno Regional del Cusco, 2021. Esto indica que reestructurar organizacionalmente la entidad, puede lograr cambios en el desempeño laboral de los trabajadores, en este sentido impulsar tipos de culturas como la adhocrática mejoraría la cultura organizacional en la entidad pública.

**Segunda:** Por otra parte, referido al primer objetivo específico, se encontró que la cultura organizacional si influye en la productividad de los trabajadores del Gobierno Regional del Cusco, 2021. Esto indica que factores como el desempeño, la eficiencia y la actitud que tenga el trabajador se verá influenciada por la cultura organizacional que tenga la institución.

**Tercera:** Por otra parte, respecto al segundo objetivo específico, se encontró que la cultura organizacional no influye en las competencias de los trabajadores del Gobierno Regional del Cusco, 2021. Esto indica que factores como la experiencia, la instrucción y la destreza en el trabajador no se verá influenciado por la cultura organizacional que tenga la institución.

**Cuarta:** Por otra parte, en relación al tercer objetivo específico, se encontró que la cultura organizacional si influye en el servicio de los trabajadores del Gobierno Regional del Cusco, 2021. Esto indica que factores como el bienestar, el compromiso y la formalidad en el trabajador se verán influenciados por la cultura organizacional que tenga la institución.

## VII. RECOMENDACIONES

**Primera:** Para acrecentar la cultura organizacional de la entidad estatal se recomienda mejorar las capacitaciones entorno al ambiente laboral, así como mejorar los incentivos no económicos y los procesos de toma de decisiones y mecanismos que permitan tomar en cuenta las opiniones y puntos de vista de los trabajadores del Gobierno Regional del Cusco.

**Segunda:** Es recomendable que la Gerencia de Recursos Humanos a través de charlas informativas fortalezca a los trabajadores del Gobierno Regional del Cusco en temas relacionados a la entidad como la misión, la visión y valores, esto propiciará una mayor integración a la cultura organizacional de la institución, mejorando el desempeño, la eficiencia y la actitud del trabajador del Gobierno Regional del Cusco.

**Tercera:** Se recomienda realizar talleres con el objetivo de fortalecer factores como la experiencia, la instrucción y la destreza que muestran los trabajadores del Gobierno Regional del Cusco, pues estos factores ya están desarrollados y con un continuo fortalecimiento se permitirá elevar el desempeño laboral en los trabajadores del Gobierno Regional del Cusco.

**Cuarta:** Es necesario que la Gerencia de Recursos Humanos implemente talleres de: cooperación, trabajo en equipo y motivación laboral que permitan elevar y mejorar la cultura organizacional y el desempeño laboral, promoviendo así el bienestar, el compromiso y la formalidad en los trabajadores del Gobierno Regional del Cusco.

## REFERENCIAS

- Achahui, B., & Condori, M. (2021). *Cultura organizacional y desempeño laboral de la Dirección Regional de Salud Cusco, 2021*. Universidad César Vallejo. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.12692/67634>
- Aguirre, A. (2021). *Cultura organizacional y desempeño laboral de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Asunción, Ancash, 2019*. Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión. Obtenido de <http://repositorio.unjfsc.edu.pe/handle/UNJFSC/4665>
- Al-Ali, A. A., Singh, S. K., Al-Nahyan, M., & Sohal, A. S. (2017). Change management through leadership: the mediating role of organizational culture. *International Journal of Organizational Analysis*, 25(4), 723-739. doi:<https://doi.org/10.1108/IJOA-01-2017-1117>
- Alexander, B. N., Bonnet, M., Bouckenoghe, D., Cameron, K. S., Coghlan, D., Detry, F., & Manning, M. R. (2019). Research in Organizational Change and Development. 27, 213-219. doi:<https://doi.org/10.1108/S0897-301620190000027001>
- Allen, T. (25 de marzo de 2020). *Can We Really Ban In-Person Attendance at Board Meetings*. Obtenido de Coates Canons: NC Local Government Law: [https://canons.sog.unc.edu/can-we-really-ban-in-person-attendance-at-board-meetings-during-the-coronavirus-emergency/#utm\\_source=rss&utm\\_medium=rss&utm\\_campaign=can-we-really-ban-in-person-attendance-at-board-meetings-during-the-coronavirus-emergency](https://canons.sog.unc.edu/can-we-really-ban-in-person-attendance-at-board-meetings-during-the-coronavirus-emergency/#utm_source=rss&utm_medium=rss&utm_campaign=can-we-really-ban-in-person-attendance-at-board-meetings-during-the-coronavirus-emergency)
- Anggarani, A., Tippe, S., & Sutanto, S. (2020). Effect of Organizational Culture, Employee Competency on Self Efficacy and Employee Engagement In Human Resources Development Agency. *Kresna Social Science and Humanities Research*, 1, 1-12. Obtenido de <https://ksshr.kresnanusantara.co.id/index.php/ksshr/article/download/11/73>

- Bellido, B. (2020). *Aproximaciones a la forma de pensar del servidor público peruano*. Pontificia Universidad Católica del Perú. Obtenido de <http://hdl.handle.net/20.500.12404/16627>
- Borst, R. T., & Lako, C. J. (2017). Proud to be a public servant? An analysis of the work-related determinants of professional pride among Dutch public servants. *International Journal of Public Administration*, 40(10), 875-887. doi:<https://doi.org/10.1080/01900692.2017.1289390>
- Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2011). *Diagnosing and changing organizational culture: Based on the competing values framework*. John Wiley & Sons.
- Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2019). *The competing values culture assessment*. Kim S. Cameron and University of Michigan Regents. Obtenido de <http://cf2015.bhcarroll.edu/files/session-1-congregational-development/quinn-and-cameron-organizational-culture-assessment-instrument.pdf>
- Chiavenato, I. (2019). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones*. Mc Graw Hill.
- Chudik, A., Mohaddes, K., Pesaran, M. H., Raissi, M., & Rebucci, A. (19 de octubre de 2020). *Economic consequences of Covid-19: A counterfactual multi-country analysis*. Obtenido de VOXEU: <https://voxeu.org/article/economic-consequences-covid-19-multi-country-analysis>
- CONCYTEC. (11 de Mayo de 2018). *Reglamento de calificación, clasificación y registro de los investigadores del sistema nacional de ciencia, tecnología e innovación tecnológica - reglamento RENACYT*. Obtenido de Portal de CONCYTEC: [https://portal.concytec.gob.pe/images/renacyt/reglamento\\_renacyt\\_version\\_final.pdf](https://portal.concytec.gob.pe/images/renacyt/reglamento_renacyt_version_final.pdf)
- Di Mascio, F., Natalini, A., & Cacciatore, F. (2020). Public administration and creeping crises: insights from Covid-Pandemic in Italy. *American Review of Public Administration*, 50(6-7), 621–627. doi:<https://doi.org/10.1177%2F0275074020941735>

- Edeh, F. O., Ugwu, J. N., Ikpor, I. M., Nwali, A. C., & Udeze, C. C. (2019). Organisational Culture Dimensions And Employee Performance In Nigerian Fast Food Restaurants. *GIS Business*. *GIS Business*, 14(6), 1070-1096. Obtenido de <https://gisbusiness.org/index.php/gis/article/view/16857>
- Gobierno del Perú. (15 de octubre de 2021). *Gobierno Regional de Cusco*. Obtenido de [Gov.pe](https://www.gob.pe) - Plataforma digital única del Estado Peruano: <https://www.gob.pe/4802-gobierno-regional-de-cusco-que-hacemos>
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la Investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGRAW-HILL.
- Horvat, M., Piatek, W., Potěšil, L., & Rozsnyai, K. (2021). Public Administration's Adaptation to COVID-19 Pandemic – Czech, Hungarian Polish and Slovak Experience. *Central European Public Administration Review*, 19(1), 133–158. doi:10.17573/cepar.2021.1.06
- Huamán, M. J., & Jara, J. L. (2021). *La percepción sobre la gestión del Gobierno Central y la de los Gobiernos Regionales en el contexto de la descentralización*. Propuesta ciudadana. Obtenido de [http://propuestaciudadana.org.pe/sites/default/files/sala\\_lectura/archivos/descentralizacion\\_percepcion.pdf](http://propuestaciudadana.org.pe/sites/default/files/sala_lectura/archivos/descentralizacion_percepcion.pdf)
- Hunter, J. E. (2018). A Causal Analysis of Cognitive Ability, Job Knowledge, Job Performance, and Supervisor Ratings. *Performance Measurement and Theory*, 10. Obtenido de <https://www.taylorfrancis.com/chapters/edit/10.4324/9781315211947-13/causal-analysis-cognitive-ability-job-knowledge-job-performance-supervisor-ratings-john-hunter>
- Imron, H., Indradewa, R., & Syah, T. .. (2020). Compensation Effects and Organizational Climate on Employees. *Performance by Organizational Commitment*. Obtenido de <https://kemalapublisher.com/index.php/JoMA/article/view/484/497>
- Irnowati, J., & Prasetyo, J. (2020). The Influence Over the Transformational of Leadership Style, the Organizational Culture, and Employee Empowerment



- towards Achievement of Organizational Strategies in one the Central Government Organization. *International Journal of Innovative Science and Research Technology*, 5(3), 917-927. Obtenido de <https://ijisrt.com/assets/upload/files/IJISRT20MAR333.pdf>
- Ishak, M., Niswaty, R., & Guntur, M. (2020). Competitiveness of Public Services, Non-Formal Education Institutions Center of Education Indonesia. *GNOSI: An Interdisciplinary Journal of Human Theory and Praxis*, 3(6), 53-60. Obtenido de <http://gnosijournal.com/index.php/gnosi/article/view/44>
- Jumady, E., & Lilla, L. (2021). Antecedent and Consequence the Human Resources Management Factors on Civil Servant Performance. *Golden Ratio of Human Resource Management*, 1(2), 94-103. doi:<https://doi.org/10.52970/grhrm.v1i2.54>
- Kiker, D. S., Callahan, J. S., & Kiker, M. B. (2019). Exploring the boundaries of servant leadership: A meta-analysis of the main and moderating effects of servant leadership on behavioral and affective outcomes. *Journal of Managerial Issues*, 31(2), 172-117. Obtenido de <https://www.proquest.com/openview/7e854e3ea99947d5ad109a035156996f/1?pq-origsite=gscholar&cbl=32030>
- Lapuenta, V., & Van de Walle, S. (2020). The effects of new public management on the quality of public services. *Governance*, 33(3), 461-475. doi:<https://doi.org/10.1111/gove.12502>
- Malamud, C. y. (2020). Elecciones, crisis y pandemia en América Latina en la “nueva normalidad”. *Real Instituto Elcano*. Obtenido de <https://bit.ly/33reVuz>
- Martocchio, J. J. (2015). Pay, Compensation, and Performance, *Psychology of. International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences (Second Edition)*, 611-617. doi:<https://doi.org/10.1016/B978-0-08-097086-8.22012-6>
- McMurray, A., Islam, M., Sarros, J., & Pirola-Merlo, A. (2017). The impact of leadership on workgroup climate and performance in a non-profit

organization. *Leadership & Organization Development Journal*, 33(6), 522-549. doi:10.1108/01437731211253000

Mikheeva, S., & Potina, E. (2019). The Life cycle of an Educational Organization: An Empirical Approach. *Management Sciences*, 9(2), 78-93. doi:<https://doi.org/10.26794/2304-022X-2019-9-2-78-93>

Mondragón, A., & Tasilla, L. (2020). *Cultura organizacional y desempeño laboral del personal de la Municipalidad Provincial de Chepén-2020*. Universidad César Vallejo. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.12692/63974>

Motowidlo, S. (2017). Job Performance. In Handbook of Psychology, I.B. Weiner (Ed.). <https://doi.org/10.1002/0471264385.wei1203>. *Personnel Psychology*. doi:<https://doi.org/10.1002/0471264385.wei1203>

Mulia, R. A., Prima Putri, R., & Saputra, N. (2021). Analysis Of The Effect Of Organizational Culture On Performance Of Employees. *Jurnal Ilmiah Ekotrans & Erudisi*, 1(1), 100-108. Obtenido de <https://doi.org/10.31933/jjee.v1i1.355>

Ogbu, F., Nonyelum, J., Ikpor, M., Chukwuma, A., & Chimeziem, G. (2020). Organisational Culture Dimensions And Employee Performance In Nigerian Fast Food Restaurants. *GIS Business*, 14(6), 1070-1096. Retrieved. *GIS Business*,.

Otzen, T., & Manterola, C. (2017). Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio. *International journal of morphology*, 35(1), 227-232. doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0717-95022017000100037>

Petridou, E. (2020). Politics and administration in times of crisis: Explaining the Swedish response to the COVID-19 crisis. *EPA European Policy Analysis*, 6(2), 147-158. doi:<https://doi.org/10.1002/epa2.1095>

Riggirozzi, P. (2020). Coronavirus y el desafío para la gobernanza regional. *Análisis Carolina*. Obtenido de <https://www.fundacioncarolina.es/wp-content/uploads/2020/03/AC-12.20>

- Rohim, A., & Budhiasa, I. (2019). Organizational culture as moderator in the relationship between organizational reward on knowledge sharing and employee performance. *Journal of Management Development*, 38(7), 538-560. doi:<https://doi.org/10.1108/JMD-07-2018-0190>
- Rosado, A. (2019). *Gestión administrativa y desempeño laboral en entidades públicas del sector educación, Cañete 2018*. Universidad Cesar Vallejo. Obtenido de [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/31465/Rosado\\_NAR.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/31465/Rosado_NAR.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Rosado, A. (2019). *Gestión administrativa y desempeño laboral en entidades públicas del sector educación, Cañete 2018*. Universidad Cesar Vallejo.
- Ruano, L., & Saltalamacchia, N. (2021). Latin American and Caribbean Regionalism during the Covid-19 Pandemic: Saved by Functionalism? *The International Spectator*, 56(2), 93-113. doi:<https://doi.org/10.1080/03932729.2021.1900666>
- Saleem, F., Zhang, Y. Z., Gopinath, C., & Adeel, A. (2020). Impact of servant leadership on performance: The mediating role of affective and cognitive trust. *SAGE Open*, 10(1). doi:<https://doi.org/10.1177%2F2158244019900562>
- Sánchez, P. (2020). *Influencia de la cultura organizacional en la calidad de servicio de la empresa Cineplex S.A. sede Centro-Trujillo, 2019*. Universidad Privada Antenor Orrego.
- Setiadi, Y., Indradewa, R., & Syah, T. Y. (2020). Transformational Leadership, Organizational Climate, Job Satisfaction on Team Performance over Retail Store. *Journal of Multidisciplinary Academic*, 4(6), 392-397.
- Setyaningrum, R. P. (2017). *Relationship between servant leadership in organizational culture, organizational commitment, organizational citizenship behaviour and customer satisfaction*. University of Piraeus. International Strategic Management Association. Obtenido de <https://www.um.edu.mt/library/oar//handle/123456789/30054>

- Siancas, W. (2021). *Cultura organizacional y desempeño laboral en la Gerencia Regional de Educación de Lambayeque (tesis de postgrado)*. Universidad César Vallejo. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.12692/63217>
- Sitopu, Y. B., Sitinjak, K. A., & Marpaung, F. K. (s.f.). The Influence of Motivation, Work Discipline, and Compensation on Employee Performance. *Golden Ratio of Human Resource Management*, 1(2), 72-83. doi:<https://doi.org/10.52970/grhrm.v1i2.79>
- Solís, M., & Brenes-Leiva, G. (2019). Adjustment between collectivist/individualist attributes of a person with the perceived culture of the work unit: An analysis of its influence on organizational citizenship behavior. *Contaduría y administración*, 64(2). doi:<https://doi.org/10.22201/fca.24488410e.2018.1514>
- Verdu-Jover, A. J., Alos-Simo, L., & Gomez-Gras, J. M. (2018). Adaptive culture and product/service innovation outcomes. *European Management Journal*, 36(3), 330-340. doi:<https://doi.org/10.1016/j.emj.2017.07.004>
- Wazirman, W., Johnannes, J., Edward, E., & Lubis, T. (2020). The influence of organizational culture, leadership behavior, civil servants characters, and planning quality of government performance. *Jour of Adv Research in Dynamical & Control Systems*, 12(3), 628-634. Obtenido de <https://repository.unja.ac.id/id/eprint/13339>
- Winoto, H. (2020). The Impact of Organizational Culture on Public Service Employee Success in Bandung City. *ENDLESS: International Journal of Future Studies*, 3(1), 48-54. doi:<https://doi.org/10.4712/etdless%20journal.v3i1.31>
- Zavaleta, J. (2018). *Cultura organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Trabajo Cusco, 2017*. Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco. Obtenido de <http://hdl.handle.net/20.500.12918/3801>

## **ANEXOS**

## Anexo 1: Matriz de operacionalización de variables

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Categorías
V1: Cultura organizacional	D1: Focus interno e integración	- Motivación para los demás. - Auto comprensión y comprensión de los demás. - Desarrollo de subordinados.	1, 2, 3, 4, 5, 6	Escala de intensidad ordinal: - Siempre (5) - Casi siempre (4) - A veces (3) - Casi nunca (2) - Nunca (1)	- Cultura jerárquica - Cultura de mercado - Cultura de clan - Cultura adhocrática
	D2: Flexibilidad y discreción	- Pensamiento creativo. - Gestión del cambio. - Reducción de sobrecarga.	7, 8, 9, 10, 11, 12		
	D3: Focus externo y diferenciación	- Toma de iniciativas. - Fijación de metas. - Delegación eficaz.	13, 14, 15, 16, 17, 18		
	D4: Estabilidad y control	- Control. - Creación y mantenimiento de poder. - Organización y diseño rígido.	19, 20, 21, 22, 23, 24		
V2: Desempeño laboral	D1: Productividad	- Desempeño. - Eficiencia. - Actitud.	1, 2, 3, 4, 5, 6	Escala de intensidad ordinal: - Siempre (5) - Casi siempre (4) - A veces (3) - Casi nunca (2) - Nunca (1)	- Bueno - Regular - Malo
	D2: Competencias	- Experiencia. - Instrucción. - Destreza.	7, 8, 9, 10, 11, 12		
	D3: Servicio	- Bienestar. - Compromiso. - Formalidad.	13, 14, 15, 16, 17, 18		

## Anexo 2: Matriz de consistencia

Cultura organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Regional del Cusco, 2021.										
PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLES							
<p><b>General</b> ¿Cómo la cultura organizacional influye en el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Regional del Cusco, 2021?</p> <p><b>Específicos</b> ¿Cómo la cultura organizacional influye en la productividad de los trabajadores del Gobierno Regional del Cusco, 2021?</p> <p>¿Cómo la cultura organizacional influye en las competencias de los trabajadores del Gobierno Regional del Cusco, 2021?</p> <p>¿Cómo la cultura organizacional influye en el servicio de los trabajadores del Gobierno Regional del Cusco, 2021?</p>	<p><b>General</b> Determinar la influencia de la cultura organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Regional del Cusco, 2021.</p> <p><b>Específicos</b> Determinar la influencia de la cultura organizacional en la productividad de los trabajadores del Gobierno Regional del Cusco, 2021.</p> <p>Determinar la influencia de la cultura organizacional en las competencias de los trabajadores del Gobierno Regional del Cusco, 2021.</p> <p>Determinar la influencia de la cultura organizacional en el servicio de los trabajadores del Gobierno Regional del Cusco, 2021.</p>	<p><b>General</b> La cultura organizacional influye en el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Regional del Cusco, 2021.</p> <p><b>Específicos</b> La cultura organizacional influye en la productividad de los trabajadores del Gobierno Regional del Cusco, 2021.</p> <p>La cultura organizacional influye en las competencias de los trabajadores del Gobierno Regional del Cusco, 2021.</p> <p>La cultura organizacional influye en el servicio de los trabajadores del Gobierno Regional del Cusco, 2021.</p>	Variable 1: Cultura organizacional							
			Dimensión	Indicadores	Ítems	Escala	Tipos			
			D1: Focus interno e integración	- Pensamiento creativo. - Gestión del cambio. - Reducción de sobrecarga.	1, 2, 3, 4, 5, 6	Ordinal: - Siempre (5) - Casi siempre (4) - A veces (3) - Casi nunca (2) - Nunca (1)	- Cultura jerárquica - Cultura de mercado - Cultura de clan - Cultura adhocrática			
			D2: Flexibilidad y discreción	- Control. - Creación y mantenimiento de poder. - Organización y diseño rígido.	7, 8, 9, 10, 11, 12					
			D3: Focus externo y diferenciación	- Motivación para los demás. - Auto comprensión y comprensión de los demás. - Desarrollo de subordinados.	13, 14, 15, 16, 17, 18					
			D4: Estabilidad y control	- Toma de iniciativas. - Fijación de metas. - Delegación eficaz.	19, 20, 21, 22, 23, 24					
			Variable 2: Desempeño laboral			Dimensión	Indicadores	Ítems	Escala	Niveles
			D1: Productividad	- Desempeño. - Eficiencia. - Actitud.	1, 2, 3, 4, 5, 6	Ordinal: - Siempre (5) - Casi siempre (4) - A veces (3) - Casi nunca (2) - Nunca (1)	- Bueno - Regular - Malo			
			D2: Competencias	- Experiencia. - Instrucción. - Destreza.	7, 8, 9, 10, 11, 12					
			D3: Servicio	- Bienestar. - Compromiso. - Formalidad.	13, 14, 15, 16, 17, 18					

METODOLOGÍA	POBLACIÓN Y MUESTRA	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	ESTADÍSTICOS A UTILIZAR
<p><b>Método de Investigación:</b> El método que se utilizara en el presente estudio pertenece al tipo hipotético deductivo, este método consiste en plantear hipótesis en base al cuerpo teórico desarrollado hasta el momento y que luego será verificado a través de los resultados obtenidos en el estudio (Hernández-Sampieri &amp; Mendoza, 2018).</p> <p><b>Enfoque de Investigación:</b> El paradigma mediante el cual se desarrollará el presente estudio es cuantitativo, ya que en el desarrollo de la investigación serán utilizadas técnicas numéricas como la estadística descriptiva, tablas de frecuencias, gráficos de barras y estadística bivariada las cuales podrán ser construidas sobre el uso de cuestionarios con alternativas numéricas (Hernández-Sampieri &amp; Mendoza, 2018).</p> <p><b>Tipo de Investigación:</b> El presente estudio fue de tipo aplicado ya que busco resolver un problema de la realidad el cual implicaba la interacción de dos variables en cuestión que se mostraban en una realidad específica (CONCYTEC, 2018). De esta manera y en base a la evidencia obtenida se pudo comprobar cómo la cultura organizacional provoca cambios y problemas, así como mejoras y beneficios sobre el desempeño laboral de los servidores públicos de una institución gubernamental.</p> <p><b>Diseño:</b> El diseño de investigación manejado para lograr la ruta del presente estudio es no experimental de tipo transversal, ya que las variables a estudiar no serán manipuladas mediante programas o capacitaciones sobre los trabajadores, sólo se las estudiara tal y como se presentan en la población, de la misma forma será transversal pues a dichas variables se las medirá en un solo momento sin pretender analizar su evolución a lo largo del tiempo (Hernández-Sampieri &amp; Mendoza, 2018).</p>	<p><b>Población:</b> Todos los trabajadores administrativos que realizan labores de manera presencial en la Gerencia Regional de Trabajo y Promoción del Empleo Cusco, 2021 (40 personas).</p> <p><b>Muestreo:</b> Muestreo censal pues se utiliza la cantidad completa de la población (Hernández-Sampieri &amp; Mendoza, 2018).</p> <p><b>Tamaño de muestra:</b> 40 trabajadores administrativos que realizan labores de manera presencial en la Gerencia Regional de Trabajo y Promoción del Empleo Cusco, 2021.</p>	<p><b>Variable 1: Cultura organizacional</b></p> <p><b>Técnicas:</b> Encuesta</p> <p><b>Instrumentos:</b> Cuestionario</p> <p><b>Autor:</b> Creación propia</p> <p><b>Ámbito de Aplicación:</b> Servidores públicos, trabajadores administrativos</p> <p><b>Forma de Administración:</b> Individual-colectiva</p> <hr/> <p><b>Variable 2: Desempeño laboral</b></p> <p><b>Técnicas:</b> Encuesta</p> <p><b>Instrumentos:</b> Cuestionario</p> <p><b>Autor:</b> Creación propia</p> <p><b>Ámbito de Aplicación:</b> Servidores públicos, trabajadores administrativos</p> <p><b>Forma de Administración:</b> Individual-colectiva</p>	<p><b>Descriptiva:</b> Para comunicar los resultados encontrados en cuanto a cada variable en cuestión, por lo mismo se identificará la cultura organizacional en cada trabajador evaluado y el nivel de desempeño laboral de los mismos, por lo que se utilizarán tablas de frecuencia y gráficos de barras para verificar la incidencia de cada variable en la población.</p> <p><b>Regresión logística ordinal:</b> Se identificará la interdependencia de cada tipo de cultura organizacional en los trabajadores evaluados sobre el desempeño laboral de los mismos, en este sentido se establecerá como modelo la variable independiente cultura organizacional y la variable dependiente desempeño laboral. Bajo esta consiga se utilizará una regresión logística ordinal que verificará dicha interdependencia (Hernández-Sampieri &amp; Mendoza, 2018).</p> <p><b>Software:</b> Se hará uso del programa de hojas de cálculo de Microsoft Excel 2019, para la base de datos y para el análisis estadístico el IBM SPSS Statistics (25.0).</p>



## Anexo 3: Instrumentos de recolección de datos

### CUESTIONARIO QUE MIDE LA VARIABLE CULTURA ORGANIZACIONAL

Es muy grato presentarme ante usted, la suscrita Abog. Mariely Segura Loaiza, con Nro. DNI. 46616552, de la Universidad César Vallejo. La presente encuesta constituye parte de una investigación de título: "Cultura organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Regional del Cusco, 2021", el cual tiene fines únicamente académicos manteniendo completa absoluta discreción.

Agradecemos su colaboración por las respuestas brindadas de la siguiente encuesta:

Instrucciones: Lea detenidamente las preguntas formuladas y responda con seriedad, marcando con un aspa en la alternativa correspondiente.

#### Variable 1: Cultura Organizacional.

##### Escala autovalorativa

Siempre (S) = 5

Casi siempre (CS) = 4

A veces (AV) = 3

Casi nunca (CN) = 2

Nunca (N) = 1

Nº	CUESTIONARIO DE CULTURA ORGANIZACIONAL	1	2	3	4	5
	<b>Focus interno e integración</b>	<b>N</b>	<b>CN</b>	<b>AV</b>	<b>CS</b>	<b>S</b>
1	La organización es un lugar muy personal, es como una familia extensa.					
2	El líder de la organización se caracteriza por la tutoría, la facilitación y la guía.					
3	La organización se caracteriza por el trabajo en equipo, el consenso y la participación.					
4	La organización está unida por la lealtad y la confianza mutua, el compromiso con esta organización es alto.					
5	La organización enfatiza el desarrollo humano, la confianza, apertura y participación.					
6	El éxito de la organización se basa en el trabajo en equipo, el compromiso de los empleados y la preocupación por las personas.					
	<b>Flexibilidad y discreción</b>					
7	La organización es un lugar dinámico y emprendedor, la gente está dispuesta a arriesgarse.					
8	El líder de la organización se caracteriza por la innovación o la asunción de riesgos.					
9	La organización se caracteriza por la asunción de riesgos individuales, la innovación, la libertad y la singularidad.					
10	La organización está unida por el compromiso con la innovación y el desarrollo, hay un énfasis en estar a la vanguardia.					
11	La organización enfatiza la adquisición de nuevos recursos, probar cosas nuevas y buscar oportunidades.					
12	El éxito de la organización se basa en tener herramientas únicas, nuevas e innovadoras.					
	<b>Focus externo y diferenciación</b>					
13	La organización está muy orientada a resultados, una de las principales preocupaciones es hacer el trabajo.					
14	El líder de la organización se caracteriza por un enfoque serio, agresivo y orientado a los resultados.					
15	La organización se caracteriza por una fuerte competitividad, altas exigencias y logros.					
16	La organización está unida por el énfasis en el logro y las metas.					
17	La organización enfatiza la competencia, el logro, alcanzar objetivos ambiciosos y ganar.					
18	El éxito de la organización se basa en el logro de resultados y la competitividad por el logro de las metas.					

Nº	Estabilidad y control	1	2	3	4	5
		N	CN	AV	CS	S
19	La organización es un lugar muy controlado y estructurado, los procedimientos son muy formales.					
20	El líder de la organización se caracteriza por la coordinación, organización o eficiencia en el funcionamiento.					
21	La organización se caracteriza por la seguridad del empleo, la conformidad, la previsibilidad y la estabilidad en las relaciones.					
22	La organización está unida por las reglas y políticas formales, mantener una organización que funcione sin problemas es importante.					
23	La organización enfatiza la estabilidad, la eficiencia, el control y las operaciones sin problemas son importantes.					
24	El éxito de la organización se basa en la eficiencia, entregas confiables, la programación fluida y la producción de bajo costo son fundamentales.					

## CUESTIONARIO QUE MIDE LA VARIABLE: DESEMPEÑO LABORAL

Es muy grato presentarme ante usted, la suscrita Abog. Mariely Segura Loaiza, con Nro. DNI. 46616552, de la Universidad César Vallejo. La presente encuesta constituye parte de una investigación de título: “Cultura organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Regional del Cusco, 2021”, el cual tiene fines únicamente académicos manteniendo completa absoluta discreción.

Agradecemos su colaboración por las respuestas brindadas de la siguiente encuesta:

Instrucciones: Lea detenidamente las preguntas formuladas y responda con seriedad, marcando con un aspa en la alternativa correspondiente.

### Variable 2: Desempeño Laboral.

#### Escala autovalorativa

Siempre (S) = 5  
 Casi siempre (CS) = 4  
 A veces (AV) = 3  
 Casi nunca (CN) = 2  
 Nunca (N) = 1

Nº	CUESTIONARIO DE DESEMPEÑO LABORAL	1	2	3	4	5
	Productividad	N	CN	AV	CS	S
1	¿Considera que usted realiza su trabajo forma organizada?					
2	¿Considera usted que su productividad lo desafía a desarrollarse profesionalmente?					
3	¿Considera que usted cumple con sus funciones dentro de los plazos establecidos?					
4	¿Considera que usted cumple con sus funciones de manera eficiente?					
5	¿Considera que sus compañeros opinan que usted es un buen trabajador?					
6	¿Considera que sus superiores opinan que usted es un trabajador productivo?					
	<b>Competencias</b>					
7	¿Considera usted que tiene los conocimientos adecuados para su puesto laboral?					
8	¿Considera que su formación profesional guarda relación con las funciones que usted desempeña en su puesto laboral?					
9	¿Considera que usted tiene la capacidad de adaptarse a las nuevas tecnologías?					
10	¿Suele capacitarse en el manejo de nuevas herramientas tecnológicas que beneficien su trabajo?					
11	¿Sus competencias actuales le permiten desenvolverse correctamente en su puesto de trabajo?					
12	¿Considera que usted es capaz de tomar decisiones que contribuyan al mejor desempeño de sus funciones?					
	<b>Servicio</b>					
13	¿Considera que los administrados quedan satisfechos con los servicios que usted les brinda?					
14	¿Apoya desinteresadamente a los administrados que tienen dificultades con sus trámites?					
15	¿Considera que el trabajo que usted realiza contribuye a que mejore la imagen de la institución ante la sociedad?					
16	¿Aporta con entusiasmo en ideas que puedan mejorar el servicio de la institución?					
17	¿Considera que los administrados que usted atiende opinan que usted realiza sus funciones manera seria y dedicada?					
18	¿Considera usted que su trabajo transmite confianza y seguridad en los administrados?					

## Anexo 4: Validez y confiabilidad

### Confiabilidad del Cuestionario de cultura organizacional

<b>Confiabilidad</b>	Consistencia Interna por Alfa de Cronbach mediante prueba piloto de diez personas (0.795).
----------------------	--

Figura 1. Confiabilidad cuestionario de cultura organizacional.

Fuente: Base de datos mediante SPSS.

### Confiabilidad del Cuestionario de desempeño laboral

<b>Confiabilidad</b>	Índice de confiabilidad mediante Alfa de Cronbach (0.843).
----------------------	--

Figura 2. Confiabilidad cuestionario de desempeño laboral.

Fuente: Base de datos mediante SPSS.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: CULTURA ORGANIZACIONAL**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>Focus interno e integración</b>							
1	La organización es un lugar muy personal, es como una familia extensa.	X		X		X		
2	El líder de la organización se caracteriza por la tutoría, la facilitación y la guía.	X		X		X		
3	La organización se caracteriza por el trabajo en equipo, el consenso y la participación.	X		X		X		
4	La organización está unida por la lealtad y la confianza mutua, el compromiso con esta organización es alto.	X		X		X		
5	La organización enfatiza el desarrollo humano, la confianza, apertura y participación.	X		X		X		
6	El éxito de la organización se basa en el trabajo en equipo, el compromiso de los empleados y la preocupación por las personas.	X		X		X		
	<b>Flexibilidad y discreción</b>							
7	La organización es un lugar dinámico y emprendedor, la gente está dispuesta a arriesgarse.	X		X		X		
8	El líder de la organización se caracteriza por la innovación o la asunción de riesgos.	X		X		X		
9	La organización se caracteriza por la asunción de riesgos individuales, la innovación, la libertad y la singularidad.	X		X		X		
10	La organización está unida por el compromiso con la innovación y el desarrollo, hay un énfasis en estar a la vanguardia.	X		X		X		
11	La organización enfatiza la adquisición de nuevos recursos, probar cosas nuevas y buscar oportunidades.	X		X		X		
12	El éxito de la organización se basa en tener herramientas únicas, nuevas e innovadoras.	X		X		X		
	<b>Focus externo y diferenciación</b>							
13	La organización está muy orientada a resultados, una de las principales preocupaciones es hacer el trabajo.	X		X		X		
14	El líder de la organización se caracteriza por un enfoque serio, agresivo y orientado a los resultados.	X		X		X		
15	La organización se caracteriza por una fuerte competitividad, altas exigencias y logros.	X		X		X		
16	La organización está unida por el énfasis en el logro y las metas.	X		X		X		
17	La organización enfatiza la competencia, el logro, alcanzar objetivos ambiciosos y ganar.	X		X		X		
18	El éxito de la organización se basa en el logro de resultados y la competitividad por el logro de las metas.	X		X		X		

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>Estabilidad y control</b>							
19	La organización es un lugar muy controlado y estructurado, los procedimientos son muy formales.	X		X		X		
20	El líder de la organización se caracteriza por la coordinación, organización o eficiencia en el funcionamiento.	X		X		X		
21	La organización se caracteriza por la seguridad del empleo, la conformidad, la previsibilidad y la estabilidad en las relaciones.	X		X		X		
22	La organización está unida por las reglas y políticas formales, mantener una organización que funcione sin problemas es importante.	X		X		X		
23	La organización enfatiza la estabilidad, la eficiencia, el control y las operaciones sin problemas son importantes.	X		X		X		
24	El éxito de la organización se basa en la eficiencia, entregas confiables, la programación fluida y la producción de bajo costo son fundamentales.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): .....

Opinión de aplicabilidad:    **Aplicable [ X ]**            **Aplicable después de corregir [ ]**            **No aplicable [ ]**

Apellidos y nombres del juez validador: Dr/ Mg: **MGT. ALDO FERNANDO REJAS DE LA PEÑA**            **DNI: 43246299.**

Especialidad del validador: **Metodólogo y Magister en Psicología Educativa.**

Lima 09, de octubre del 2021

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

*Nota:* Se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.



**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: DESEMPEÑO LABORAL**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>Productividad</b>							
1	¿Considera que usted realiza su trabajo de forma organizada?	X		X		X		
2	¿Considera usted que su productividad lo desafía a desarrollarse profesionalmente?	X		X		X		
3	¿Considera que usted cumple con sus funciones dentro de los plazos establecidos?	X		X		X		
4	¿Considera que usted cumple con sus funciones de manera eficiente?	X		X		X		
5	¿Considera que sus compañeros opinan que usted es un buen trabajador?	X		X		X		
6	¿Considera que sus superiores opinan que usted es un trabajador productivo?	X		X		X		
	<b>Competencias</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
7	¿Considera que usted tiene los conocimientos adecuados para su puesto laboral?	X		X		X		
8	¿Considera que su formación profesional guarda relación con las funciones que usted desempeña en su puesto laboral?	X		X		X		
9	¿Considera que usted tiene la capacidad de adaptarse a las nuevas tecnologías?	X		X		X		
10	¿Suele capacitarse en el manejo de nuevas herramientas tecnológicas que beneficien su trabajo?	X		X		X		
11	¿Sus competencias actuales le permiten desenvolverse correctamente en su puesto de trabajo?	X		X		X		
12	¿Considera que usted es capaz de tomar decisiones que contribuyan al mejor desempeño de sus funciones?	X		X		X		
	<b>Servicio</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
13	¿Considera que los administrados quedan satisfechos con los servicios que usted les brinda?	X		X		X		
14	¿Apoya desinteresadamente a los administrados que tienen dificultades con sus trámites?	X		X		X		
15	¿Considera que el trabajo que usted realiza contribuye a que mejore la imagen de la institución ante la sociedad?	X		X		X		
16	¿Aporta con entusiasmo en ideas que puedan mejorar el servicio de la institución?	X		X		X		
17	¿Considera que los administrados que usted atiende opinan que usted realiza sus funciones manera seria y dedicada?	X		X		X		
18	¿Considera usted que su trabajo transmite confianza y seguridad en los administrados?	X		X		X		

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** .....

**Opinión de aplicabilidad:**    **Aplicable [ X ]**            **Aplicable después de corregir [ ]**            **No aplicable [ ]**

**Apellidos y nombres del juez validador:** Dr./ Mg: **Aldo Fernando Rejas de la Peña DNI: 43246299.**

**Especialidad del validador:** **Metodólogo y Magister en Psicología Educativa.**

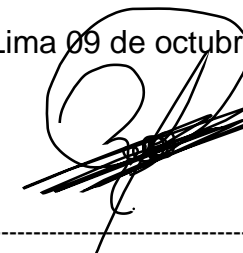
<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

**Nota:** Se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

Lima 09 de octubre del 2021



**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: CULTURA ORGANIZACIONAL**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>Focus interno e integración</b>							
1	La organización es un lugar muy personal, es como una familia extensa.	X		X		X		
2	El líder de la organización se caracteriza por la tutoría, la facilitación y la guía.	X		X		X		
3	La organización se caracteriza por el trabajo en equipo, el consenso y la participación.	X		X		X		
4	La organización está unida por la lealtad y la confianza mutua, el compromiso con esta organización es alto.	X		X		X		
5	La organización enfatiza el desarrollo humano, la confianza, apertura y participación.	X		X		X		
6	El éxito de la organización se basa en el trabajo en equipo, el compromiso de los empleados y la preocupación por las personas.	X		X		X		
	<b>Flexibilidad y discreción</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
7	La organización es un lugar dinámico y emprendedor, la gente está dispuesta a arriesgarse.	X		X		X		
8	El líder de la organización se caracteriza por la innovación o la asunción de riesgos.	X		X		X		
9	La organización se caracteriza por la asunción de riesgos individuales, la innovación, la libertad y la singularidad.	X		X		X		
10	La organización está unida por el compromiso con la innovación y el desarrollo, hay un énfasis en estar a la vanguardia.	X		X		X		
11	La organización enfatiza la adquisición de nuevos recursos, probar cosas nuevas y buscar oportunidades.	X		X		X		
12	El éxito de la organización se basa en tener herramientas únicas, nuevas e innovadoras.	X		X		X		
	<b>Focus externo y diferenciación</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
13	La organización está muy orientada a resultados, una de las principales preocupaciones es hacer el trabajo.	X		X		X		
14	El líder de la organización se caracteriza por un enfoque serio, agresivo y orientado a los resultados.	X		X		X		
15	La organización se caracteriza por una fuerte competitividad, altas exigencias y logros.	X		X		X		
16	La organización está unida por el énfasis en el logro y las metas.	X		X		X		
17	La organización enfatiza la competencia, el logro, alcanzar objetivos ambiciosos y ganar.	X		X		X		
18	El éxito de la organización se basa en el logro de resultados y la competitividad por el logro de las metas.	X		X		X		



Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>Estabilidad y control</b>							
19	La organización es un lugar muy controlado y estructurado, los procedimientos son muy formales.	X		X		X		
20	El líder de la organización se caracteriza por la coordinación, organización o eficiencia en el funcionamiento.	X		X		X		
21	La organización se caracteriza por la seguridad del empleo, la conformidad, la previsibilidad y la estabilidad en las relaciones.	X		X		X		
22	La organización está unida por las reglas y políticas formales, mantener una organización que funcione sin problemas es importante.	X		X		X		
23	La organización enfatiza la estabilidad, la eficiencia, el control y las operaciones sin problemas son importantes.	X		X		X		
24	El éxito de la organización se basa en la eficiencia, entregas confiables, la programación fluida y la producción de bajo costo son fundamentales.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): .....

Opinión de aplicabilidad:   Aplicable [X]           Aplicable después de corregir [ ]           No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador: Dr/ Mg: WILDER LEON QUINTANA           DNI: 23952058

Especialidad del validador: MAESTRIA EN ADMINISTRACION

11 de OCTUBRE del 2021

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

**Nota:** Se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

  
Firma del Experto Informante

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: DESEMPEÑO LABORAL**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>Productividad</b>								
1	¿Considera que usted realiza su trabajo de forma organizada?	X		X		X		
2	¿Considera usted que su productividad lo desafía a desarrollarse profesionalmente?	X		X		X		
3	¿Considera que usted cumple con sus funciones dentro de los plazos establecidos?	X		X		X		
4	¿Considera que usted cumple con sus funciones de manera eficiente?	X		X		X		
5	¿Considera que sus compañeros opinan que usted es un buen trabajador?	X		X		X		
6	¿Considera que sus superiores opinan que usted es un trabajador productivo?	X		X		X		
<b>Competencias</b>								
7	¿Considera que usted tiene los conocimientos adecuados para su puesto laboral?	X		X		X		
8	¿Considera que su formación profesional guarda relación con las funciones que usted desempeña en su puesto laboral?	X		X		X		
9	¿Considera que usted tiene la capacidad de adaptarse a las nuevas tecnologías?	X		X		X		
10	¿Suele capacitarse en el manejo de nuevas herramientas tecnológicas que beneficien su trabajo?	X		X		X		
11	¿Sus competencias actuales le permiten desenvolverse correctamente en su puesto de trabajo?	X		X		X		
12	¿Considera que usted es capaz de tomar decisiones que contribuyan al mejor desempeño de sus funciones?	X		X		X		
<b>Servicio</b>								
13	¿Considera que los administrados quedan satisfechos con los servicios que usted les brinda?	X		X		X		
14	¿Apoya desinteresadamente a los administrados que tienen dificultades con sus trámites?	X		X		X		
15	¿Considera que el trabajo que usted realiza contribuye a que mejore la imagen de la institución ante la sociedad?	X		X		X		
16	¿Aporta con entusiasmo en ideas que puedan mejorar el servicio de la institución?	X		X		X		
17	¿Considera que los administrados que usted atiende opinan que usted realiza sus funciones manera seria y dedicada?	X		X		X		
18	¿Considera usted que su trabajo transmite confianza y seguridad en los administrados?	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): .....

Opinión de aplicabilidad:   Aplicable [X]   Aplicable después de corregir [ ]   No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador: Dr./ Mg: WILDER LEON QUINTANA   DNI: 2.395.205.8

Especialidad del validador: MAESTRIA EN ADMINISTRACION

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: Se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

..... de OCTUBRE del 2021

Firma del Experto Informante

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: CULTURA ORGANIZACIONAL**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>Focus interno e integración</b>							
1	La organización es un lugar muy personal, es como una familia extensa.	X		X		X		
2	El líder de la organización se caracteriza por la tutoría, la facilitación y la guía.	X		X		X		
3	La organización se caracteriza por el trabajo en equipo, el consenso y la participación.	X		X		X		
4	La organización está unida por la lealtad y la confianza mutua, el compromiso con esta organización es alto.	X		X		X		
5	La organización enfatiza el desarrollo humano, la confianza, apertura y participación.	X		X		X		
6	El éxito de la organización se basa en el trabajo en equipo, el compromiso de los empleados y la preocupación por las personas.	X		X		X		
	<b>Flexibilidad y discreción</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
7	La organización es un lugar dinámico y emprendedor, la gente está dispuesta a arriesgarse.	X		X		X		
8	El líder de la organización se caracteriza por la innovación o la asunción de riesgos.	X		X		X		
9	La organización se caracteriza por la asunción de riesgos individuales, la innovación, la libertad y la singularidad.	X		X		X		
10	La organización está unida por el compromiso con la innovación y el desarrollo, hay un énfasis en estar a la vanguardia.	X		X		X		
11	La organización enfatiza la adquisición de nuevos recursos, probar cosas nuevas y buscar oportunidades.	X		X		X		
12	El éxito de la organización se basa en tener herramientas únicas, nuevas e innovadoras.	X		X		X		
	<b>Focus externo y diferenciación</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
13	La organización está muy orientada a resultados, una de las principales preocupaciones es hacer el trabajo.	X		X		X		
14	El líder de la organización se caracteriza por un enfoque serio, agresivo y orientado a los resultados.	X		X		X		
15	La organización se caracteriza por una fuerte competitividad, altas exigencias y logros.	X		X		X		
16	La organización está unida por el énfasis en el logro y las metas.	X		X		X		
17	La organización enfatiza la competencia, el logro, alcanzar objetivos ambiciosos y ganar.	X		X		X		
18	El éxito de la organización se basa en el logro de resultados y la competitividad por el logro de las metas.	X		X		X		

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>Estabilidad y control</b>							
19	La organización es un lugar muy controlado y estructurado, los procedimientos son muy formales.	X		X		X		
20	El líder de la organización se caracteriza por la coordinación, organización o eficiencia en el funcionamiento.	X		X		X		
21	La organización se caracteriza por la seguridad del empleo, la conformidad, la previsibilidad y la estabilidad en las relaciones.	X		X		X		
22	La organización está unida por las reglas y políticas formales, mantener una organización que funcione sin problemas es importante.	X		X		X		
23	La organización enfatiza la estabilidad, la eficiencia, el control y las operaciones sin problemas son importantes.	X		X		X		
24	El éxito de la organización se basa en la eficiencia, entregas confiables, la programación fluida y la producción de bajo costo son fundamentales.	X		X		X		

**Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia.**

**Opinión de aplicabilidad:**    **Aplicable [ X ]**            **Aplicable después de corregir [ ]**            **No aplicable [ ]**

**Apellidos y nombres del juez validador:** Dr/ Mg: **Mgt. CARLOS ALEJANDRO DÁVILA NUÑEZ**            **DNI: 46133307.**

**Especialidad del validador:** **Gestión Pública.**


**Cusco, 20 de octubre del 2021.**

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

**Nota:** Se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

  
Firma del Experto Informante  
Mgt. Carlos Dávila Nuñez  
ECONOMISTA  
C.E.C. 1102

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: DESEMPEÑO LABORAL**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>Productividad</b>							
1	¿Considera que usted realiza su trabajo de forma organizada?	X		X		X		
2	¿Considera usted que su productividad lo desafía a desarrollarse profesionalmente?	X		X		X		
3	¿Considera que usted cumple con sus funciones dentro de los plazos establecidos?	X		X		X		
4	¿Considera que usted cumple con sus funciones de manera eficiente?	X		X		X		
5	¿Considera que sus compañeros opinan que usted es un buen trabajador?	X		X		X		
6	¿Considera que sus superiores opinan que usted es un trabajador productivo?	X		X		X		
	<b>Competencias</b>							
7	¿Considera que usted tiene los conocimientos adecuados para su puesto laboral?	X		X		X		
8	¿Considera que su formación profesional guarda relación con las funciones que usted desempeña en su puesto laboral?	X		X		X		
9	¿Considera que usted tiene la capacidad de adaptarse a las nuevas tecnologías?	X		X		X		
10	¿Suele capacitarse en el manejo de nuevas herramientas tecnológicas que beneficien su trabajo?	X		X		X		
11	¿Sus competencias actuales le permiten desenvolverse correctamente en su puesto de trabajo?	X		X		X		
12	¿Considera que usted es capaz de tomar decisiones que contribuyan al mejor desempeño de sus funciones?	X		X		X		
	<b>Servicio</b>							
13	¿Considera que los administrados quedan satisfechos con los servicios que usted les brinda?	X		X		X		
14	¿Apoya desinteresadamente a los administrados que tienen dificultades con sus trámites?	X		X		X		
15	¿Considera que el trabajo que usted realiza contribuye a que mejore la imagen de la institución ante la sociedad?	X		X		X		
16	¿Aporta con entusiasmo en ideas que puedan mejorar el servicio de la institución?	X		X		X		
17	¿Considera que los administrados que usted atiende opinan que usted realiza sus funciones manera seria y dedicada?	X		X		X		
18	¿Considera usted que su trabajo transmite confianza y seguridad en los administrados?	x		X		X		

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** Hay suficiencia.

**Opinión de aplicabilidad:**  Aplicable [ X ]  Aplicable después de corregir [ ]  No aplicable [ ]

**Apellidos y nombres del juez validador:** Dr./ Mg: **Mgt. CARLOS ALEJANDRO DÁVILA NUÑEZ** DNI: 46133307.

**Especialidad del validador:** **Gestión Pública.**

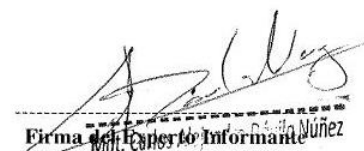
Cusco, 20 de octubre del 2021.

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

**Nota:** Se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

  
 Firma: **Mgt. Carlos Dávila Nuñez**  
 ECONOMISTA  
 C.E.C. 1102

## Anexo 5: Autorización de la organización



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

### AUTORIZACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN PARA PUBLICAR SU IDENTIDAD EN LOS RESULTADOS DE LAS INVESTIGACIONES

#### Datos Generales

Nombre de la Organización:	RUC: 20527147612
GERENCIA REGIONAL DE TRABAJO Y PROMOCIÓN DEL EMPLEO CUSCO	
Nombre del Titular o Representante legal: ABOG. ALVARO JAVIER VEGA VILLASANTE	
Nombres y Apellidos: ABOG. ALVARO JAVIER VEGA VILLASANTE	DNI: 40721208

#### Consentimiento:

De conformidad con lo establecido en el artículo 7º, literal "f" del Código de Ética en Investigación de la Universidad César Vallejo (\*), autorizo [ X ], no autorizo [ ] publicar LA IDENTIDAD DE LA ORGANIZACIÓN, en la cual se lleva a cabo la investigación:

Nombre del Trabajo de Investigación	
CULTURA ORGANIZACIONAL EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL GOBIERNO REGIONAL DEL CUSCO, 2021.	
Nombre del Programa Académico: MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA	
Autor: Nombres y Apellidos MARIELY SEGURA LOAIZA	DNI: 46616552

En caso de autorizarse, soy consciente que la investigación será alojada en el Repositorio Institucional de la UCV, la misma que será de acceso abierto para los usuarios y podrá ser referenciada en futuras investigaciones, dejando en claro que los derechos de propiedad intelectual corresponden exclusivamente al autor (a) del estudio.

#### Lugar y Fecha:

Alvaro Javier Vega Villasante  
GERENTE REGIONAL

Firma: \_\_\_\_\_

**(Titular o Representante legal de la Institución)**

(\* ) Código de Ética en Investigación de la Universidad César Vallejo-Artículo 7º, literal " f " Para difundir o publicar los resultados de un trabajo de investigación es necesario mantener bajo anonimato el nombre de la institución donde se llevó a cabo el estudio, salvo el caso en que haya un acuerdo formal con el gerente o director de la organización, para que se difunda la identidad de la institución. Por ello, tanto en los proyectos de investigación como en los informes o tesis, no se deberá incluir la denominación de la organización, pero sí será necesario describir sus características.

## Anexo 6: Autorización para aplicación de instrumento

### AUTORIZACIÓN PARA APLICACIÓN DE INSTRUMENTO

Cusco, 08 de noviembre de 2021

Señor:

ABOG. ALVARO JAVIER VEGA VILLASANTE  
GERENTE REGIONAL DE LA GERENCIA REGIONAL DE TRABAJO Y PROMOCIÓN DEL  
EMPLEO CUSCO

Presente. -

Asunto: Solicito permiso para aplicación de  
instrumento de recolección de datos

De mi especial consideración:

Es grato dirigirme a usted para expresarle un cordial saludo, y asimismo teniendo presente su alto espíritu de colaboración, le solicito gentilmente autorice el ingreso de mi persona para que aplique dos instrumentos de recolección de datos (encuestas), Contenidas en el Trabajo de Investigación "CULTURA ORGANIZACIONAL EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL GOBIERNO REGIONAL DEL CUSCO, 2021", realizada por el maestrante Ing. Marco Antonio Cuadros Zorrilla.

De considerar aceptada la presente, se le solicita brindar las facilidades del caso a fin de que se pueda aplicar los instrumentos correspondientes.

Sin otro particular agradezco su colaboración.


Atentamente,



Abog. Mariely Segura Loaiza  
Estudiante de Post Grado  
Universidad Cesar Vallejo

Consentimiento:

Autorizo [ X ], no autorizo [ ] Acceder a la solicitud de permiso para la aplicación de instrumentos de recolección de datos:

Nombre de la Organización:	RUC: 20527147612	Sello y Firma
GERENCIA REGIONAL DE TRABAJO Y PROMOCIÓN DEL EMPLEO CUSCO		
Nombre del Titular o Representante legal:		
ABOG. ALVARO JAVIER VEGA VILLASANTE	DNI: 40721208	



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA**

### **Declaratoria de Autenticidad del Asesor**

Yo, LIMAS HUATUCO DAVID ANGEL, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, asesor de Tesis Completa titulada: "CULTURA ORGANIZACIONAL EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL GOBIERNO REGIONAL DEL CUSCO, 2021.", cuyo autor es SEGURA LOAIZA MARIELY, constato que la investigación cumple con el índice de similitud establecido, y 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 Completa 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, 20 de Enero del 2022

<b>Apellidos y Nombres del Asesor:</b>	<b>Firma</b>
LIMAS HUATUCO DAVID ANGEL <b>DNI:</b> 07658393 <b>ORCID</b> 0000-0003-4776-2152	Firmado digitalmente por: DALIMASL el 20-01-2022 22:56:27

Código documento Trilce: TRI - 0283435